# ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA HOTEL CANINO EN LA CIUDAD DE PEREIRA, RISARALDA

**Trabajo de grado para obtener el título de**
**Magister en Gerencia de Proyectos**

**ERIKA DAHIANA PATIÑO MARIN**

**Asesor: María Cecilia Henao Arango**

**UNIVERSIDAD EAFIT**
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**
**MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS**
**PEREIRA**
**2023**

**CONTENIDO**

**Pág.**

INTRODUCCIÓN ..... 14

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ..... 15

2. JUSTIFICACIÓN ..... 18

3. OBJETIVOS ..... 19

3.1 OBJETIVO GENERAL ..... 19

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS ..... 19

4. MARCO TEÓRICO O MARCO CONCEPTUAL ..... 20

4.1 ESTUDIOS DE PREFACTIBILIDAD ..... 22

4.1.1 Metodología JICA ..... 22

4.1.2 Metodología general ajustada (MGA) ..... 24

4.1.3 Metodología ZOOP ..... 25

4.1.4 Metodología ILPES ..... 26

4.1.5 Metodología ONUDI ..... 26

5. DISEÑO METODOLOGICO ..... 28

5.1 TIPO DE ESTUDIO ..... 28

5.2 ANALISIS DE DATOS ..... 29

5.3 TIPO DE DISEÑO ..... 29

5.4 POBLACIÓN Y MUESTRA ..... 30

6. RESULTADOS ..... 32

6.1 ESTUDIO DEL ENTORNO Y ANÁLISIS SECTORIAL ..... 32

6.2 ESTUDIO DE MERCADO ..... 36

6.2.1 Análisis de los resultados de la encuesta aplicada ..... 36

6.2.2 Análisis de la demanda ..... 43

6.2.3 Producto ..... 45

6.2.4 Servicios sustitutos ..... 47

6.2.5 Análisis de la Demanda ..... 48

6.2.6 Análisis de la oferta ..... 49

6.2.7 Precio ..... 50

6.2.8 Comercialización ..... 51

6.2.9 Promoción y publicidad ..... 52

6.3 ESTUDIO TÉCNICO ..... 53

6.3.1 Localización ..... 53

6.3.2 Macrolocalización ..... 54

6.3.3 Micro localización ..... 55

6.3.4 Tamaño ..... 57

6.3.5 Ingeniería del proyecto ..... 58

6.4 ESTUDIO AMBIENTAL ..... 62

6.5 ESTUDIO LEGAL ..... 63
6.5.1 Normatividad mundial ..... 64
6.5.2 Normativa nacional ..... 65
6.5.3 Legislación ambiental ..... 66
6.6 ESTUDIO ORGANIZACIONAL ..... 67
6.6.1 Organigrama ..... 68
6.6.2 Manual de funciones ..... 68
6.7 ESTUDIO FINANCIERO ..... 74
6.7.1 Ingresos ..... 75
6.7.2 Egresos ..... 78
6.7.3 Estructura capital ..... 79
6.7.4 Tasas de descuento ..... 79
6.7.5 Flujo de caja del inversionista ..... 81
6.7.6 Flujo de caja del proyecto ..... 82
6.8 ESTUDIO DE RIESGOS ..... 89
7. CONCLUSIONES ..... 101
REFERENCIAS ..... 102
ANEXOS ..... 105

# LISTA DE TABLAS

Pág.

*Tabla 1.Definición de variables* ..... *31*

*Tabla 2. Ficha técnica de la encuesta* ..... *31*

*Tabla 3. Mercado potencial* ..... *44*

*Tabla 4. Empresas competencia* ..... *49*

*Tabla 5.Lista de precios plan hotel* ..... *51*

*Tabla 6. Equipos de cómputo* ..... *60*

*Tabla 7. Muebles y enseres* ..... *60*

*Tabla 8. Adecuaciones* ..... *60*

*Tabla 9. Vehículo* ..... *61*

*Tabla 10. Maquinaria* ..... *61*

*Tabla 11. Marco impacto ambiental* ..... *62*

*Tabla 12. Marco legal contexto nacional* ..... *65*

*Tabla 13. Normativa ambiental* ..... *66*

*Tabla 14. Funciones del Gerente* ..... *69*

*Tabla 15. Funciones del Contador* ..... *69*

*Tabla 16. Funciones del Asesor Legal* ..... *70*

*Tabla 17. Funciones del Líder Operativo* ..... *70*

*Tabla 18. Funciones del Asesor de alojamiento* ..... *71*

*Tabla 19. Funciones del Peluquero* ..... *71*

*Tabla 20. Funciones del Veterinario* ..... *72*

*Tabla 21. Funciones del Líder Administrativo* ..... *72*

*Tabla 22. Funciones del Publicista* ..... *73*

*Tabla 23. Funciones del Recursos Humanos* ..... *73*

*Tabla 24. Funciones del Servicios Generales* ..... *74*

*Tabla 25. Funciones de la Secretaria* ..... *74*

*Tabla 26. Demanda e inflación* ..... *75*

*Tabla 27. Ingresos por servicio de hospedaje* ..... *76*

*Tabla 28. Ingresos por servicio de entrenamiento* ..... *77*

*Tabla 29. Ingresos por servicio de spa* ..... *77*

*Tabla 30. Nómina* ..... *78*

*Tabla 31. Egresos* ..... *79*

*Tabla 32. WACC* ..... *80*

*Tabla 33. Flujo de caja del inversionista* ..... *81*

*Tabla 34. Flujo de caja del proyecto* ..... *82*

*Tabla 35. Criterios de evaluación financiera del Inversionista* ..... *83*

*Tabla 36. Criterios de evaluación financiera del Inversionista* ..... *86*

# LISTA DE FIGURAS

Pág.

*Figura 1. Registro de mascotas en Europa año 2020* ..... *33*

*Figura 2. Caracterización de la muestra* ..... *37*

*Figura 3. Tenencia de perros* ..... *37*

*Figura 4. Tamaño de los perros* ..... *38*

*Figura 5. Edad de la mascota* ..... *38*

*Figura 6. Preexistencia de enfermedades en las mascotas* ..... *39*

*Figura 7. Mascotas incluidas en los viajes* ..... *40*

*Figura 8. Opciones para cuidar las mascotas* ..... *40*

*Figura 9. Frecuencia de uso del servicio de guardería* ..... *41*

*Figura 10. Aceptación del servicio de hotel* ..... *41*

*Figura 11. Tendencia de los precios del servicio* ..... *42*

*Figura 12. Servicios complementarios* ..... *43*

*Figura 13. Posible ubicación hotel* ..... *56*

*Figura 14. Cronograma de actividades* ..... *61*

*Figura 15. Organigrama* ..... *68*

*Figura 16. VPN Inversionista* ..... *84*

*Figura 17. TIR Inversionista* ..... *84*

*Figura 18. RBC Inversionista* ..... *85*

*Figura 19. PRI Inversionista* ..... *85*

*Figura 20. VPN Proyecto* ..... *87*

*Figura 21. TIR Proyecto* ..... *87*

*Figura 22. RBC Proyecto* ..... *88*

*Figura 23. PRI Proyecto* ..... *89*

# LISTA DE ANEXOS

**Pág.**

*Anexos A. Modelo de encuesta* ..... *105*

*Anexos B. Resultados encuesta* ..... *107*

## RESUMEN

El estudio se realizó en Pereira durante 2023, con el propósito principal de evaluar la posibilidad y viabilidad de establecer un Hotel Canino en la capital del departamento de Risaralda. El enfoque central fue crear un entorno que favoreciera el desarrollo integral de las mascotas, considerando tanto su bienestar físico como mental. Para alcanzar este objetivo, se aplicó un estudio técnico, se hizo un análisis de mercado, para definir la estructura organizativa y administrativa, y finalmente, se realizó una evaluación de la factibilidad financiera y económica utilizando indicadores como VPN (Valor Presente Neto) y TIR (Tasa Interna de Retorno).

La metodología empleada abarcó encuestas, censos y análisis de bases de datos, incorporando aspectos económicos que permitieron obtener una comprensión profunda del sector. A partir de los resultados del estudio de mercado, se estableció el equipo humano y la estructura organizativa mediante análisis administrativos. De la misma manera, se hizo el análisis legal de la empresa, se consideraron la materia prima y la infraestructura, y se implementó un análisis tecnológico para innovar y mejorar los servicios, aumentando así la competitividad en el mercado.

Finalmente, se realizó un análisis de factibilidad y estructura financiera con el propósito de determinar los recursos monetarios necesarios y cuantificar el capital disponible para la puesta en marcha de la empresa, observando su viabilidad. La conclusión determina que el proyecto del Hotel Canino en Pereira es viable y factible, respaldado por resultados

favorables en el estudio financiero, considerando indicadores de rentabilidad y flujo neto de caja, junto con la oferta de servicios de alta calidad para las mascotas.

Palabras clave: mascota, hotel, prefactibilidad, proyecto, metodología, hotel canino, guardería, flujo de caja.

## ABSTRACT

The study was conducted in Pereira during 2023, with the main purpose of assessing the possibility and feasibility of establishing a Dog Hotel in this municipality, located in the department of Risaralda. The central focus was to create an environment that would promote the comprehensive development of pets, considering both their physical and mental well-being. To achieve this goal, a technical study, market analysis, definition of the organizational and administrative structure, and an evaluation of financial and economic feasibility using indicators such as NPV (Net Present Value) and IRR (Internal Rate of Return) were carried out.

The methodology employed encompassed surveys, censuses, and database analyses, incorporating economic aspects to gain a thorough understanding of the sector. Based on the results of the market study, the human team and organizational structure were established through administrative analyses. The legal analysis of the company was conducted, considering raw materials and infrastructure, and a technological analysis was implemented to innovate and enhance services, thereby increasing competitiveness in the market.

Finally, a feasibility analysis and financial structure were conducted to determine the necessary monetary resources and quantify the capital available for the startup of the company, assessing its viability. The conclusion was that the Dog Hotel project in Pereira is viable and feasible, supported by favorable results in the financial study, considering

profitability indicators and net cash flow, along with the provision of high-quality services for pets.

Keywords: pet, hotel, pre-feasibility, project, methodology, canine hotel, daycare, cash flow.

# INTRODUCCIÓN

Actualmente, se observa que, las personas consideran a sus mascotas como miembros importantes de la familia, lo que genera una demanda significativa de dedicación, cuidados, ejercicio y atención veterinaria. Asimismo, se nota la necesidad de proporcionar a las mascotas oportunidades de esparcimiento, recreación y convivencia para desarrollar habilidades relacionadas con su pertenencia a una manada, la identificación de su posición en ella y la facilidad para interactuar con otras familias. Todo ello en un entorno seguro y adecuado para su bienestar.

Con el estilo de vida acelerado que caracteriza a la sociedad moderna y la limitación de espacio en las viviendas, las personas que tienen mascotas enfrentan preocupaciones significativas, ya que les resulta difícil dedicarles el tiempo necesario. Además, muchos turistas buscan lugares donde sus mascotas puedan alojarse cómodamente mientras ellos realizan actividades de negocios o disfrutan de momentos de placer. Por lo tanto, se considera de vital importancia hacer un estudio de prefactibilidad para evaluar la viabilidad de un hotel para perros que ofrezca alojamientos confortables y servicios de spa, en un entorno campestre propicio para el cuidado y bienestar de las mascotas.

En este análisis, se consideran aspectos esenciales, como la evaluación de la oferta y la demanda, el equilibrio entre ambas, el estudio financiero y de riesgos. Estas evaluaciones permitirán llegar a conclusiones pertinentes y la información obtenida será crucial para tomar decisiones sobre el respaldo financiero de este nuevo proyecto y determinar si es viable para su ejecución.

# 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se estima que los colombianos gastan al año $3 billones en alimentos, juguetes, ropa y servicios de hospedaje temporal para sus mascotas. La proyección para el 2023 determinó es que esta cifra llegaría a los $5 billones, igualmente se estima que en el país al menos el 43 por ciento de los hogares tienen una mascota (gato o perro), según datos de la Federación Nacional de Comerciantes FENALCO (Durán, 2022).

Con el paso del tiempo, el ser humano se ha visto beneficiado de una forma positiva con las mascotas tanto a nivel motivacional y físico. tanto así que no son considerados solamente como una simple compañía, sino como un miembro más de la familia. Hoy, las mascotas desempeñan un papel importante en la vida de sus dueños, ayudándolos a nivel emocional, psicológico, fisiológico y terapéutico.

Los expertos aseguran que las mascotas pueden convertir un hogar más feliz. Investigaciones demuestran que la interacción con animales disminuye los niveles de cortisol y la presión arterial, reduciendo además la soledad y aumentando los sentimientos de apoyo social y mejora del estado de ánimo de los dueños (National Institutes of Health, 2018).

Según lo indicado por Guevara (2019), las ciudades de Bogotá, Medellín y Cali registraron la mayor posesión de mascotas con 246, 173 y 185 respuestas afirmativas, respectivamente. A continuación, se situaron Barranquilla (107), Bucaramanga (67) y Pereira (69). Por otro lado, Cartagena y Manizales presentaron los indicadores más bajos con 79 y 73 encuestados, respectivamente.

No obstante, todavía en restaurantes, hoteles, aerolíneas, entre otros lugares, existen restricciones para ingreso de mascotas. Todavía son muchas las personas que son

reacias a compartir con animales en algunos espacios, quizá por los daños que pueden ocasionar, la higiene o simplemente, por empatía. Se trata de los lugares que no son pet friendly y no aceptan a ningún tipo de mascota.

En consecuencia, es frecuente que los dueños intenten buscar solución dejándolos con familiares o amigos, aunque no siempre es viable dicha opción. . Es por ello, que tienen la alternativa de optar por lugares especializados, aunque sin la certeza de que dichos espacios cumplan con ciertos requisitos y que garanticen poder dejarlos durante cierto periodo de tiempo y con la plena seguridad de que van a estar bien.

De ahí, que el desarrollo de dicha oportunidad de negocio está diseñado para personas de estrato social alto, dispuestos a pagar un costo elevado para poder satisfacer las necesidades de sus mascotas. Cabe anotar que esta población se caracteriza por familias que tienen uno o más hijos además de mascota, o aquellos que no quieren tener hijos y ocupan este lugar con mascotas. Es decir, familias compuestas por personas que buscan llenar su necesidad de afecto con un miembro canino, y por parejas pertenecientes a la generación millennial, que a cambio de ser padres, optan por tener hijos perrunos.

Aunque en Pereira hay un aumento en los negocios relacionados con el cuidado y bienestar de los animales, todavía no se cuenta con un lugar que pueda ofrecer un servicio completo que incluya hotel, spa, salón de belleza, entrenamiento, tienda y clínica veterinaria. En consecuencia, los dueños se ven en la necesidad de buscar en las veredas guarderías u hoteles para dejar a sus mascotas cuando requieren el servicio.

Al no encontrar un lugar cercano que pueda atender esta necesidad, se identifica una posible oportunidad de negocio donde se pueda asegurar a los dueños un servicio

completo y seguro,  brindándoles un segundo hogar a sus mascotas donde puedan estar cuidados por profesionales en el área.

# 2. JUSTIFICACIÓN

La oportunidad de un emprendimiento orientado a la puesta en marcha de un hotel canino en la ciudad de Pereira nace de una necesidad personal cuando por viajes, trabajo, salidas a restaurantes u hospitalización no se puede dejar a las mascotas al cuidado de un familiar o amigo. De esta manera, surge la necesidad de encontrar un hotel o guardería que preste el servicio por horas o por días, donde las mascotas se puedan quedar y el dueño tenga la plena seguridad de que estarán bien cuidados y con sus rutinas acostumbradas.

El presente trabajo se realiza con el fin de poder ofrecerle al dueño de mascotas la comodidad de tener en un mismo lugar los siguientes servicios: zonas recreacionales donde puedan ejercitarse, salón de belleza donde se puedan realizar corte de pelo, uñas y baño, juguetes de entretenimiento y personal especializado que pueda atenderlos 24 horas. Igualmente, que el espacio se encuentre con la infraestructura adecuada, con zonas de descanso equipadas con ventilación y cuartos acordes al tamaño.

El principal motivo de este estudio de prefactibilidad es poder investigar la viabilidad de la creación de un hotel canino para satisfacer la necesidad de muchas familias que no tienen con quien dejar a sus mascotas cuando realizan un viaje o van a lugares donde no son permitidos los animales de compañía.

# 3. OBJETIVOS

## 3.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la prefactibilidad para la creación de un hotel para mascotas en la ciudad de Pereira, Risaralda.

## 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el entorno sectorial de las empresas que prestan servicios para las mascotas en la zona de Pereira.
- Elaborar un estudio de mercado que permita conocer la oferta, la demanda y los precios de los hospedajes para perros en la ciudad de Pereira.
- Elaborar un estudio técnico - ambiental donde se definan las condiciones del espacio que se va a requerir, la ingeniería del proyecto y establecer los aspectos administrativos y organizacionales para definir los requerimientos del personal.
- Realizar un estudio de los aspectos legales requeridos para conocer las normas aplicables en la zona de Pereira.
- Desarrollar un estudio económico, financiero y análisis de riesgos que establezca la viabilidad y volumen de recursos del proyecto.

# 4. MARCO TEÓRICO O MARCO CONCEPTUAL

Estudios realizados por Euromonitor International establecen que, para el cierre de 2020, el consumo de productos para mascotas presentó un crecimiento regular anual de un 79 por ciento, entre los años 2014 al 2020, alcanzando un valor de $US 138.243 millones. Así mismo se establece que, en Latinoamérica, el mercado ha alcanzado $US 10.749 millones, siendo la región que presenta mayor avance, por encima de Asia y Europa. Se estima que para el año 2024 alcance un crecimiento del 124,6 por ciento sobre la base de referencia del año 2014 (Parra, 2021).

Cabe señalar la importancia de este sector en la actividad comercial, generando cada vez más el incremento de nuevos negocios dedicados al cuidado y venta de productos para las mascotas. El crecimiento es a tal nivel que tiende a involucrar otros sectores como el político, social, legal, etcétera.

Las mascotas son vistas como un miembro más de la familia, generándole al dueño la necesidad de darles un cuidado óptimo. De ahí que este mercado ofrezca cada vez más variedad de productos y servicios, aunque los materiales utilizados o las instalaciones no sean las mejores. No obstante, al indagar específicamente en la ciudad de Pereira, se encuentra que es poca la oferta en este segmento de negocios, identificando de esta manera una necesidad real de los dueños de mascotas.

Por lo anterior, es importante conocer las necesidades del mercado, y la diferencia de los tipos de servicios prestados. Entre los servicios se encuentran hoteles y guarderías de mascotas, prestados como servicios independientes. De ahí, que el presente proyecto busca satisfacer las necesidades del mercado, siendo principalmente el servicio de hotel canino, y con servicios secundarios como guardería y SPA canino.

Según Baca (2010)

> Un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema, la cual tiende a resolver una necesidad humana. En este sentido puede haber diferentes ideas, inversiones de monto distinto, tecnología y metodologías con diverso enfoque, pero todas ellas destinadas a satisfacer las necesidades del ser humano en todas sus facetas, como pueden ser: educación, alimentación, salud, ambiente, cultura, etcétera (p.2).

En síntesis, un proyecto está conformado por una serie de actividades que tienen relación entre sí, desarrolladas en un espacio y tiempo determinado para la resolución del problema, y en este caso, poder aprovechar esta oportunidad de negocio.

Cada proyecto cuenta con un tiempo, costo y alcance estimado, aspectos que tienen relación entre sí, es decir, una variable no puede ser modificada sin afectar a las demás. De esta manera si se incrementa una de las variables como puede ser el alcance, éste a su vez implica un aumento en el tiempo y, por ende, significa un aumento en los costos. Entonces se requiere una buena gestión de proyectos para mantener un equilibrio y crear una relación óptima entre las diferentes restricciones del proyecto.

Según Sapag (2011):

> La viabilidad legal de un proyecto determina la existencia o inexistencia de normas que pudieran restringir la realización del negocio o condicionar su materialización al cumplimiento de algunos requisitos mínimos para poder implementarlo (p. 172).

En este sentido, se deben de tener en cuenta en este proyecto los aspectos legales, fiscales y laborales para poder iniciar las operaciones definidas. Además, observar lo que dice al respecto el POT (Plan de Ordenamiento Territorial) en la zona que se piensa construir el proyecto y definir cuáles son los permisos que requiere la puesta en funcionamiento de un hotel canino. Igualmente, determinar si la norma NSR-10 (Norma Sismo Resistente 2010) permite realizar las adecuaciones y prestar el servicio.

## 4.1 ESTUDIOS DE PREFACTIBILIDAD

Aquí se analizan las diferentes metodologías usadas en este tipo de estudios y que dan soporte teórico al análisis.

### *4.1.1 Metodología JICA*

La agencia de Corporación Internacional del Japón (JICA) posee una herramienta que califica de manera objetiva las cuatro etapas del ciclo de un proyecto: ex ante, intermedia, final y ex post. Su objetivo es optimizar los proyectos mediante la supervisión de su eficiencia y eficacia para mejorar la planeación e implementación.
Los objetivos para el uso de la evaluación JICA (2004) son:

- Utilizar la retroalimentación en las etapas de ejecución y gestión como fórmula estratégica en su desarrollo.

- Acentuar los “efectos de aprendizaje” para una gestión de proyecto más efectiva mediante las lecciones aprendidas, alcanzando un nivel de certidumbre alto durante la implementación.
- Asegurar la rendición de cuentas, manteniendo informados a los interesados sobre los resultados y los alcances.

La metodología sigue los siguientes pasos:

- Prediagnóstico: analizar la situación actual de la empresa, recolectando la información general para poder establecer qué áreas de la empresa requieren diagnóstico y asesoría.
- Diagnóstico por sector: realizar un análisis DOFA de la situación actual de las áreas y una evaluación por sector, a través de un análisis de radar.
- Problemas y ventajas: a través de la evaluación de las áreas débiles, se priorizan las soluciones, y posteriormente se realiza un análisis causa-raíz ubicando qué áreas son las que tienen mayor oportunidad de mejora.
- Plan de asesoría y mejora: elaborar un plan de asesoría y mejora enfocado en las áreas que lo requieran.

### *4.1.2 Metodología general ajustada (MGA)*

Es una aplicación informática que sigue un orden lógico para el registro de la información resultante del proceso de formulación y estructuración de los proyectos de inversión pública. Realiza todos los análisis y estudios requeridos para definir claramente la situación problemática e identificar la mejor alternativa de solución, luego de haber concluido un proceso riguroso de evaluación del conjunto de opciones disponibles.

Los proyectos de inversión pública contemplan actividades limitadas en el tiempo, que utilizan total o parcialmente los recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción o de provisión de bienes o servicios por parte del Estado (Artículo 5, Decreto 2844 de 2010, Función pública, 2010).

Esta metodología cumple con tres condiciones:

- Se estructura como metodología.
- Está concebida para registrar cualquier iniciativa de inversión pública.
- Ha ido evolucionando con tiempo. A partir del 2003 se desarrolla como aplicación informática, experimentando modificaciones, tanto en composición como en los sistemas operativos utilizados.

La MGA está compuesta por módulos y capítulos organizados de manera secuencial para que el usuario registre progresivamente la información obtenida y trabajada en el proceso de formulación (Departamento Nacional de Planeación).

### *4.1.3 Metodología ZOOP*

La metodología Zielorientierte Projektplanung tiene su origen en Alemania. Se caracteriza por el uso de técnicas y procedimientos para la planificación de proyectos, orientados en el alcance de unos objetivos determinados. Se realiza un análisis de los objetivos junto con las posibles soluciones entre los involucrados, de tal manera que mediante la matriz de planificación se pueda obtener un esquema de objetivos coherente y real.

El Método ZOOP es la abreviatura alemana de Planificación de Proyectos Orientada a Objetivos, el cual examina, planifica e implementa la contribución alemana a los proyectos de cooperación técnica para el desarrollo por encargo del Ministerio Federal, cubriendo los servicios del personal especializado o el suministro de equipos usando solo en casos necesarios ayuda financiera.

Las principales características explicadas por Göbel (1998) son:

- La planificación mediante una serie de pasos.
- La visualización permanente del avance de planificación mediante el registro de las actividades y sus resultados.
- El trabajo en equipo como eje principal a la solución de problemas y la exploración en las diferentes áreas del conocimiento.

### *4.1.4 Metodología ILPES*

La identificación del proyecto está fundamentada en el reconocimiento del problema, los aspectos principales y el planteamiento de las posibles soluciones. Por ende, esta metodología parte de la identificación del problema y finaliza con las alternativas de solución. Igualmente, está compuesta por criterios que permiten caracterizar los instrumentos, procesos y sistemas de planificación, y así poder identificar los factores de calidad del proyecto. Es conveniente su uso en la gestión de proyectos sociales y/o proyectos de inversión.

En el caso de la evaluación privada de los proyectos, determina la viabilidad de emprender una inversión desde el punto de vista del accionista o del inversor. Y, por el contrario, en el caso de la evaluación social de los proyectos, prioriza los efectos económicos sin importar si generan un flujo de fondos (Ortegón et al., 2005).

### *4.1.5 Metodología ONUDI*

La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial es la agencia especializada de las Naciones Unidas que promueve el desarrollo industrial para disminuir la pobreza, lograr una globalización inclusiva y la sostenibilidad ambiental de las actividades productivas.

La ONUDI posee una herramienta de preparación y evaluación de proyectos, publicada en el Manual para la Preparación de Estudios de Viabilidad Industrial del año 1978 en su primera edición, y en el año 1994 en su segunda edición. Busca brindar

a los países en desarrollo un instrumento que les facilite la preparación de proyectos técnica, financiera y económicamente sólidos (Behrens & Hawranek, 1994)

El desarrollo de un proyecto se divide en varias etapas:

- Identificación de la idea mediante el deseo de producir determinado bien o servicio o la utilización de ciertos recursos.
- Conformación del estudio de factibilidad, donde se define si la idea del proyecto se va a evaluar y con qué profundidad.

Para el éxito de la metodología se requiere fomentar dos condiciones puntuales: criterios de selección y la confianza. El estudio de factibilidad debe reunir aspectos técnicos y económicos asegurando ausencia de vacíos en el análisis para no poner el riesgo el proyecto. Y, por consiguiente, poder tomar la decisión de seleccionar, modificar o rechazar el proyecto como resultado final de los estudios realizados (Behrens & Hawranek, 1994).

# 5. DISEÑO METODOLOGICO

Mediante este trabajo de grado se pretende realizar un estudio de prefactibilidad, analizando los factores económicos, de tal manera que se pueda calcular si es necesaria la participación de entes financieros, para de esta manera tener una rentabilidad mayor en los inversionistas y una alta utilidad.

La metodología ONUDI proporciona un análisis de prefactibilidad, donde el inversionista o el promotor mediante al estudio detallado realizado al proyecto puede tomar una decisión en términos de rentabilidad, dependiendo de los resultados arrojados, haciendo énfasis en el proceso de planeación.

De esta manera, se busca alcanzar cada uno de los objetivos de la idea principal del proyecto, estudiando los diferentes factores en la etapa de formulación como lo técnico, económico, financiero y de gestión (Behrens & Hawranek, 1994).

## 5.1 TIPO DE ESTUDIO

Según Bernal (2010), el análisis descriptivo revela, relata, resume o reconoce acontecimientos, circunstancias, rasgos y características de un objeto de estudio, producto, modelo, prototipo, entre otros. En este nivel de investigación, no se proporcionan explicaciones ni razones para los sucesos, hechos o fenómenos observados. Este tipo de estudio representa un nivel básico de investigación y sirve como fundamento para otros estudios, guiándose por las preguntas de investigación y basándose principalmente en técnicas como encuestas, entrevistas, observación y revisión documental.

El proyecto requiere conocer las características demográficas y financieras del sector, formas de conducta y perfil de compradores. Por ello se utilizará el estudio descriptivo para abordar la mayor cantidad estadística, y así minimizar los riesgos que se encuentren en el desarrollo.

## 5.2 ANALISIS DE DATOS

Según Hernández et al. (2006) el enfoque cuantitativo emplea la recopilación de datos para evaluar hipótesis mediante la medición numérica y el análisis estadístico. Su objetivo principal es identificar patrones de comportamiento y validar teorías, fundamentándose en investigaciones previas de manera secuencial y probatoria. Su meta es describir, explicar, verificar y prever fenómenos, permitiendo así la generación y confirmación de teorías.

Los datos de fuentes primarias se obtuvieron a través de la aplicación de una encuesta digital.

Por ende, a la prefactibilidad del hotel canino se le va a realizar un enfoque cuantitativo, por lo que se requiere buscar información financiera y demográfica que ayuden a validar el proyecto, y así poder realizar una encuesta.

## 5.3 TIPO DE DISEÑO

De acuerdo con las características de la investigación se desarrolla un estudio de caso que tiene como finalidad conocer en profundidad o detalle una unidad de análisis especifica, donde el objeto es comprendido como un estudio integrado que interactúa en un contexto especifico con características propias. En este caso la unidad de

análisis es un establecimiento. Por ende, involucra aspectos descriptivos de las características del proyecto, pero además información cuantitativa (Bernal, 2010).

## 5.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

De acuerdo con la magnitud del proyecto, el estudio definió como población personas mayores de 18 años que tengan una o varias mascotas (perros).

Entendiendo por población la totalidad de individuos que tienen características similares, en cuanto a la muestra, esta se relaciona con la parte equivalente sobre la que se realizará el estudio. Según Hernández et al. (2006), para determinar la muestra se sigue el siguiente procedimiento:

El método utilizado para estimar la muestra fue probabilístico aleatorio simple:

$$n = \frac{NZ^2pq}{Ne^2 + Z^2pq}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra.

Z= Número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá el nivel deseado de confianza.

S= Desviación estándar de la población.

e = Error o diferencia máxima entre la media muestral y la media de la población que está dispuesto a aceptar con el nivel de confianza definido.

N= Tamaño de la población objeto de estudio

Tabla 1.*Definición de variables*

| | | |
|---|---|---|
| N | 374.554 | Habitantes mayores de edad en ciudad Pereira |
| Z=95% | 1,96 | Nivel de confianza |
| P | 50% | Probabilidad de que ocurra un evento |
| Q | 50% | Probabilidad de que no ocurra |
| E | 5% | Margen de error |

Fuente: elaboración propia.

Al aplicar la fórmula con los datos de la Tabla 1, se obtuvo el resultado de n=384. Por ende, según la estimación, se realiza un total de 384 encuestas a los habitantes de la ciudad de Pereira.

Tabla 2. *Ficha técnica de la encuesta*

| | |
|---|---|
| Nombre del proyecto | Estudio Prefactibilidad para Hotel Canino en la ciudad de Pereira |
| Responsable | Erika Dahiana Patiño Marin |
| Técnica de recolección | Encuesta por internet |
| Población objetivo | Habitantes de la ciudad de Pereira |
| Tamaño de la muestra | 384 encuestados |
| Fecha de realización trabajo | 10/06/2023 al 13/09/2023 |

Fuente: elaboración propia.

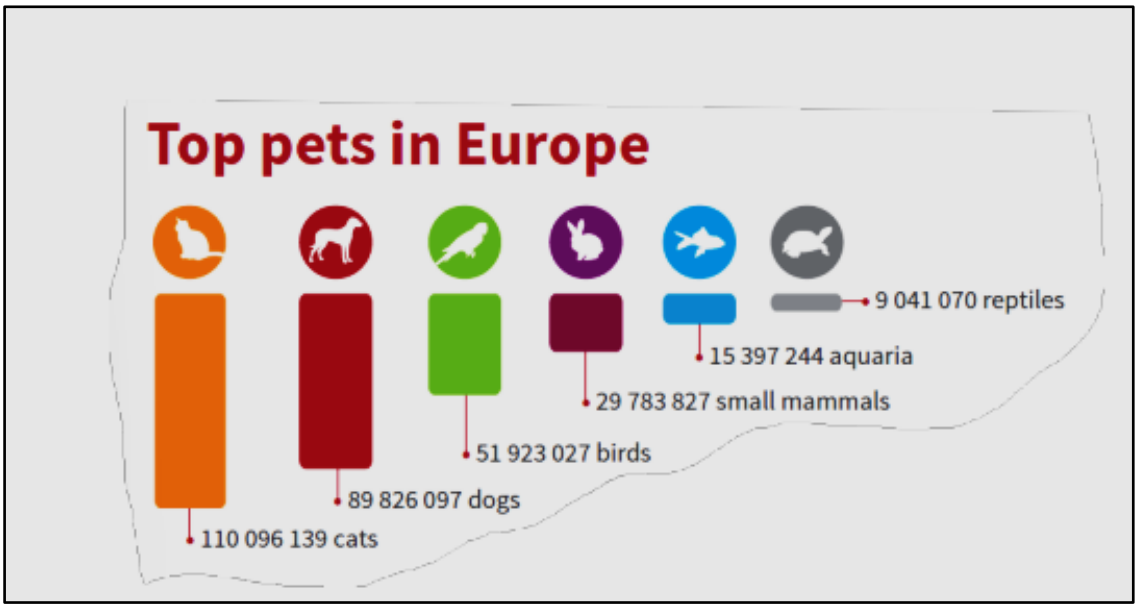
# 6. RESULTADOS

## 6.1 ESTUDIO DEL ENTORNO Y ANÁLISIS SECTORIAL

La industria de mascotas ha experimentado un considerable crecimiento, impulsado por la tendencia a considerar los animales de compañía como miembros de la familia, fortalecida mediante campañas que promueven el respeto hacia los animales. Por su parte, los dueños de mascotas, motivados por su amor y respeto hacia estas criaturas buscan las mejores opciones en alimentación, salud y recreación. En esta industria participan clínicas veterinarias, tiendas especializadas, agropuntos, peluquerías, y servicios como guarderías y hoteles para perros y gatos. Este notable interés de los dueños de mascotas se refleja en la adquisición de alimentos, accesorios, planes, seguros y diversos productos y servicios que antes no tenían prioridad (Benavides & Giraldo, 2021).

Se trata de un fenómeno que se ha convertido en tendencia global, según lo demuestran cifras como las entregadas en el informe “FAACTS AND FIGURES 2020 European Overview” de La European Pet Food Industry Federation, donde el 38 por ciento de los hogares europeos tienen, al menos, un animal de compañía. Esto se traduce en más de 88 millones de hogares con mascotas que, si bien son de diferentes indoles, destaca como preferencia a los gatos y perros. El mismo informe indica que en el año 2020 existían 110.096.139 gatos en los hogares europeos y 89.826.097 perros (Fediaf, 2020).

Figura 1. Registro de mascotas en Europa año 2020




Fuente: Facts & Figures (Fediaf, 2020).

La tendencia demuestra que el número de hogares con mascotas ha aumentado en casi 20 millones en los últimos años, aproximándose a los 90 millones (Fediaf, 2020). Por lo mismo se ha impulsado la producción de alimentos para mascotas en Europa, al igual que las otras categorías de productos: los accesorios y servicios relacionados. Se sabe que los ingresos procedentes de las ventas de estos han experimentado igualmente un continuo crecimiento (Bonet, 2022).

Otros indicadores que demuestran la dinámica del sector de mascotas son los presentados en Mordor Intelligence (2023). Allí se proyecta que el mercado de servicios para mascotas experimenta un crecimiento, pasando de USD 23.03 mil millones en 2023 a USD 29.95 mil millones para 2028, con una tasa compuesta anual del 5.40 por ciento durante el período de pronóstico (2023-2028). El creciente fenómeno de humanización de mascotas, que implica tratar a las mascotas con

máximo cuidado e higiene, se destaca como un impulsor crucial para este mercado, contribuyendo al desarrollo de la industria de servicios.

El mercado de alimentos para mascotas en los Estados Unidos, el más grande de América del Norte, experimenta un crecimiento atribuido al aumento en la propiedad de mascotas. La Encuesta Nacional de Dueños de Mascotas 2021-2022 de la Asociación Americana de Productos para Mascotas revela que alrededor del 70 por ciento de los hogares estadounidenses, aproximadamente 90.5 millones de familias, tienen una mascota. Los gastos totales de esta industria en los Estados Unidos alcanzaron los USD 123.6 mil millones en 2021, un aumento del 19 por ciento, respecto a los USD 103.6 mil millones en 2020 (Mordor Intelligence, 2023).

El crecimiento del sector a nivel global ha impulsado la introducción de nuevos productos y servicios diseñados para atender las demandas de las mascotas. No solo se limita a servicios convencionales como atención veterinaria, peluquería o adiestramiento, sino que ahora se incluyen opciones adicionales como residencias y hoteles para perros, servicios funerarios, paseadores de mascotas, transporte especializado, entre otros. En este entorno emergente, se destacan las tiendas especializadas en mascotas, ofreciendo productos relacionados con su alimentación, accesorios y complementos.

En el contexto nacional frente al comportamiento del sector que rodea la industria de las mascotas también se refleja un crecimiento importante. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística. DANE (2022), aproximadamente el 67 por ciento de los hogares en Colombia tienen al menos una mascota, lo que equivale a 4,4 millones de familias. En los últimos cinco años, el mercado de mascotas en el país ha experimentado un crecimiento del 84.9 por ciento colocándose en el cuarto puesto en

América Latina, detrás de Brasil, México y Chile, con un crecimiento anual del 13 por ciento. Ciudades como Bogotá (25%), Cali (18%) y Medellín (17%) son las que lideran en la tenencia de mascotas, segmentadas particularmente en que alrededor del 60 por ciento de los hogares tienen un perro como mascota, mientras que el 22.3 por ciento tiene un gato.

Otros datos de interés asociados al sector a nivel nacional en cuanto a las compras también resaltan el auge de este mercado. La empresa Linio citado en Valora Analitik (2022) indica que en el año 2022 hubo un aumento del 200 por ciento en la adquisición de productos en comparación con el 2021. A la vez la encuesta de Kantar Ibope Media, indicó que el 28 por ciento de los dueños de mascotas gasta entre $190,000 y $374,000 en promedio, y un 17 por ciento invierte entre $560,000 y $745,000 en un período de 30 días.

De acuerdo con analistas de Brandstrat Colombia, un estudio realizado en 2019, que aplicó1.000 encuestas en línea en ocho ciudades principales del país a una población mayor de 18 años, de estratos socioeconómicos dos y seis, reveló que Bogotá, Medellín y Cali lideraron en la tenencia de mascotas con 246, 173 y 185 respuestas afirmativas, respectivamente. A continuación, se situaron Barranquilla (107), Bucaramanga (67) y Pereira (69), mientras que Cartagena y Manizales mostraron los indicadores más bajos con 79 y 73 encuestados, respectivamente, que afirmaron tener una mascota (Guevara, 2019).

Entre tanto Brandstrat y Offerwise llegaron a la conclusión de que la posesión de mascotas guarda una relación inversamente proporcional con el estrato socioeconómico de los hogares. Los analistas explicaron que a medida que aumenta el estrato, la tenencia de mascotas tiende a disminuir. Por ello, en los estratos de dos

a cuatro, se sitúa entre el 62 y el 65 por ciento, mientras que, en los estratos cinco y seis, dicho indicador disminuye al 47 por ciento (Guevara, Seis de cada 10 hogares del país tienen mascota según, 2019).

## 6.2 ESTUDIO DE MERCADO

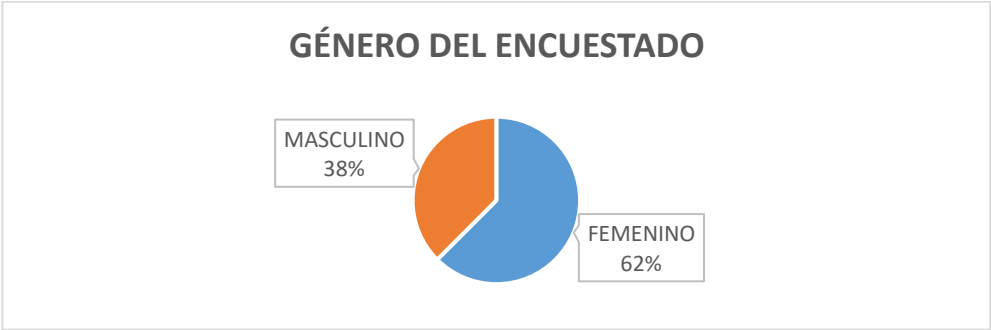
El informe de mercado proporciona una descripción detallada de la demanda, obtenida mediante una encuesta aplicada a 384 residentes de Pereira. A través de este estudio, se logró identificar posibles clientes y evaluar las oportunidades comerciales para un Hotel Canino en la capital de Risaralda. Además, se realizó un análisis exhaustivo de la competencia, se examinaron las características del servicio y se evaluó la combinación de estrategias de marketing.

### *6.2.1 Análisis de los resultados de la encuesta aplicada*

La información recolectada a través de las respuestas de la encuesta se tomó como insumo para establecer la caracterización de la población, tendencias de consumo, cálculo de la demanda, preferencias y cálculo del precio.

La primera parte de la encuesta corresponde a la caracterización de la población encuestada, la cual fue aplicada en la ciudad de Pereira, donde participaron 240 mujeres que representaron el 62.5 por ciento y 144 hombres que representaron el 37.5.

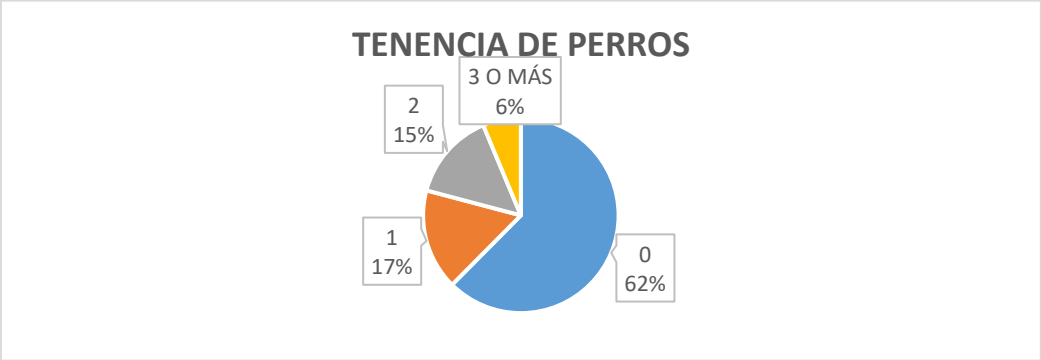
Figura 2. *Caracterización de la muestra*




Fuente: elaboración propia.

Frente a la tenencia de mascotas al interior de los hogares de la ciudad de Pereira, se logró establecer que el 37.6 por ciento de los encuestados cuenta con al menos una mascota.

Figura 3. *Tenencia de perros*

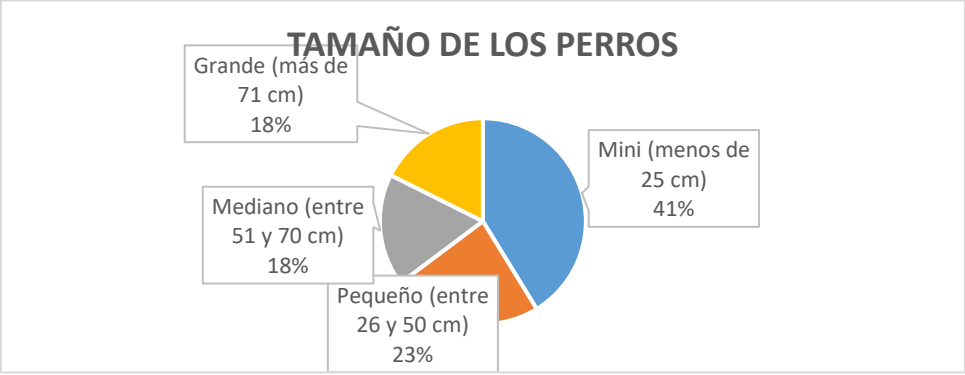



Fuente: elaboración propia.

Frente al número de perros al interior de los hogares pereiranos, se logró establecer que 16,7 por ciento (64) tienen un perro como mascota, el 14,6 por ciento (56) tienen

dos perros, un 6,3 por ciento (24) tienen tres o más perros. Entre tanto el 62,5 por ciento (240) no cuenta con un perro.

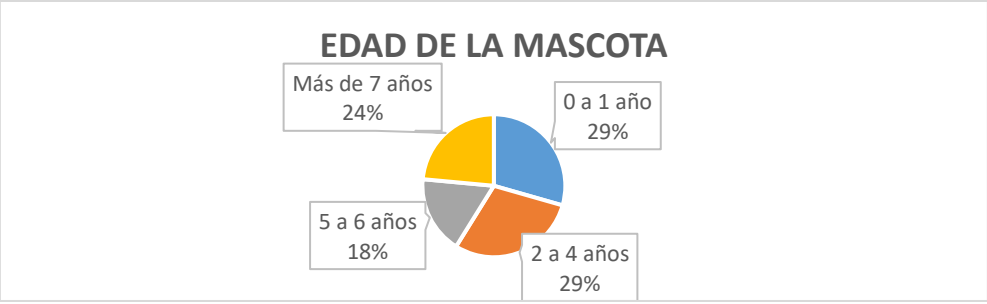
Figura 4. *Tamaño de los perros*




Fuente: elaboración propia.

Frente al tamaño de los perros se logró establecer que 41,2 por ciento (59) son de tamaño mini (menos de 25 cm), el 23,5 por ciento (34) son de tamaño pequeño (entre 26 y 50 cm), un 17,6 por ciento (25) tienen un tamaño mediano (entre 51 y 70 cm) y un 17,6 por ciento (25) con un tamaño mayor a 71 cm.

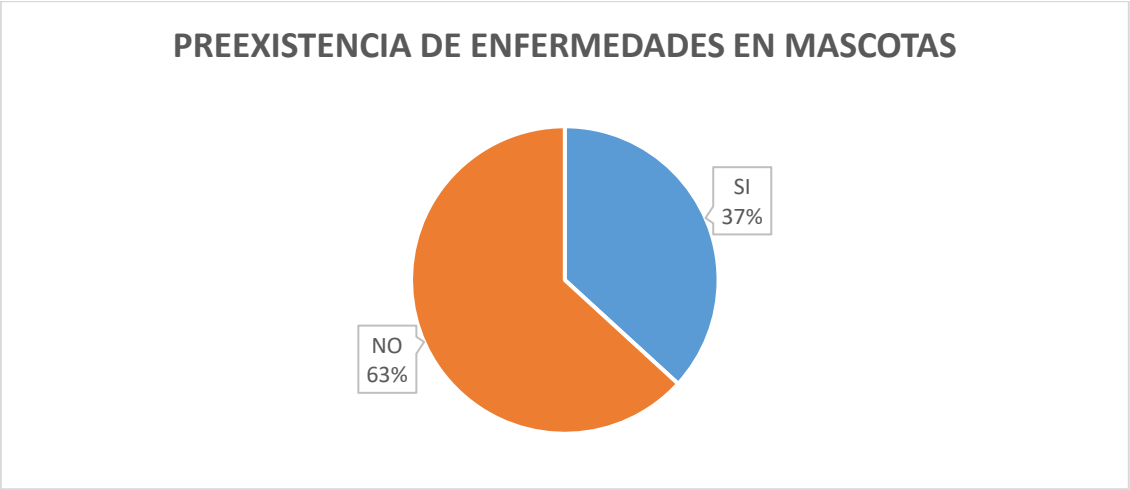
Figura 5. *Edad de la mascota*




Fuente: elaboración propia.

Igualmente, se pudo establecer que las edades más comunes de los perros en los hogares son de 0 a 4 años. Un 29,4 por ciento (42) de perros entre 0 a 1 año y un 29,4 por ciento (42) entre 2 a 4 años, un menor porcentaje de 17,6 por ciento (25) tienen una edad entre 5 a 6 años y perros mayores a 7 años se tiene un 23,5 por ciento (34).

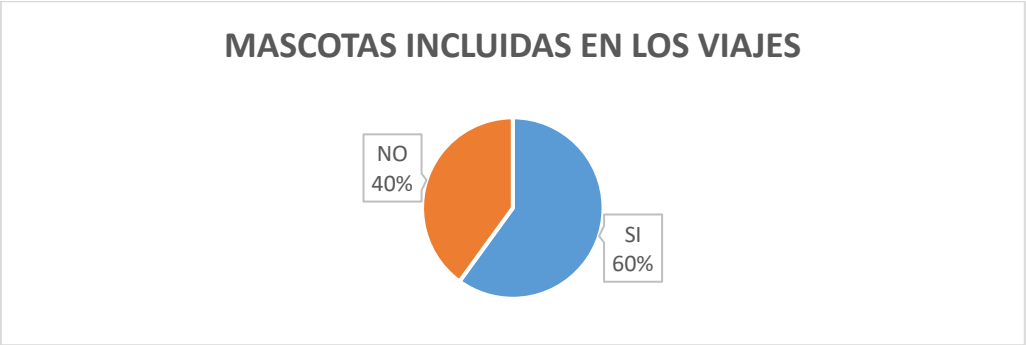
Figura 6. *Preexistencia de enfermedades en las mascotas*




Fuente: elaboración propia.

En cuanto al tipo de enfermedad o discapacidad que padecen, se encontró que el 36,8 por ciento (53) de perros sufren alguna enfermedad y que un 63,2 por ciento no tienen ninguna discapacidad ni enfermedad.

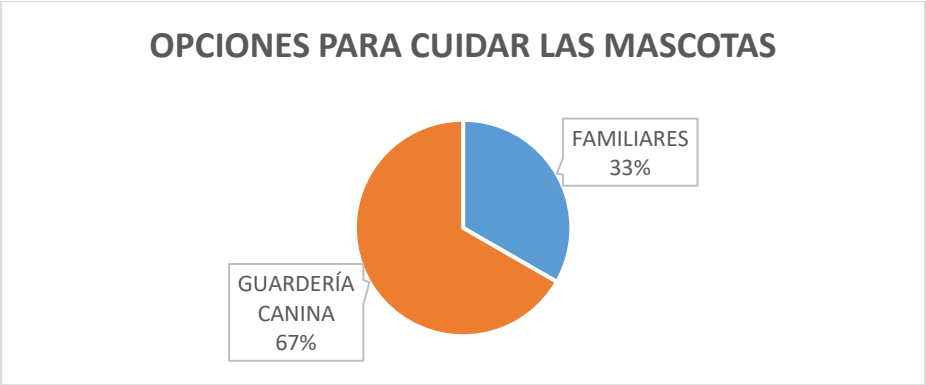
Figura 7. *Mascotas incluidas en los viajes*




Fuente: elaboración propia.

Cuando las familias realizan viajes o actividades por fuera del hogar, se tiene que el 60 por ciento (86) de las personas son acompañadas por sus mascotas, mientras que el 40 por ciento (58) no van con sus perros.

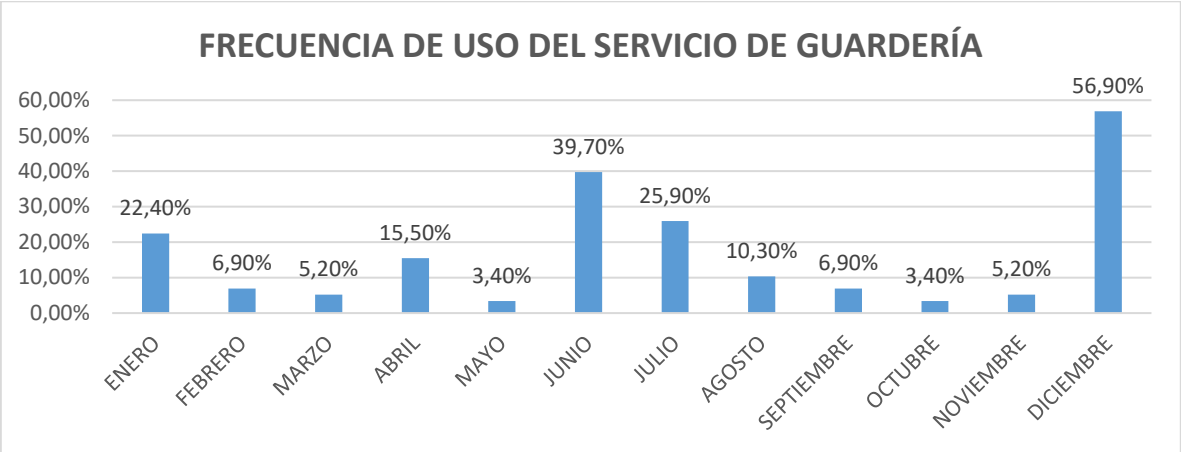
Figura 8. *Opciones para cuidar las mascotas*




Fuente: elaboración propia.

Del grupo que no viaja con sus mascotas se estableció que el 33,3 por ciento (19) cuenta con un familiar para que cuide su mascota durante sus viajes, en tanto que un 66,7 por ciento (39) utiliza una guardería.

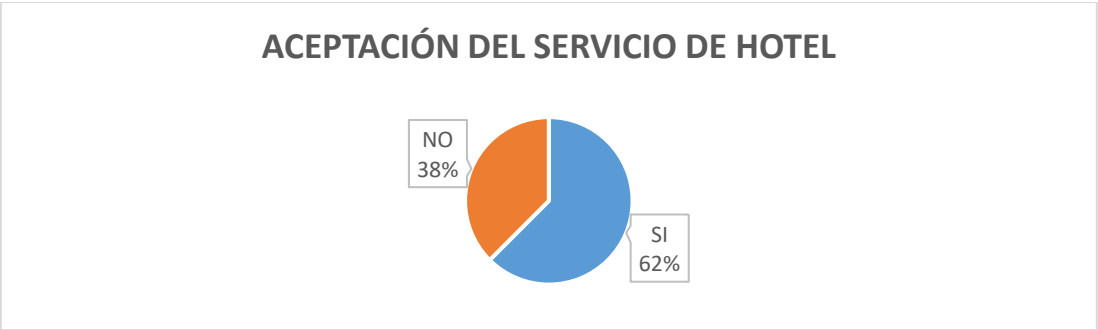
Figura 9. *Frecuencia de uso del servicio de guardería*




Fuente: elaboración propia.

Para establecer la frecuencia de compra o uso de los servicios de guardería para mascotas, se indagó por los meses del año o tiempos dónde se requeriría este servicio. Frente a esta pregunta se identificó que la mayor frecuencia se encuentra en época de vacaciones, en los meses de junio y diciembre.

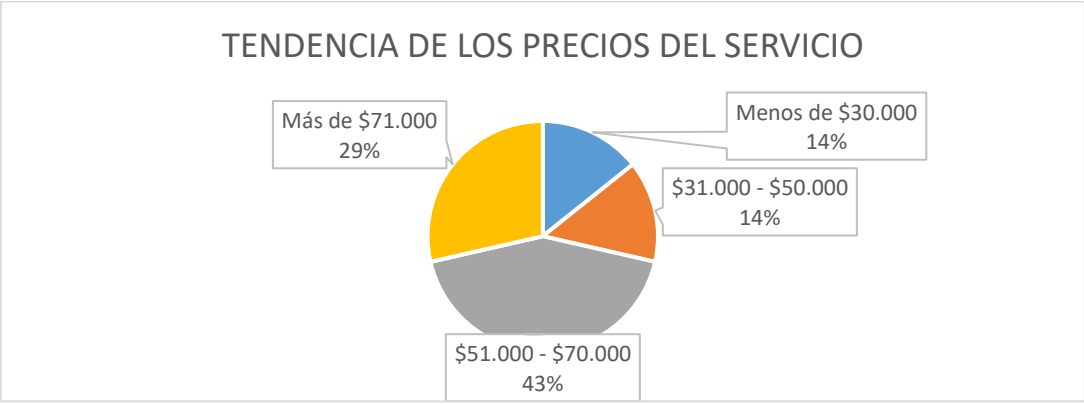
Figura 10. *Aceptación del servicio de hotel*




Fuente: elaboración propia.

Al preguntar a los encuestados si usarían el servicio de guardería para el cuidado de sus mascotas, se estableció que se tiene una aceptación del 62,5 por ciento (36), mientras que un 37,5 por ciento (22) no estaría dispuesto a usar este servicio.

Figura 11. *Tendencia de los precios del servicio*

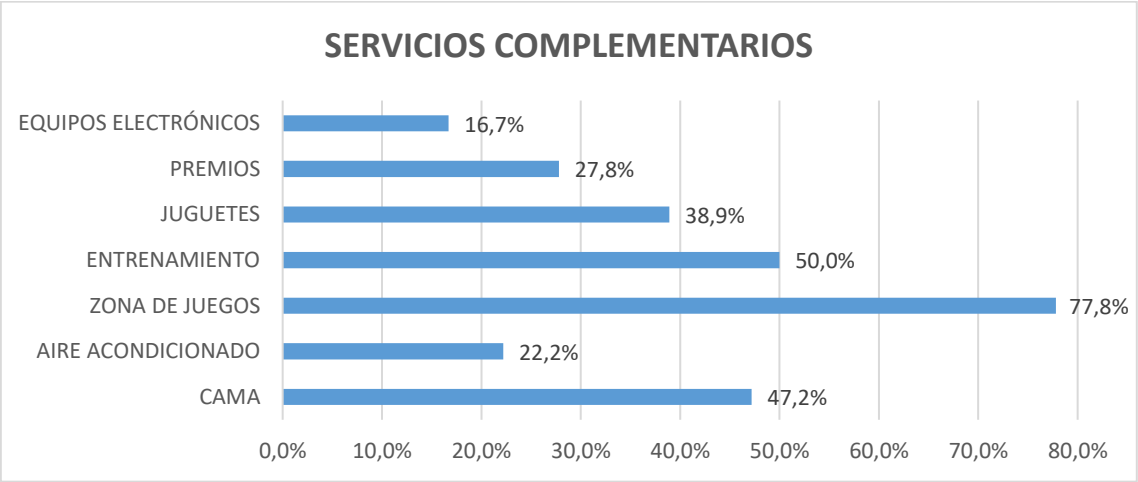



Fuente: elaboración propia.

Para establecer los precios que estarían dispuestos a pagar por una noche los usuarios potenciales del servicio de hotel canino, se identificaron las siguientes tendencias:

Un 14,3% (5) estarían dispuestos a pagar entre $31.000 y $50.000, un 42,9% (15) entre %51.000 y $70.000, un 14,3% (5) estarían dispuestos a pagar si el servicio tiene un costo menor a $30.000. Entre tanto, hay un 28,6 por ciento (10) que estaría dispuesto a pagar un precio por encima de $71.000.

Figura 12. *Servicios complementarios*




Fuente: elaboración propia.

En cuanto a los requerimientos que buscan los propietarios de las mascotas en un hotel, de acuerdo con sus presupuestos, se encontró que la mayoría de los encuestados desean los servicios de zona de juegos, entrenamiento y cama para sus perros.

### *6.2.2 Análisis de la demanda*

Para el cálculo y proyección de la demanda se utilizaron los resultados de la encuesta aplicada. En este sentido, y en cuanto a la tenencia de perros del 37,5 por ciento, es

decir, 144 personas tienen al menos un perro. De este segmento, un 63,19 por ciento (91) consideran que se debe de tener un cuidado especial y un 67,24 por ciento hace uso de las guarderías u hoteles para sus mascotas.

Tabla 3. *Mercado potencial*

| **Datos de la demanda** | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| DEMANDA | | | **TENENCIA DE MASCOTAS (Perros), Proyección año 2023** | | | |
| Población Potencial | 374.554 | | Variable | Participación | Participación | Cálculo de proyección demanda inicial (Perros) |
| Mascotas perros proyectadas en la ciudad de Pereira | 241.899 | | 0 | 62,50% | 234.096 | 0 |
| Mascotas que requieren servicios de cuidado en ausencia de sus cuidadores | 96.760 | | 1 | 16,67% | 62.426 | 62.426 |
| Mascotas que requieren servicio externo de guardería | 65.063 | | 2 | 14,58% | 54.622 | 109.245 |
| | | | 3 O MÁS | 6,25% | 23.410 | 70.229 |
| | | | Total | 100% | 374.554 | 241.899 |

| | | Año1 | Año 2 | Año3 | Año4 | Año5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Cobertura de mercado | 2023 | 15% | 20% | 20% | 25% | 30% |
| | Crecimiento de la demanda | 11% | 11% | 11% | 11% | 11% |
| Mercado potencial (Perros que requieren ser cuidados en ausencia de sus cuidadores | 65.063 | 10.833 | 14.444 | 14.444 | 18.055 | 21.666 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Demanda por meses | 903 | 1.204 | 1.204 | 1.505 | 1.805 |
| Demanda por día (24/7) | 30 | 40 | 40 | 50 | 60 |

Fuente: elaboración propia.

En este sentido, y de acuerdo con las proyecciones del DANE, en 2023 Pereira cuenta con 374.554 habitantes mayores de 18 años.

El último censo de mascotas realizado en Risaralda para el año 2017 reportó una población de 111.786 perros. Particularmente, en la ciudad de Pereira se cuenta con una población de 69.942 perros.

En la última década, el crecimiento de las mascotas en los hogares ha evidenciado un incremento del 10 por ciento. Así mismo, en el transcurso de los últimos cinco años, el aumento de la población de las mascotas (perros y gatos) ha sido del 11 por ciento, tendencia que se mantuvo entre 2016 y 2017 (Fenalco).

### *6.2.3 Producto*

El Hotel Canino es un servicio integral para mascotas donde se encontrarán espacios diseñados para su bienestar y confort. Por un lado, se podrá contar con servicio de Guardería donde incluso se puede acordar con el dueño recogerlo en su hogar y después de la jornada, entregarlo en el mismo lugar. De otra parte, habrá servicio de hotel, para que cuando deba ausentarse de la casa pueda tener la seguridad de que su mascota se quedará en un lugar acogedor supervisado por personal cualificado.

#### *6.2.3.1 Entrenamiento*

Este servicio satisface la necesidad cotidiana de los dueños de mascotas que requieren dejar a sus animales en un lugar que les proporcione comodidad, pero también donde puedan realizar ejercicio, socializar con otros perros, y poder contar con entrenamiento. El servicio incluye la recogida de los perros temprano y a lo largo del día la práctica de múltiples actividades. Por la tarde, las mascotas regresan a sus hogares. Este segmento se enfoca en proporcionar un espacio exclusivo para las mascotas y garantizar su bienestar.

#### *6.2.3.2 Hotel*

Este servicio va dirigido a personas que se ausentan de sus hogares, ya sea por un día o por meses, según que sea necesario. La infraestructura del Hotel Canino está diseñada para ofrecer comodidad a los huéspedes caninos. Al igual que en el colegio, este servicio incluye la recogida y entrega de mascotas puerta a puerta, y los cuidados de un personal cualificado durante la estancia.

#### *6.2.3.3 Peluquería*

El servicio de peluquería está disponible tanto para los clientes habituales del colegio y del hotel, como para aquellos que solo requieran esta atención. Se trata de cuidados

que son esenciales para la salud de las mascotas y de sus propietarios, e incluyen limpieza de ojos, oídos, corte de pelo, corte de uñas, baño y cepillado de dientes.

### *6.2.4 Servicios sustitutos*

#### *6.2.4.1 Veterinarias*

Anteriormente, antes de la aparición de las guarderías, los propietarios llevaban a su mascota a estos lugares para su cuidado casi que como única opción. En estos espacios, los dueños los dejaban bajo el cuidado del personal del establecimiento, las mascotas solían permanecer en guacales con acceso a agua, y se les llevaba al parque para paseos breves a lo largo del día.

#### *6.2.4.2 Paseadores de perros*

Los servicios de paseadores de perros surgieron al mismo tiempo que las guarderías campestres. Quienes realizan esta actividad se encargan de recoger a los perros en sus hogares y, como su nombre indica, los llevan a pasear durante aproximadamente dos horas y posteriormente, los devuelven a sus casas. Los precios suelen ser más asequibles en comparación con las guarderías, hoteles o las veterinarias.

#### *6.2.4.3 Familiares o conocidos*

Algunas personas optan por dejar a sus mascotas al cuidado de familiares o personas conocidas debido a la confianza que tienen con ellos, a la familiaridad que puede sentir la mascota y también para ahorrarse el valor de guarderías y hoteles.

### *6.2.5 Análisis de la Demanda*

El enfoque se centra en la localidad de Pereira, donde los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6 tienen un mayor poder adquisitivo, lo que permite ofrecer una amplia variedad de servicios para las mascotas. Se busca crear una empresa que integre todos los servicios que los dueños de mascotas puedan necesitar, ya que a veces, se pasan por alto las necesidades individuales de cada mascota. Sin embargo, existe la voluntad y el deseo de darles lo mejor, con el objetivo de reducir los niveles de estrés que pueden experimentar los animales que pasan mucho tiempo solos o confinados.

Las perspectivas son prometedoras con la creciente adopción de mascotas en los hogares, lo que ha generado la oportunidad de establecer un colegio y hotel canino campestre. Para abordar este mercado de manera efectiva, se ha implementado una encuesta para recopilar la máxima información posible.

## ÁREA DE MERCADO

La idea de poner en marcha un hotel para mascotas está pensada para la ciudad de Pereira, específicamente en los condominios ubicados en el sector de Cerritos y los barrios cercanos. La zona se caracteriza por su amplitud y por albergar diversidad de

estratos socioeconómicos. El objetivo es atender a las necesidades de las comunidades en esta área, ofreciendo una amplia gama de servicios relacionados con mascotas y brindando opciones accesibles y de alta calidad para todos los diferentes grupos socioeconómicos presentes en el área.

Dado que los servicios relacionados con mascotas no se consideran necesidades esenciales en la actualidad, es probable que la demanda sea más alta en los estratos 4 y 5, ya que estos grupos demográficos suelen tener un mayor poder adquisitivo y, por lo tanto, están en condiciones de acceder a servicios especializados y productos que tal vez no habían considerado inicialmente, pero que encuentran valiosos una vez se les presentan. Esto presenta oportunidades para desarrollar una estrategia de marketing eficiente que se adapte a las preferencias y capacidades económicas de los clientes en la zona, brindando servicios de alta calidad y generando conciencia sobre la importancia de cuidar a las mascotas y ofrecerles un bienestar de calidad. La combinación de servicios especializados y la capacidad de suscitar interés en productos y servicios inesperados puede ser una estrategia efectiva para atraer y retener clientes en este mercado específico.

### *6.2.6 Análisis de la oferta*

A continuación, se relacionan las guarderías y hoteles caninos más destacados del Área Metropolitana Centro Occidente, los cuales representan una competencia directa para el proyecto

Tabla 4. Empresas competencia

| Empresa | Información de contacto | Servicios | Precios | Capacidad de atención |
|---|---|---|---|---|
| DOG RESORT | Kilómetro 4, Vía Combia | Hotel, guardería, peluquería, transporte, celebración de eventos cumpleaños, fiestas temáticas. | $160.000/noche | 40 perros |
| Mi casa campestre | Vía Cerritos Km 11 | Adiestramiento, actividades caninas, parque recreacional canino, hidroterapia, hotel, colegio canino, guardería, psicología canina, peluquería y spa. | $80.000/noche | 20 perros |
| Aroha | Vereda Mundo Nuevo | Salón de estética. Guardería, colegio (gatos, perros). | $45.000/noche | 15 perros |
| Game of Dogs & cats | Km 7 vía Armenia. | Guardería, peluquería, caminatas ecológicas, fisioterapia, rehabilitación y hospedaje canino y felino. | $60.000/noche | 25 perros |
| Espacanes | | Alimentación con dieta BARF preparada el mismo día, vacunación y desparasitación, valoración comportamental y etograma individual (orientación conductual), recreación, socialización y acondicionamiento físico, adiestramiento básico, baño y peluquería, consulta veterinaria general | $60.000/noche | 20 perros |

Fuente: elaboración propia.

### *6.2.7 Precio*

El estudio de los precios se basó en la experiencia acumulada durante dos años haciendo uso de guarderías y hoteles para mascotas y un análisis exhaustivo de la competencia. Además, se realizaron encuestas, cuya evaluación conduce a establecer un rango de precio medio que oscila entre $51.000 y $70.000 pesos.

Tabla 5.Lista de precios plan hotel

| Número de noches | Precio |
|---|---|
| 1 | $ 60.500 |
| 2 | $ 59.500 |
| 3 | $ 58.500 |
| 4 | $ 57.500 |
| 5 | $ 56.500 |
| 6 | $ 55.500 |
| 7 o más | $ 54.500 |
| 1 mes | $ 1.500.000 |

Fuente: elaboración propia.

Actualmente, no hay un valor regulado por las autoridades estatales, por lo tanto, la empresa establece su precio teniendo en cuenta los factores mencionados previamente y la relación entre la oferta y la demanda, con el objetivo de asegurar su rentabilidad.

### *6.2.8 Comercialización*

El canal de distribución elegido implica una relación directa entre la empresa y sus clientes, centrándose en hogares con un estrato socioeconómico 4 y 5, aunque no subestimando la presencia en otros estratos. Se toma como base que al menos hay un perro en el 37,6 por ciento de los hogares, que necesitan tanto servicios de hotel para mascotas durante las temporadas de vacaciones como servicios de colegio diario durante el año. Además, mensualmente, estos hogares solicitan servicios de peluquería, que se añaden o se facturan adicionalmente según el plan de colegio que tengan contratado.

### *6.2.9 Promoción y publicidad*

**OBJETIVOS**

- Incrementar las ventas de manera constante y asociar la marca con la confianza y la fidelidad del cliente.
- Informar sobre todos los servicios y resaltar la importancia de que las mascotas accedan a ellos, destacando sus ventajas.
- Atraer nuevos clientes de diversas áreas de Pereira mediante promociones especiales para que conozcan las instalaciones y, de este modo, ampliar el área de influencia en el mercado
- Plataformas de redes sociales como Instagram, Facebook y WhatsApp se emplearán como canales de comunicación y promoción tanto para los clientes actuales como potenciales. En Instagram, se pueden compartir imágenes, brindando una ventaja a aquellos clientes que, debido a su agenda, no puedan hacer la visita personalmente y deseen ver las instalaciones. La segunda red social, Facebook, será útil para difundir promociones y actualizar la información. Por último, WhatsApp permitirá enviar información y fotos personalmente a los clientes, tanto los que ya conocen como a aquellos que lo requieran en el momento oportuno.

## 6.3 ESTUDIO TÉCNICO

### *6.3.1 Localización*

Este estudio tiene como finalidad poder determinar el área adecuada para el hotel canino en la ciudad de Pereira, teniendo en cuenta el acceso de los insumos y las materias primas, los accesos a los servicios públicos, el desarrollo de los espacios para los animales y la seguridad que requieren para garantizar que no se puedan escapar las mascotas.

Para identificar las características distintivas del lugar elegido, se realizó un análisis que inició con la definición de la macrolocalización, que establece la región general para la instalación del centro. Luego, se procedió a definir la microlocalización para seleccionar el punto específico dentro de la macrozona donde finalmente se ubicará el Hotel.

De acuerdo con las necesidades del hotel se debe contar con equipos especiales para la atención de las mascotas, como son: báscula industrial para animales, dispensador de agua, bañeras profesionales, secador de pelo, equipos de veterinaria, botiquín, materiales para el área administrativa, entre otros.

Para realizar el diseño en planta del hotel se debe tener la superficie total del lote que permita distribuir las distintas zonas como, por ejemplo, área administrativa, área de recreación para las mascotas, zona sanitaria, entre otras.

### *6.3.2 Macrolocalización*

Con relación a la Macro Localización, el proyecto está planificado para ubicarse en una zona específica del departamento de Risaralda, en el municipio de Pereira. La elección de Pereira como municipio se fundamenta en su reconocimiento y consolidación como un área con gran potencial y crecimiento a las afueras, específicamente la zona de Cerritos.

La zona es característica por tener terrenos extensos donde en la actualidad han parcelado o construido conjuntos cerrados de gran extensión. Esto se debe a su estratégica ubicación, encontrándose a tan solo 25 minutos en automóvil de la capital de Risaralda.

Además, gracias a su proximidad con la ciudad, Cerritos posee una ventaja competitiva respecto a otros municipios del departamento y la región, especialmente en aspectos propicios para la creación del hotel, por lo que cuenta con propiedades con gran extensión que permiten adecuar las zonas para las mascotas.

Se examinaron estos elementos llegando a la conclusión de que el proyecto es viable tanto desde el punto de vista económico como estratégico. Con relación a la microlocalización, se hizo la búsqueda de un terreno que satisficiera de manera específica los requisitos necesarios en términos de superficie, accesibilidad, clasificación, consideraciones ambientales y cualquier factor que pudiera influir en los costos del proyecto.

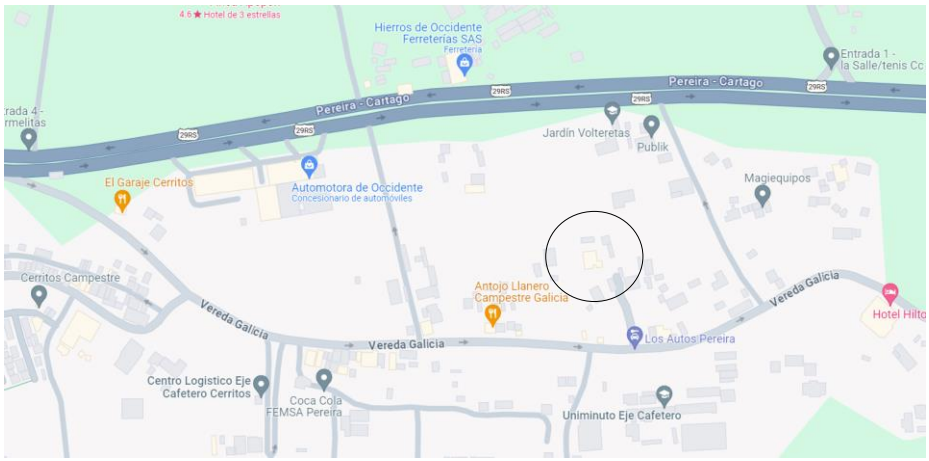
### *6.3.3 Micro localización*

El proyecto requiere cumplir con ciertas especificaciones clave, que incluyen: proximidad al centro de Pereira y Dosquebradas, a una distancia no mayor de una hora de viaje una vez que se haya salido del perímetro de la ciudad; facilidad de acceso y llegada; ubicación en una zona rural del municipio; minimización del impacto sobre la población circundante; y la disponibilidad de un área mínima de 500 m², que incluye una pequeña casa para la administración. Siguiendo estas pautas, se busca una propiedad que cumpla con estas características en la zona de Cerritos, con vías de acceso en buen estado.

Los costos de predios y servicios son elevados por lo que la zona de Cerritos cuenta con estratos en su mayoría de 4-5-6. Se busca en esta zona teniendo en cuenta el perfil del cliente, es decir, una persona que tenga el nivel adquisitivo para poder dejar a su mascota durante su ausencia, poder darle un bienestar de peluquería y si requiere cuidados durante el día poder contar con el servicio de guardería.

El predio se busca en la vía Cerritos km 11, donde el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) tiene orientado para este sector el uso de negocios y esta permitido el uso del Hotel. En la siguiente imagen se muestra el posible punto para localizar las instalaciones, teniendo un terreno extenso para las modificaciones que se piensan realizar.

Figura 13. Posible ubicación hotel




Fuente: Google Maps.

Por la vía principal transitan buses que vienen de otros departamentos y alimentadores del Megabus. Esto beneficia el desarrollo de la empresa, ya que parte del personal vivirá en la ciudad de Pereira y Dosquebradas, y esto facilitará el acceso de los clientes. La zona está cerca del aeropuerto de Pereira, lo que puede ser un atractivo para las personas que por viaje deban dejar a su mascota en el hotel, les quedaría muy próximo para dejarlo y recogerlo.

En cuanto a la seguridad, el lugar donde se establecerá el Colegio y Hotel Canino es seguro y se encuentra sobre la carretera principal de acceso al municipio. Los equipos necesarios para brindar los servicios no son costosos, por lo tanto, implementando medidas de seguridad básicas, se puede operar con un alto nivel de confianza en lo que respecta a la seguridad

### *6.3.4 Tamaño*

#### *6.3.4.1 Capacidad del proyecto*

El área destinada para el hotel para perros es aproximadamente de 1000 m2. De acuerdo con el espacio, se tiene una capacidad máxima diaria para 45 perros en el hotel, y en peluquería se pueden atender hasta 10 perros diarios. Lo anterior, en jornadas laborales que oscilan entre 4 y 12 horas, según la función que desempeñen.

#### *6.3.4.2 Capacidad instalada*

- Un espacio dedicado a la peluquería, con capacidad para atender a 10 perros al día, 70 por semana (de lunes a viernes) y 300 al mes.
- La zona de alojamiento para perros en el hotel contará con 5 casas prefabricadas de madera, donde podrán quedarse 45 perros al día, 315 por semana (todos los días de la semana) y 1350 al mes.
- En el área de entrenamiento, se habilitarán dos espacios de zona de juegos para albergar a 10 perros diarios, 50 por semana (de lunes a domingo) y 300 al mes.
- En cuanto al transporte, se establecerán dos rutas con divisiones, permitiendo el transporte diario de perros de diferentes tamaños desde sus hogares hasta el hotel campestre.
- El horario laboral irá desde las 5:00 de la mañana hasta las 7:00 de la tarde, con la participación de un equipo especializado que trabajarán en turnos que

varían entre 4 y 12 horas al día, incluyendo los días entre semana, fines de semana y días festivos.

#### *6.3.4.3 Capacidad utilizada*

Se considera que, al principio, mientras se da a conocer el hotel, se utilizará entre 62 y 66 por ciento de la capacidad diseñada, lo que significa una cantidad de 71 perros para peluquería, 1 perro para entrenamiento y 202 para hotel. Se prevé que, en un año, se pueda alcanzar una capacidad utilizada del 64 por ciento, en dos años un 67 por ciento, y en un plazo de cinco años, se aproveche el 76 por ciento de la capacidad planificada.

### *6.3.5 Ingeniería del proyecto*

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

| SERVICIO | HOTEL | ENTRENAMIENTO | PELUQUERÍA |
|---|---|---|---|
| **DESCRIPCIÓN** | Servicio de hospedaje por día solicitado por el dueño cuando normalmente se ausenta del hogar y debe dejar al cuidado a su mascota<br><br>Habitaciones dotadas de camas, zona para instalar bebederos y comederos para su completo descanso | Servicio diario para las mascotas, recogiendo y dejando en su hogar<br>Zona con juegos, obstáculos y prados para que puedan jugar y seguros de que no hay nada que pueda lastimarlos | Zona donde se baña, se cortan el pelo y las uñas y se arregla a la mascota<br>Zona dotada con duchas, cepillos, champú medicado, máquinas para cortar el pelo y secadores. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **PERSONAL** | Veterinario, Alimentadores y Paseadores | Recreacionista | Peluquero/a |
| **SERVICIO ADICIONAL** | Vacunación, Tos perruna | | N/A |

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SERVICIO

| ***Servicio*** | **Hotel** | **Colegio** | **Peluquería** |
|---|---|---|---|
| ***Recogida*** | El dueño lleva la mascota a las instalaciones y se hace recolección de datos, tanto del dueño como de la mascota | La ruta se encarga de recoger a la mascota entre 5:30 a 7:30. | El dueño trae a la mascota o se solicita servicio de recogida en hogar |
| ***Estancia*** | Se ubica a la mascota en las zonas de recreación, de acuerdo con petición del dueño, se organizan las horas para alimentarlos y cuando ya se acabe la jornada se dejan en sus respectivas habitaciones | Se ubica a la mascota según su tamaño, comportamiento, raza y estado en el espacio donde va a estar durante el día. Se harán actividades de socialización, recreación, adiestramiento y hora de comer | Se recibe a la mascota y se le realiza los procedimientos a petición del dueño |
| ***Salida*** | Se realiza limpieza y revisión de cualquier anomalía, se organizan los objetos personales para ser entregados al dueño | Se realiza limpieza y revisión de la mascota y se suben a la ruta para ser entregados | Por solicitud del dueño se puede dejar en el colegio, hotel, se entrega en el hogar o el dueño lo recoge. |

*6.3.5.1 Equipos y maquinaria*

Tabla 6. Equipos de cómputo

| ITEM | VIDA ÚTIL | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
|---|---|---|---|---|
| **PC CORPORATIVO** | 5 | 9 | $ 4.500.000 | $ 40.500.000 |
| IMPRESORA | 5 | 3 | $ 650.000 | $ 1.950.000 |
| **TELÉFONO** | 5 | 9 | $ 80.000 | $ 720.000 |
| | | | **TOTAL** | **$ 43.170.000** |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 7. Muebles y enseres

| ITEM | VIDA UTIL | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
|---|---|---|---|---|
| **ESCRITORIO** | 10 | 11 | $ 280.000 | $ 3.080.000 |
| SILLA ERGONÓMICA | 10 | 11 | $ 250.000 | $ 2.750.000 |
| SILLAS AUXILIARES | 10 | 22 | $ 95.000 | $ 2.090.000 |
| ARCHIVADOR | 10 | 11 | $ 110.000 | $ 1.210.000 |
| **CALCULADORA** | 10 | 11 | $ 20.000 | $ 220.000 |
| **MANTAS** | 10 | 50 | $ 25.000 | $ 1.250.000 |
| **COMEDORES** | 10 | 50 | $ 15.000 | $ 750.000 |
| **COLLARES DE AHOGO** | 10 | 30 | $ 8.500 | $ 255.000 |
| **CAMAS** | 10 | 50 | $ 50.000 | $ 2.500.000 |
| **MESA PARA SECADO** | 10 | 3 | $ 350.000 | $ 1.050.000 |
| **DUCHA** | 10 | 3 | $ 200.000 | $ 600.000 |
| **UTILERÍA** | 10 | | | $ 400.000 |
| | | | **TOTAL** | **$ 16.155.000** |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 8. Adecuaciones

| ITEM | VIDA ÚTIL | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
|---|---|---|---|---|
| **CASAS PREFABRICADAS** | 20 | 5 | $ 20.000.000 | $ 100.000.000 |
| **ZONA DE JUEGOS** | 20 | 2 | $ 2.500.000 | $ 5.000.000 |
| **JARDINERÍA** | 20 | | $ 5.000.000 | $ 5.000.000 |
| | | | **TOTAL** | **$ 110.000.000** |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 9. Vehículo

| ITEM | VIDA ÚTIL | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
|---|---|---|---|---|
| **Auto Ruta** | 10 | 2 | $ 65.000.000 | $ 130.000.000 |
| | | | **TOTAL** | **$ 130.000.000** |

Fuente: elaboración propia.

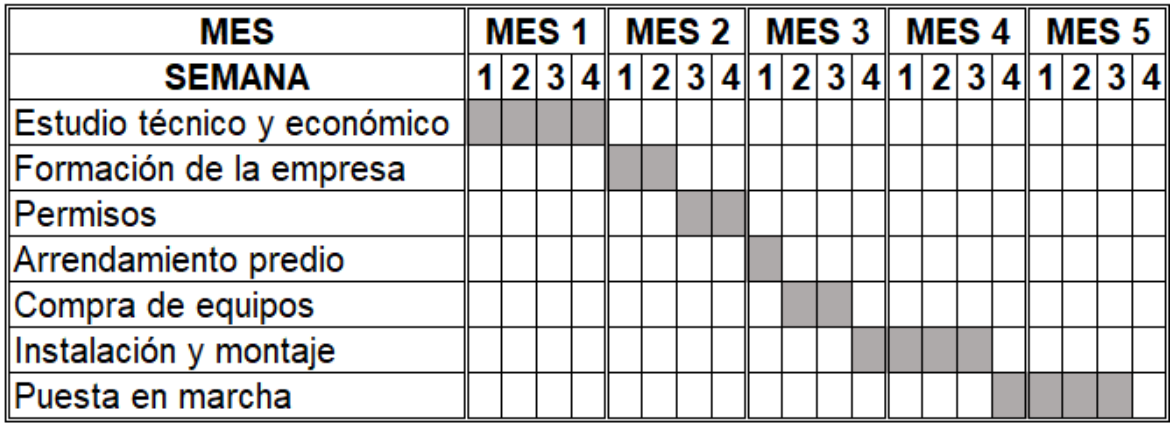
Tabla 10. Maquinaria

| ITEM | VIDA UTIL | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
|---|---|---|---|---|
| **LAVADORA INDUSTRIAL** | 10 | 1 | $ 15.000.000 | $ 15.000.000 |
| **SECADOR** | 10 | 3 | $ 450.000 | $ 1.350.000 |
| **MÁQUINAS ELÉCTRICAS** | 10 | 3 | $ 120.000 | $ 360.000 |
| | | | **TOTAL** | **$ 16.710.000** |

Fuente: elaboración propia.

### *6.3.5.2 Cronograma de actividades*

Figura 14. Cronograma de actividades




Fuente: elaboración propia.

## 6.4 ESTUDIO AMBIENTAL

El estudio ambiental permite analizar los efectos que puede generar el proyecto del hotel en el medio ambiente y establecer medidas para mitigar el impacto. Por ende, se pretende controlar dicho impacto para no afectar a las comunidades cercanas al predio donde quedará ubicado el hotel canino.

Aunque el proyecto no está sujeto a la obtención de una licencia ambiental debido a su escala, es necesario realizar un estudio ambiental para identificar y evaluar los diversos impactos socioambientales. Este estudio permitirá posteriormente desarrollar un plan de manejo ambiental que gestione de manera controlada las implicaciones de estos impactos en el proyecto.

Los efectos ambientales surgirán en distintas etapas del proyecto y afectarán diversos medios, ya sean bióticos, abióticos o socioeconómicos. Para establecer la matriz de impactos, se considerarán las diferentes fases mostradas en la siguiente tabla.

Tabla 11*. Marco impacto ambiental*

| MATRIZ DE IMPACTOS AMBIENTALES | | | |
|---|---|---|---|
| **ACTIVIDAD** | **ASPECTO** | **IMPACTO** | **RECURSO** |
| **Instalación casas prefabricadas y zona de juegos** | Generación de residuos | Contaminación del suelo | Suelo |
| | Generación de empleo | Aumento de la calidad de vida de las personas | Social |
| | Generación de obstrucción visual | Contaminación visual | Social |
| **Adecuaciones internas** | Generación de residuos | Contaminación del suelo | Suelo |
| | Generación de escombros | Contaminación del suelo | Suelo |
| | Generación de empleo | Aumento de la calidad de vida de las personas | Social |
| | Generación de residuos sólidos aprovechables | Aumento en la vida útil de los rellenos sanitarios | Suelo |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Limpieza de lo intervenido y de desechos de las mascotas** | Generación de emisión de material particulado | Contaminación de la atmósfera | Aire |
| | Generación de escombros | Contaminación del suelo | Suelo |
| | Generación de empleo | Aumento de la calidad de vida de las personas | Social |
| | Consumo de agua | Agotamiento de los recursos | Agua |
| | Generación de aguas residuales | Contaminación del agua | Agua |
| | Generación de residuos peligrosos | Contaminación del suelo | Suelo |
| | Generación de residuos sólidos aprovechables | Aumento en la vida útil de los rellenos sanitarios | Suelo |

Fuente: Elaboración propia.

Luego de la identificación de los impactos ambientales, y según su impacto en el proyecto y en el entorno, se puede gestionar de manera prioritaria dichos aspectos durante la elaboración del plan de manejo ambiental.

En la formulación del plan de manejo ambiental, es esencial considerar, como se indicó anteriormente, que el proyecto no demanda una licencia ambiental para su operación, pero se deben llevar los escombros a sitios certificados para su vertimiento.

Se implementará un sistema de gestión para la disposición de residuos al final de su vida útil. Se hará la identificación y señalización de los puntos de recolección, junto con la promoción de campañas internas para asegurar la correcta recolección y disposición de dichos residuos.

## 6.5 ESTUDIO LEGAL

Para establecer una guardería canina en Colombia, se requiere cumplir con los siguientes requisitos:

- Registro de la empresa: Es esencial realizar el registro de la empresa en la Cámara de Comercio y obtener un NIT (Número de Identificación Tributaria).
- Licencia de funcionamiento: Obtener una licencia de funcionamiento emitida por la Secretaría de Salud del municipio donde operará. Esto implica cumplir con ciertos criterios relacionados con la infraestructura y los servicios ofrecidos.
- Cumplimiento de normas sanitarias: Es fundamental cumplir con las normas sanitarias que abordan aspectos como la manipulación de alimentos, la limpieza y la higiene en las instalaciones.
- Registro de los animales: Mantener un registro de los animales alojados en la guardería, incluyendo información sobre su estado de salud y su historial de vacunación

### *6.5.1 Normatividad mundial*

La Declaración Universal de los Derechos de los Animales de 1989, que establece los derechos fundamentales de los animales, fue proclamada el 15 de octubre de 1978 y aprobada por la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) y posteriormente por la ONU (Organización de las Naciones Unidas).

Esta declaración afirma que todos los animales tienen derechos y que la falta de reconocimiento y el menosprecio de estos han llevado y siguen llevando a la humanidad a cometer actos perjudiciales contra la naturaleza y los animales.

Se reconoce que todos los animales nacen con igualdad de derechos ante la vida y tienen el mismo derecho a existir. Se establece que tienen derecho a ser tratados con

respeto y que los seres humanos, como parte de la especie animal, no pueden arrogarse el derecho de exterminar a otras criaturas o explotarlas en violación de estos derechos. Asimismo, se sostiene que todo animal tiene derecho a recibir cuidados, atención y protección por parte de los seres humanos, lo que implica que no deben ser objeto de maltrato ni de actos crueles.

### *6.5.2 Normativa nacional*

La Constitución Política de 1991, que establece el Estado Social y Democrático de Derecho en Colombia, implica la obligación de asegurar la existencia de un orden equitativo que abarque todas las manifestaciones de vida, al mismo tiempo que reconoce y salvaguarda la diversidad de vida en la naturaleza.

Tabla 12*. Marco legal contexto nacional*

| Normatividad | Año | Objeto |
|---|---|---|
| Ley 746 | 2002 | El propósito de esta ley es establecer normativas para controlar la posesión de perros en áreas, tanto urbanas como rurales de todo el país, con el objetivo de salvaguardar la seguridad de las personas, mantener la salubridad pública y promover el bienestar de los propios perros |
| Ley 84 | 1989 | Esta ley establece responsabilidades con respecto a los animales y busca prevenir actos de crueldad hacia ellos, brindándoles protección. |
| Decreto 2257 | 1986 | Según este decreto, los centros de zoonosis tienen la obligación de, como mínimo, asegurar el diagnóstico de enfermedades zoonóticas que sean de interés para la salud pública. También deben contar con instalaciones para aislar a perros y gatos que sean sospechosos de portar una zoonosis, observar su estado y, en caso necesario, llevar a cabo un |

| | | |
|---|---|---|
| | | sacrificio humanitario. Para cumplir con estas acciones, los centros deben disponer de espacios y suministros adecuado |
| Ley 9 | 1979 | Esta ley establece medidas para el tratamiento de residuos, áreas de captación, tratamiento y suministro del agua, y las obligaciones de Salud Ocupacional |
| Decreto 1608 | 1978 | Este reglamento tiene como objetivo establecer normativas en concordancia con el Código Nacional de los Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente |
| Ley 23 | 1973 | Esta ley se basa en principios esenciales relacionados con la prevención y control de la contaminación del aire, agua y suelo |

Fuente: Elaboración propia a partir del contexto normativo consultado.

### *6.5.3 Legislación ambiental*

Tabla 13. Normativa ambiental

| Normatividad | Año | Objeto |
|---|---|---|
| Decreto 1713 | 2002 | Esta ley establece un enfoque integral para el manejo de residuos sólidos |
| Decreto 2676 | 2000 | Esta ley establece un marco para la gestión integral de los residuos hospitalarios y similares |
| Decreto 948 | 1995 | Esta ley tiene como objetivo la protección y control de la calidad del aire |
| Ley 99 | 1993 | Esta ley reestructura el sector público responsable de la gestión y preservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables |
| Decreto 1594 | 1984 | Esta ley regula aspectos relacionados con el control de residuos líquidos, los vertimientos de líquidos y la calidad del agua |

Fuente: Elaboración propia a partir del contexto normativo consultado.

## 6.6 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

La empresa se va a enfocar en ofrecer servicios integrales y especializados para el cuidado y entretenimiento de mascotas, con un énfasis en guardería y alojamiento para perros. La estructura legal será una sociedad de acciones simplificada, compuesta por dos accionistas, cuya responsabilidad estará limitada a sus contribuciones.

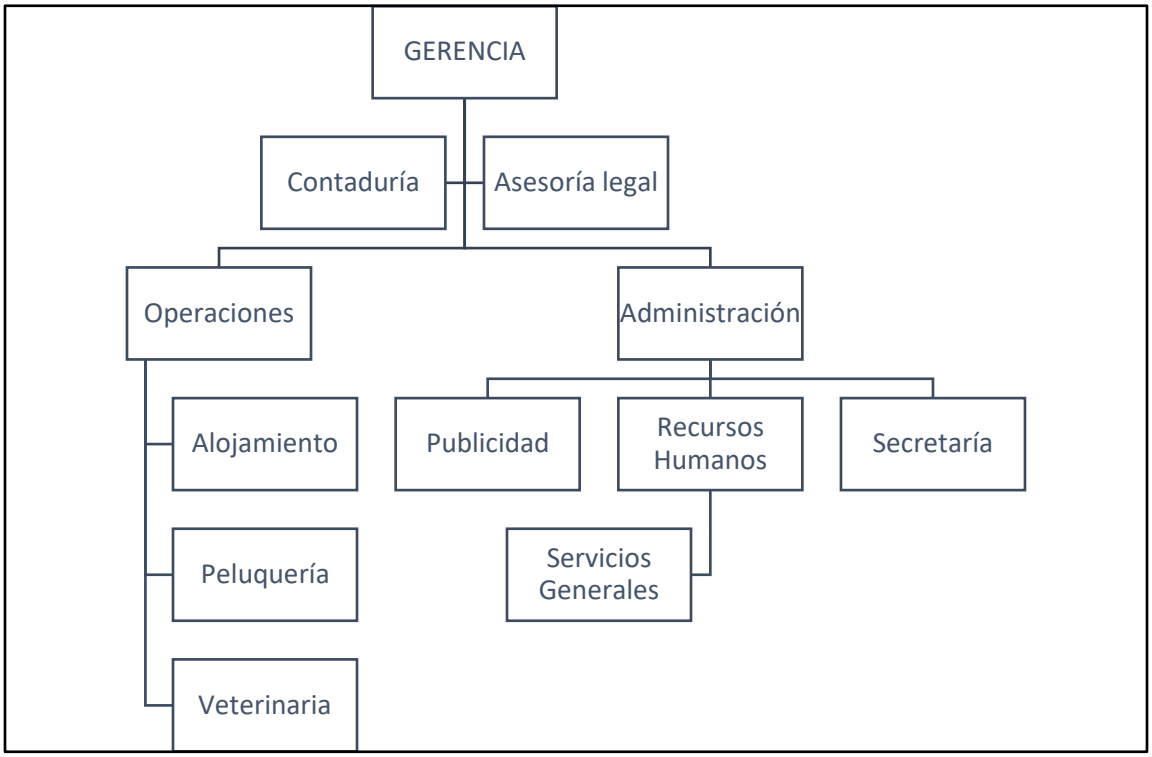
Para iniciar sus operaciones, es necesario hacer varios registros y procedimientos legales. Esto incluye el registro ante la Cámara de Comercio para obtener un nombre comercial y realizar el registro mercantil, la solicitud del NIT y RUT ante la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales) para fines fiscales, la obtención de un concepto técnico del cuerpo de bomberos para evaluar las instalaciones y la obtención de una licencia de funcionamiento de la alcaldía municipal.

La misión es proporcionar servicios de alojamiento y guardería para perros de todas las razas y tamaños en Pereira y su área metropolitana. Adicional a los servicios principales, se ofrecerán otros adicionales como atención veterinaria y spa para mascotas.

### *6.6.1 Organigrama*

La estructura organizativa se configura considerando las necesidades humanas.

Figura 15. Organigrama




Fuente: elaboración propia.

### *6.6.2 Manual de funciones*

El documento describe las responsabilidades de los empleados en el hotel y facilita la selección eficiente y adecuada del personal que formará parte de la organización. A continuación, se enumeran las funciones clave para los puestos mencionados en la estructura organizativa de la empresa.

Tabla 14. Funciones del Gerente

| |
|---|
| NOMBRE DEL CARGO: Gerente |
| JEFE INMEDIATO: N/A |
| CARGOS A DIRIGIR: Líder en operaciones, asesor de hospedaje, responsable de alimentación, estilista canino, veterinario, especialista en publicidad, asesor de atención al cliente, personal administrativo y personal de mantenimiento |
| RESPONSABILIDAD PRINCIPAL: Desempeñar el rol de representante legal y encargarse de las responsabilidades administrativas del hotel |
| FUNCIONES:<br>➢ Realizar tareas de planificación, dirección, coordinación y evaluación de las áreas operativas y administrativas<br>➢ Establecer metas y políticas de la organización<br>➢ Gestionar los pedidos a proveedores<br>➢ Supervisar las actividades administrativas relacionadas con la contratación<br>➢ Evaluar el desempeño de los proveedores<br>➢ Encargarse de los pagos de nómina<br>➢ Administrar los fondos de la organización |
| TIPO DE CONTRATO: Contrato a término indefinido |
| HORARIO: lunes a viernes 08:00 a 12:00 y 14:00 a 17:00, sábados de 08:00 a 12:00 |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 15. Funciones del Contador

| |
|---|
| NOMBRE DEL CARGO: Contador |
| JEFE INMEDIATO: Gerente |
| CARGOS A DIRIGIR: N/A |
| RESPONSABILIDAD PRINCIPAL: Examinar y gestionar la información presente en los registros financieros producidos internamente en el hotel |
| FUNCIONES:<br>➢ Generar estados financieros y balances de ingresos y gastos<br>➢ Diseñar un sistema contable para la empresa<br>➢ Crear registros de transacciones contables<br>➢ Completar las declaraciones fiscales anuales de la organización |
| TIPO DE CONTRATO: Contrato por prestación de servicios |
| HORARIO: Según sea requerido |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 16. Funciones del Asesor Legal

| |
|---|
| NOMBRE DEL CARGO: Asesor Legal |
| JEFE INMEDIATO: Gerente |
| CARGOS A DIRIGIR: N/A |
| RESPONSABILIDAD PRINCIPAL: Asegurar que todas las operaciones ejecutadas en el Hotel cumplan con los requisitos legales correspondientes |
| FUNCIONES:<br>➢ Brindar orientación en la creación, administración y finalización de acuerdos laborales y comerciales de la empresa<br>➢ Proteger los intereses de la organización en procedimientos legales de diversa índole.<br>➢ Analizar y resolver controversias legales vinculadas a la empresa<br>➢ Generar reportes legales<br>➢ Ofrecer asesoramiento en cuestiones legales de carácter comercial a la organización |
| TIPO DE CONTRATO: Contrato por prestación de servicios |
| HORARIO: Según sea requerido |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 17. Funciones del Líder Operativo

| |
|---|
| NOMBRE DEL CARGO: Líder operativo |
| JEFE INMEDIATO: Gerente |
| CARGOS A DIRIGIR: Dirigir al asesor de hospedaje, personal de hospedaje, veterinario y peluquero |
| RESPONSABILIDAD PRINCIPAL: Supervisar al personal a su cargo y las actividades desempeñadas |
| FUNCIONES:<br>➢ Supervisar las labores relacionadas con el hospedaje y la disposición de alojamiento para los perros<br>➢ Participar en la planificación y ejecución de actividades recreativas para los perros<br>➢ Recolectar datos sobre el uso y la demanda de materiales e insumos<br>➢ Solicitar la adquisición de insumos a la dirección<br>➢ Informar sobre cualquier deterioro o problema con los materiales o equipos<br>➢ Notificar cualquier problema de salud que afecte a los perros |
| TIPO DE CONTRATO: Contrato a término indefinido |
| HORARIO: lunes a viernes 08:00 a 12:00 y 14:00 a 17:00, sábados de 08:00 a 12:00 |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 18. Funciones del Asesor de alojamiento

| |
|---|
| NOMBRE DEL CARGO: Asesor alojamiento |
| JEFE INMEDIATO: Líder Operativo |
| CARGOS A DIRIGIR: N/A |
| RESPONSABILIDAD PRINCIPAL: Organizar todas las actividades relacionadas con el hospedaje y la alimentación de las mascotas |
| FUNCIONES:<br>➢ Identificar las características de los perros que ingresen<br>➢ Determinar su tipo y tamaño<br>➢ Poner al canino en grupos con otros de tamaño y género similar<br>➢ Atender las necesidades de las habitaciones<br>➢ Comunicar cualquier problema en las instalaciones<br>➢ Informar sobre la presencia de enfermedades en los perros<br>➢ Realizar labores de entretenimiento para los perros<br>➢ Planificar actividades deportivas dirigidas a los caninos<br>➢ Garantizar el bienestar y salud de los perros durante las actividades recreativas y deportivas<br>➢ Elaborar un programa semanal con las actividades deportivas programadas<br>➢ Suministrar alimento a los caninos |
| TIPO DE CONTRATO: Contrato a término indefinido |
| HORARIO: lunes a viernes 08:00 a 12:00 y 14:00 a 17:00, sábados de 08:00 a 12:00 |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 19. Funciones del Peluquero

| |
|---|
| NOMBRE DEL CARGO: Peluquero |
| JEFE INMEDIATO: Líder Operativo |
| CARGOS A DIRIGIR: N/A |
| RESPONSABILIDAD PRINCIPAL: Realizar limpieza de dientes y oídos, corte de pelo y uñas de los perros |
| FUNCIONES:<br>➢ Baño y aseo de los perros alojados<br>➢ Secado y cepillado del pelaje<br>➢ Realización de cortes de pelo<br>➢ Corte y cuidado de las uñas<br>➢ Colocación de accesorios como ropa y corbatas en los perros<br>➢ Aplicación de fragancias especiales para perros |
| TIPO DE CONTRATO: Contrato a término indefinido |
| HORARIO: lunes a viernes 08:00 a 12:00 y 14:00 a 17:00, sábados de 08:00 a 12:00 |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 20. Funciones del Veterinario

| |
|---|
| NOMBRE DEL CARGO: Veterinario |
| JEFE INMEDIATO: Líder Operativo |
| CARGOS A DIRIGIR: N/A |
| RESPONSABILIDAD PRINCIPAL: Cuidado de la salud de la mascota |
| FUNCIONES:<br>➢ Evaluar a los perros al ingresar al alojamiento para efectuar un diagnóstico de su estado de salud<br>➢ Identificar las enfermedades existentes o potenciales de los perros alojados<br>➢ Ofrecer asesoría a los dueños de mascotas sobre medidas de salud, alimentación y cuidado general para promover el bienestar de los animales<br>➢ Verificar que se cumplan las normas de higiene y atención en las áreas y habitaciones de los perros<br>➢ Administrar tratamiento y medicamentos a los perros según sea necesario |
| TIPO DE CONTRATO: Contrato a término indefinido |
| HORARIO: Turnos rotativos de 8 horas diarias |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 21. Funciones del Líder Administrativo

| |
|---|
| NOMBRE DEL CARGO: Líder Administrativo |
| JEFE INMEDIATO: Gerente |
| CARGOS A DIRIGIR: Publicista, Recursos Humanos y secretaria |
| RESPONSABILIDAD PRINCIPAL: Supervisión y gestión de las tareas administrativas |
| FUNCIONES:<br>➢ Supervisar las labores administrativas<br>➢ Supervisar las actividades de marketing<br>➢ Obtener retroalimentación de los clientes sobre su experiencia con los servicios tomados<br>➢ Controlar los gastos<br>➢ Gestionar pedidos de materiales<br>➢ Manejar la caja menor de la organización<br>➢ Administrar la correspondencia electrónica de la empresa |
| TIPO DE CONTRATO: Contrato a término indefinido |
| HORARIO: lunes a viernes 08:00 a 12:00 y 14:00 a 17:00, sábados de 08:00 a 12:00 |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 22. Funciones del Publicista

| |
|---|
| NOMBRE DEL CARGO: Publicista |
| JEFE INMEDIATO: Líder Administrativo |
| CARGOS A DIRIGIR: Publicista, N/A |
| RESPONSABILIDAD PRINCIPAL: Diseñar y ejecutar estrategias de publicidad y promoción para la empresa |
| FUNCIONES:<br>➢ Elaborar y ejecutar campañas publicitarias para la empresa.<br>➢ Diseñar estrategias de promoción.<br>➢ Gestionar las redes sociales.<br>➢ Crear contenido para el sitio web.<br>➢ Producir contenido audiovisual para las redes sociales.<br>➢ Desarrollar encuestas para la introducción de nuevos productos y servicios de la organización.<br>➢ Presentar propuestas y realizar estudios sobre estrategias de producto, precio y promoción para la empresa |
| TIPO DE CONTRATO: Contrato a término indefinido |
| HORARIO: lunes a viernes 08:00 a 12:00 y 14:00 a 17:00, sábados de 08:00 a 12:00 |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 23. Funciones del Recursos Humanos

| |
|---|
| NOMBRE DEL CARGO: Recursos Humanos |
| JEFE INMEDIATO: Líder Administrativo |
| CARGOS A DIRIGIR: Publicista, N/A |
| RESPONSABILIDAD PRINCIPAL: Establecer y gestionar las relaciones del personal con la empresa |
| FUNCIONES:<br>➢ Supervisar la selección, la contratación, el proceso de formación de empleados y la desvinculación de ellos<br>➢ Administrar el proceso de pago de nómina<br>➢ Gestionar el mantenimiento del sistema de seguridad y salud en el trabajo |
| TIPO DE CONTRATO: Contrato a término indefinido |
| HORARIO: lunes a viernes 08:00 a 12:00 y 14:00 a 17:00, sábados de 08:00 a 12:00 |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 24. Funciones del Servicios Generales

| |
|---|
| NOMBRE DEL CARGO: Servicios Generales |
| JEFE INMEDIATO: Recursos Humanos |
| CARGOS A DIRIGIR: Publicista, N/A |
| RESPONSABILIDAD PRINCIPAL: Preservar la limpieza y el orden en todas las áreas de la organización |
| FUNCIONES:<br>➢ Efectuar labores de limpieza en las zonas de alojamiento de los perros tres veces al día.<br>➢ Realizar tareas de limpieza en las áreas administrativas una vez al día<br>➢ Hacer tareas de mantenimiento en las áreas de alojamiento y administrativas |
| TIPO DE CONTRATO: Contrato a término indefinido |
| HORARIO: lunes a viernes 08:00 a 12:00 y 14:00 a 17:00, sábados de 08:00 a 12:00 |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 25. Funciones de la Secretaria

| |
|---|
| NOMBRE DEL CARGO: Secretaria |
| JEFE INMEDIATO: Líder Administrativo |
| CARGOS A DIRIGIR: Publicista, N/A |
| RESPONSABILIDAD PRINCIPAL: Supervisar y organizar la documentación de manera adecuada |
| FUNCIONES:<br>➢ Supervisar la documentación interna de la empresa<br>➢ Administrar los registros de los perros alojados en la organización<br>➢ Mantener organizado el archivo de información sobre los perros<br>➢ Registrar comunicaciones solicitadas por superiores<br>➢ Gestionar la recepción y envío de correspondencia |
| TIPO DE CONTRATO: Contrato a término indefinido |
| HORARIO: lunes a viernes 08:00 a 12:00 y 14:00 a 17:00, sábados de 08:00 a 12:00 |

Fuente: elaboración propia.

## 6.7 ESTUDIO FINANCIERO

Para realizar el cálculo del estudio financiero, de acuerdo con la demanda se va a trabajar con una disponibilidad para 45 habitaciones caninas, lo que equivale a una cantidad total al año de 16.425 noches. Adicional, y con la ayuda de la herramienta

@Risk, se generan funciones de inflación independientes, con un rango que puede variar entre el 7 y el 12 por ciento cada año

Tabla 26. Demanda e inflación

| Item/Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Capacidad Hospedaje Noche x Año** | | 16.425 | 16.425 | 16.425 | 16.425 | 16.425 |
| **Inflación** | | | 9,5% | 9,5% | 9,5% | 9,5% |

Fuente: elaboración propia.

### *6.7.1 Ingresos*

De acuerdo con el análisis de la demanda, se proyecta un número estimado de entre 28 y 30 mascotas por día en el primer año, lo que representa un porcentaje de ocupación del 62 al 66 por ciento. Con ayuda de @Risk, teniendo datos de mínimo y máximo, se utilizará la Función Uniforme, es decir, =riskuniform(62%;66%), para modelar una ocupación aleatoria dentro de ese intervalo de datos.

A partir del segundo año en adelante, el porcentaje de ocupación aumentará anualmente en un mínimo del 2 por ciento, un medio del 3 por ciento y un máximo del 4 por ciento. Por lo tanto, el porcentaje de ocupación para cada año posterior se calculará sumando el porcentaje del año anterior más un valor obtenido de una Función Triangular de @Risk con los mencionados parámetros.

Una vez se tenga el porcentaje de ocupación por año, este valor se multiplica con la capacidad del hospedaje anual, y arroja la cantidad de servicios por noche. Al tener

ese valor, se calcula el precio del servicio, el cual mediante las encuestas realizadas se obtuvo que la mayoría de las personas están dispuestas a pagar un valor entre $51.000 y $70.000, mediante la Función Uniforme se procede a calcular dicho precio. Este precio se incrementa con relación a la tasa de inflación.

Tabla 27. Ingresos por servicio de hospedaje

| Item/Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ingresos** | | | | | | |
| % Ocupación Serv. Hospedaje Noche | | 64% | 67% | 70% | 73% | 76% |
| Cantidad Serv. Hospedaje Noche | | 10.512 | 11.005 | 11.498 | 11.990 | 12.483 |
| Precio Serv. Hospedaje Noche | | $ 60.500 | $ 66.248 | $ 72.541 | $ 79.432 | $ 86.978 |
| **Ingresos Serv. Hospedaje Noche** | | $ 635.976.000 | $ 729.037.176 | $ 834.040.291 | $ 952.414.438 | $ 1.085.752.460 |

Fuente: elaboración propia.

Se asume que, en promedio, cada perro pasa 10 noches al año en el hotel, lo que resulta en un promedio de más de 1.000 clientes activos en el primer año. El 5~~%~~ por ciento de esos clientes activos opta por el entrenamiento mensual al menos una vez al año.

Adicional, según la investigación de la competencia, se considera que el costo medio de un servicio similar puede oscilar entre $750.000 y $800.000. Teniendo en cuenta la atención a los clientes tres veces a la semana, mediante la Función Uniforme se realiza el cálculo del precio por servicio de entrenamiento. Este precio se ajustará conforme a la tasa de inflación.

Tabla 28. Ingresos por servicio de entrenamiento

| Item/Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ingresos** | | | | | | |
| Base de Clientes Activos | | 1.051 | 1.100 | 1.150 | 1.199 | 1.248 |
| % de Clientes que hacen uso de Entrenamiento | | 5% | 6% | 7% | 8% | 9% |
| Cantidad Serv. Entrenamiento Mensual | | 53 | 66 | 80 | 96 | 112 |
| Precio Serv. Entrenamiento Mensual | | $ 775.000 | $ 848.625 | $ 929.244 | $ 1.017.523 | $ 1.114.187 |
| **Ingresos Serv. Entrenamiento Mensual** | | $ 40.734.000 | $ 56.033.436 | $ 74.787.910 | $ 97.602.802 | $ 125.175.593 |

Fuente: elaboración propia.

Con base en la clientela del hotel, se considera que entre el 60 y el 80 por ciento de los clientes activos utilizará los servicios del Spa, deseando atender a sus mascotas de 4 a 6 veces al año. Ambas cantidades se obtienen mediante la Función Uniforme, bien sean los posibles clientes y la frecuencia, obteniendo así la cantidad de servicios de spa se ofertan al año.

Dependiendo del tamaño de la mascota, se ofertará un precio entre $50.000 y $90.000, el cual mediante la Función Uniforme arrojará un valor que sirve para el cálculo de los ingresos por spa cada año.

Tabla 29. Ingresos por servicio de spa

| Item/Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ingresos** | | | | | | |
| % de Clientes que usan SPA | | 70% | 70% | 70% | 70% | 70% |
| Cantidad de Clientes que usan SPA | | 736 | 770 | 805 | 839 | 874 |
| Frecuencia uso Spa por cliente | | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Serv. Spa Mascotas - Cantidad | | 3.679 | 3.852 | 4.024 | 4.197 | 4.369 |
| Serv. Spa Mascotas - Precio | | 70.000 | 76.650 | 83.932 | 91.905 | 100.636 |
| **Ingresos Serv. Spa Mascotas** | | $ 257.544.000 | $ 295.229.931 | $ 337.751.853 | $ 385.688.492 | $ 439.684.880 |
| **TOTAL INGRESOS** | | **$ 934.254.000** | **$ 1.080.300.542** | **$ 1.246.580.055** | **$ 1.435.705.732** | **$ 1.650.612.933** |

Fuente: elaboración propia.

### *6.7.2 Egresos*

Para determinar los gastos, se calcula el total de la nómina el primer año. Entre tanto, el precio para los años próximos será aumentado un 1 por ciento por encima de la inflación.

Tabla 30. Nómina

| NOMBRE DEL EMPLEADO | SUELDO | SALARIO + PRESTACIONES / MES | SALARIO + PRESTACIONES / AÑO |
|---|---|---|---|
| Gerente | $ 2.500.000 | $ 3.775.000 | $ 45.300.000 |
| **Contador** | $ 1.200.000 | $ 1.812.000 | $ 21.744.000 |
| **Asesor legal** | $ 1.200.000 | $ 1.812.000 | $ 21.744.000 |
| **Líder Operativo** | $ 1.500.000 | $ 2.265.000 | $ 27.180.000 |
| **Líder Administrativo** | $ 1.500.000 | $ 2.265.000 | $ 27.180.000 |
| **Operario alojamiento** | $ 1.200.000 | $ 1.812.000 | $ 21.744.000 |
| **Peluquero** | $ 1.200.000 | $ 1.812.000 | $ 21.744.000 |
| **Veterinario** | $ 1.200.000 | $ 1.812.000 | $ 21.744.000 |
| **Publicista** | $ 1.200.000 | $ 1.812.000 | $ 21.744.000 |
| **Recursos humanos** | $ 1.200.000 | $ 1.812.000 | $ 21.744.000 |
| **Servicios generales** | $ 1.200.000 | $ 1.812.000 | $ 21.744.000 |
| **Secretaria** | $ 1.200.000 | $ 1.812.000 | $ 21.744.000 |
| **TOTALES** | **$ 16.300.000** | **$ 24.613.000** | **$ 295.356.000** |

Fuente: elaboración propia.

Para los demás gastos, se proyecta un 45 por ciento de los ingresos por cada actividad, los servicios públicos. Igualmente, se asigna un 3 por ciento del total de los ingresos por cada año para marketing y publicidad.

Tabla 31. Egresos

| Item/Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Egresos** | | | | | | |
| Costo Serv. Hospedaje Noche (45% de costo) | | $ 286.189.200 | $ 328.066.729 | $ 375.318.131 | $ 428.586.497 | $ 488.588.607 |
| Costo Serv. Entrenamiento Mensual (45% de costo) | | $ 18.330.300 | $ 25.215.046 | $ 33.654.560 | $ 43.921.261 | $ 56.329.017 |
| Costo Serv. Spa (45% de costo) | | $ 115.894.800 | $ 132.853.469 | $ 151.988.334 | $ 173.559.821 | $ 197.858.196 |
| Pago Nomina | | $ 295.356.000 | $ 326.368.380 | $ 360.637.060 | $ 398.503.951 | $ 440.346.866 |
| Servicios Públicos | | $ 60.000.000 | $ 60.000.000 | $ 60.000.000 | $ 60.000.000 | $ 60.000.000 |
| Mercadeo y Publicidad (3% Sobre ventas) | | $ 28.027.620 | $ 32.409.016 | $ 37.397.402 | $ 43.071.172 | $ 49.518.388 |
| **TOTAL EGRESOS** | | **$ 803.797.920** | **$ 904.912.640** | **$ 1.018.995.486** | **$ 1.147.642.702** | **$ 1.292.641.074** |

Fuente: elaboración propia.

### *6.7.3 Estructura capital*

La cantidad total de la inversión asciende a $316,035,000. Un 20 por ciento de este monto, que equivale a $63,207,000, será aportado por los inversionistas, quienes tienen una tasa de oportunidad del 20 por ciento. El 80 por ciento restante, equivalente a $252,828,000, será obtenido mediante un préstamo con plazo de pago a cinco años con el banco Colpatria, con una tasa efectiva anual del 12,55 por ciento. Se utiliza una tasa de impuesto a la renta del 34 por ciento con fines académicos.

### *6.7.4 Tasas de descuento*

TIO: 20% EA (para el cálculo de los criterios de evaluación financiera Flujo de Caja Inversionista)

WACC: 10.6% (para el cálculo de los criterios de evaluación financiera Flujo de Caja del Proyecto)

Tabla 32. WACC

| CÁLCULO DEL WACC | | | |
|---|---|---|---|
| **Recursos Propios** | % We | 20,00% | Ponderación |
| | Costo Ke | 20,00% | 4,00% |
| **Recursos de Deuda** | %Wd | 80,00% | 6,63% |
| | Costo Kd | 12,55% | 8,28% |
| **Impuesto** | Tax | 34,00% | |
| **WACC** | | 10,63% | |

Fuente: elaboración propia.

### *6.7.5 Flujo de caja del inversionista*

Tabla 33. Flujo de caja del inversionista

| Item/Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Capacidad Hospedaje Noche x Año | | 16.425 | 16.425 | 16.425 | 16.425 | 16.425 |
| Inflación | | | 9,5% | 9,5% | 9,5% | 9,5% |
| **FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA** | | | | | | |
| **Item/Periodo** | **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **Ingresos** | | | | | | |
| **Ingresos Serv. Hospedaje Noche** | | $ 635.976.000 | $ 729.037.176 | $ 834.040.291 | $ 952.414.438 | $ 1.085.752.460 |
| **Ingresos Serv. Entrenamiento Mensual** | | $ 40.734.000 | $ 56.033.436 | $ 74.787.910 | $ 97.602.802 | $ 125.175.593 |
| **Ingresos Serv. Spa Mascotas** | | $ 257.544.000 | $ 295.229.931 | $ 337.751.853 | $ 385.688.492 | $ 439.684.880 |
| **TOTAL INGRESOS** | | **$ 934.254.000** | **$ 1.080.300.542** | **$ 1.246.580.055** | **$ 1.435.705.732** | **$ 1.650.612.933** |
| **Egresos** | | | | | | |
| Costo Serv. Hospedaje Noche (45% de costo) | | $ 286.189.200 | $ 328.066.729 | $ 375.318.131 | $ 428.586.497 | $ 488.588.607 |
| Costo Serv. Entrenamiento Mensual (45% de costo) | | $ 18.330.300 | $ 25.215.046 | $ 33.654.560 | $ 43.921.261 | $ 56.329.017 |
| Costo Serv. Spa (45% de costo) | | $ 115.894.800 | $ 132.853.469 | $ 151.988.334 | $ 173.559.821 | $ 197.858.196 |
| Pago Nomina | | $ 295.356.000 | $ 326.368.380 | $ 360.637.060 | $ 398.503.951 | $ 440.346.866 |
| Servicios Públicos | | $ 60.000.000 | $ 60.000.000 | $ 60.000.000 | $ 60.000.000 | $ 60.000.000 |
| Mercadeo y Publicidad (3% Sobre ventas) | | $ 28.027.620 | $ 32.409.016 | $ 37.397.402 | $ 43.071.172 | $ 49.518.388 |
| **TOTAL EGRESOS** | | **$ 803.797.920** | **$ 904.912.640** | **$ 1.018.995.486** | **$ 1.147.642.702** | **$ 1.292.641.074** |
| Utilidad Bruta | | $ 130.456.080 | $ 175.387.902 | $ 227.584.569 | $ 288.063.029 | $ 357.971.859 |
| Total Depreciaciones | | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 |
| **Utilidad Antes de Intereses e Impuestos (UAII)** | | $ 100.035.580 | $ 144.967.402 | $ 197.164.069 | $ 257.642.529 | $ 327.551.359 |
| Intereses (Gasto Financiero) | | $ 31.729.914 | $ 26.789.587 | $ 21.229.248 | $ 14.971.087 | $ 7.927.527 |
| **Utilidad Antes de Impuestos (UAI)** | | $ 68.305.666 | $ 118.177.815 | $ 175.934.821 | $ 242.671.442 | $ 319.623.832 |
| Impuestos (34%) | | $ 23.223.926 | $ 40.180.457 | $ 59.817.839 | $ 82.508.290 | $ 108.672.103 |
| **Utilidad Neta (UN)** | | $ 45.081.740 | $ 77.997.358 | $ 116.116.982 | $ 160.163.152 | $ 210.951.729 |
| Total Depreciaciones | | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 |
| Ingreso x Préstamo | $ 252.828.000 | | | | | |
| Pago a Capital Préstamo | | $ 39.365.159 | $ 44.305.486 | $ 49.865.824 | $ 56.123.985 | $ 63.167.546 |
| Inversión en Equipos de Cómputo | $ 43.170.000 | | | | | |
| Inversión en Muebles y Enseres | $ 16.155.000 | | | | | |
| Inversión en Adecuaciones | $ 110.000.000 | | | | | |
| Inversión en Vehiculos | $ 130.000.000 | | | | | |
| Inversión en Maquinaria | $ 16.710.000 | | | | | |
| **Total Inversiones** | **$ 316.035.000** | | | | | |
| Capital de Trabajo Neto | $ 80.379.792 | | | | | |
| Devolución Capital de Trabajo neto | | | | | | $ 80.379.792 |
| **Flujo de Caja Neto del Inversionista** | **-$ 143.586.792** | **$ 36.137.081** | **$ 64.112.372** | **$ 96.671.657** | **$ 134.459.666** | **$ 258.584.476** |

Fuente: elaboración propia.

### *6.7.6 Flujo de caja del proyecto*

Tabla 34. Flujo de caja del proyecto

| Item/Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Capacidad Hospedaje Noche x Año | | 16.425 | 16.425 | 16.425 | 16.425 | 16.425 |
| Inflación | | | 9,5% | 9,5% | 9,5% | 9,5% |
| **FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA** | | | | | | |
| **Item/Periodo** | **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **Ingresos** | | | | | | |
| **Ingresos Serv. Hospedaje Noche** | | $ 635.976.000 | $ 729.037.176 | $ 834.040.291 | $ 952.414.438 | $ 1.085.752.460 |
| **Ingresos Serv. Entrenamiento Mensual** | | $ 40.734.000 | $ 56.033.436 | $ 74.787.910 | $ 97.602.802 | $ 125.175.593 |
| **Ingresos Serv. Spa Mascotas** | | $ 257.544.000 | $ 295.229.931 | $ 337.751.853 | $ 385.688.492 | $ 439.684.880 |
| **TOTAL INGRESOS** | | **$ 934.254.000** | **$ 1.080.300.542** | **$ 1.246.580.055** | **$ 1.435.705.732** | **$ 1.650.612.933** |
| **Egresos** | | | | | | |
| Costo Serv. Hospedaje Noche (45% de costo) | | $ 286.189.200 | $ 328.066.729 | $ 375.318.131 | $ 428.586.497 | $ 488.588.607 |
| Costo Serv. Entrenamiento Mensual (45% de costo) | | $ 18.330.300 | $ 25.215.046 | $ 33.654.560 | $ 43.921.261 | $ 56.329.017 |
| Costo Serv. Spa (45% de costo) | | $ 115.894.800 | $ 132.853.469 | $ 151.988.334 | $ 173.559.821 | $ 197.858.196 |
| Pago Nomina | | $ 295.356.000 | $ 326.368.380 | $ 360.637.060 | $ 398.503.951 | $ 440.346.866 |
| Servicios Públicos | | $ 60.000.000 | $ 60.000.000 | $ 60.000.000 | $ 60.000.000 | $ 60.000.000 |
| Mercadeo y Publicidad (3% Sobre ventas) | | $ 28.027.620 | $ 32.409.016 | $ 37.397.402 | $ 43.071.172 | $ 49.518.388 |
| **TOTAL EGRESOS** | | **$ 803.797.920** | **$ 904.912.640** | **$ 1.018.995.486** | **$ 1.147.642.702** | **$ 1.292.641.074** |
| Utilidad Bruta | | $ 130.456.080 | $ 175.387.902 | $ 227.584.569 | $ 288.063.029 | $ 357.971.859 |
| Total Depreciaciones | | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 |
| **Utilidad Antes de Intereses e Impuestos (UAII)** | | $ 100.035.580 | $ 144.967.402 | $ 197.164.069 | $ 257.642.529 | $ 327.551.359 |
| Intereses (Gasto Financiero) | | $ - | $ - | $ - | $ - | $ - |
| **Utilidad Antes de Impuestos (UAI)** | | $ 100.035.580 | $ 144.967.402 | $ 197.164.069 | $ 257.642.529 | $ 327.551.359 |
| Impuestos (34%) | | $ 34.012.097 | $ 49.288.917 | $ 67.035.783 | $ 87.598.460 | $ 111.367.462 |
| **Utilidad Neta (UN)** | | $ 66.023.483 | $ 95.678.485 | $ 130.128.285 | $ 170.044.069 | $ 216.183.897 |
| Total Depreciaciones | | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 | $ 30.420.500 |
| Ingreso x Préstamo | | | | | | |
| Pago a Capital Préstamo | | $ - | $ - | $ - | $ - | $ - |
| Inversión en Equipos de Cómputo | $ 43.170.000 | | | | | |
| Inversión en Muebles y Enseres | $ 16.155.000 | | | | | |
| Inversión en Adecuaciones | $ 110.000.000 | | | | | |
| Inversión en Vehiculos | $ 130.000.000 | | | | | |
| Inversión en Maquinaria | $ 16.710.000 | | | | | |
| **Total Inversiones** | **$ 316.035.000** | | | | | |
| Capital de Trabajo Neto | $ 80.379.792 | | | | | |
| Devolución Capital de Trabajo neto | | | | | | $ 80.379.792 |
| **Flujo de Caja Neto del Inversionista** | **-$ 396.414.792** | **$ 96.443.983** | **$ 126.098.985** | **$ 160.548.785** | **$ 200.464.569** | **$ 326.984.189** |

Fuente: elaboración propia.

### *6.7.7 Criterios de evaluación financiera del Inversionista*

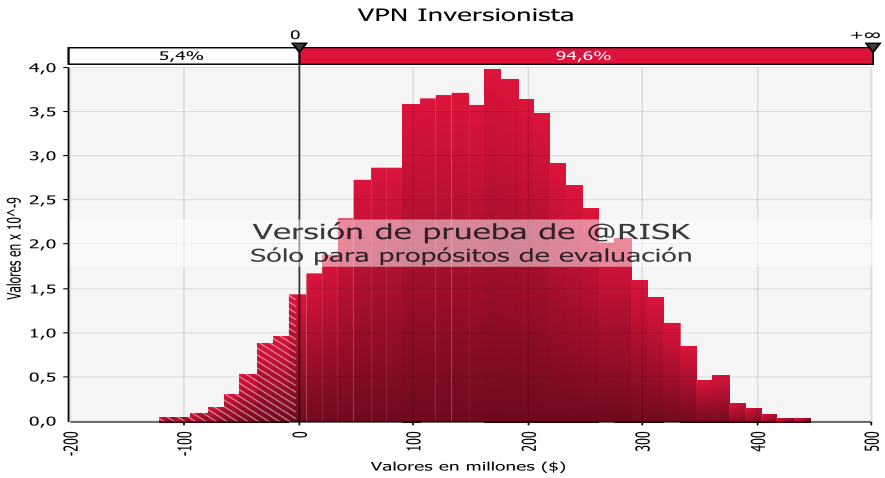
Tabla 35. Criterios de evaluación financiera del Inversionista

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Tasa Bancos | 12,55% | | | | | |
| | | | | | | |
| Tasa de Descuento (TIO) | 20% | | | | | |
| | | | | | | |
| VPN | $ 155.757.059 | | | | | |
| TIR | 49% | | | | | |
| RBC | 1,042 | | | | | |
| PRI | 2,859 | | | | | |
| | | | | | | |
| **Periodo** | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| VPN ACCOMULADO EN EL TIEMPO | -$ 143.586.792 | -$ 113.472.558 | -$ 68.950.077 | -$ 13.005.831 | $ 51.837.758 | $ 155.757.059 |
| | | | | | | |
| **Periodo** | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Flujo de Caja Ingresos | $ 252.828.000 | $ 934.254.000 | $ 1.080.300.542 | $ 1.246.580.055 | $ 1.435.705.732 | $ 1.730.992.725 |
| Flujo de Caja Egresos | $ 396.414.792 | $ 898.116.919 | $ 1.016.188.170 | $ 1.149.908.398 | $ 1.301.246.065 | $ 1.472.408.250 |
| VPN Ingresos | $ 3.891.002.879 | | | | | |
| VPN Egresos | $ 3.735.245.819 | | | | | |

Fuente: elaboración propia.

El Valor Presente Neto (VPN) puede ser definido como una medida financiera que trae a valor presente todos los flujos de caja positivos y negativos del proyecto, sumándolos para evaluar su viabilidad y rentabilidad. De acuerdo con los resultados del VPN, se estima que los inversionistas pueden anticipar un valor cercano a $155.299.896 de pesos, con una desviación estándar de aproximadamente $96 millones. En el escenario más desfavorable posible, se espera que la ganancia del proyecto máxima probable del VPN se sitúa en $446.577.759 pesos. La dispersión de los valores probables del Valor Presente Neto (VPN) abarca alrededor de $568.966.949 pesos.

Figura 16. VPN Inversionista




Fuente: elaboración propia.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es una medida que indica la rentabilidad de un proyecto, considerando los flujos de caja a lo largo del tiempo. En el contexto del Hotel, es probable que la Tasa Interna de Retorno (TIR) sea del 48 por ciento con una variación estándar del 17.3 por ciento.

Figura 17. TIR Inversionista

Fuente: elaboración propia.

La Relación Beneficio Costo es una proporción que considera todos los flujos de ingresos y egresos del proyecto, llevándolos al valor presente. El índice RBC tiene una estimación central más probable de 1.1, lo cual significa que se tendría una probabilidad de que los ingresos superen los egresos, con una variabilidad de 0.023 y un rango probable entre un mínimo de 0.96 y un máximo que podría llegar a 1.103.

Figura 18. RBC Inversionista

Fuente: elaboración propia.

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) considera el valor actual de los flujos de efectivo proyectados en distintos años, facilitando el cálculo del punto de equilibrio en el cual la inversión se iguala con los ingresos, recuperando así la inversión inicial del proyecto. A partir de este punto, el proyecto comienza a generar valor.

Se anticipa que la recuperación de la inversión en este proyecto ocurrirá antes del año 3.16, con una desviación estándar de 1.14 años. Existe una posibilidad probable de que la inversión se recupere a partir del año 1.45.

Figura 19. PRI Inversionista

Fuente: elaboración propia.

### *6.7.8 Criterios de evaluación financiera del Proyecto*

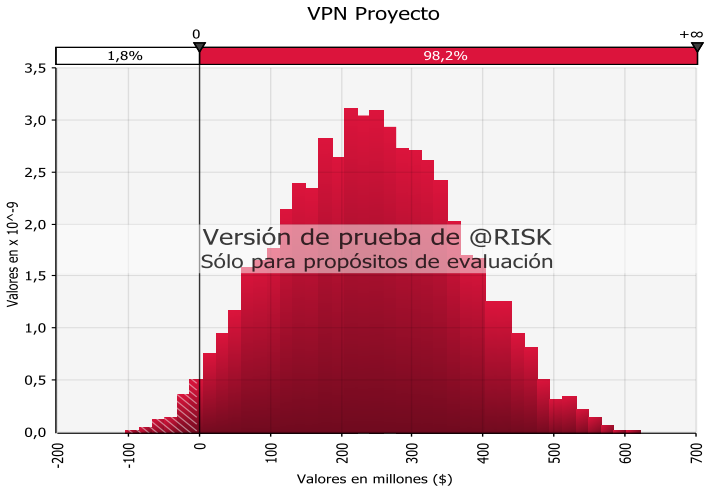
Tabla 36. Criterios de evaluación financiera del Inversionista

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Tasa Bancos | 12,55% | | | | | |
| | | | | | | |
| Tasa de Descuento (WACC) | 10,63% | | | | | |
| | | | | | | |
| VPN | $ 243.580.721 | | | | | |
| TIR | 28% | | | | | |
| RBC | 1,055 | | | | | |
| PRI | 3,424 | | | | | |
| | | | | | | |
| **Periodo** | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| VPN ACCOMULADO EN EL TIEMPO | -$ 396.414.792 | -$ 309.234.894 | -$ 206.197.698 | -$ 87.612.445 | $ 46.232.664 | $ 243.580.721 |
| | | | | | | |
| **Periodo** | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Flujo de Caja Ingresos | $ - | $ 934.254.000 | $ 1.080.300.542 | $ 1.246.580.055 | $ 1.435.705.732 | $ 1.730.992.725 |
| Flujo de Caja Egresos | $ 396.414.792 | $ 837.810.017 | $ 954.201.557 | $ 1.086.031.270 | $ 1.235.241.162 | $ 1.404.008.536 |
| VPN Ingresos | $ 4.651.303.196 | | | | | |
| VPN Egresos | $ 4.407.722.474 | | | | | |

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con los resultados del VPN se estima un valor cercano a $242.627.780 de pesos, con una desviación estándar de aproximadamente $124 millones. En el escenario más desfavorable posible, se espera que la ganancia máxima probable del VPN se sitúa en $620.644.940 pesos. La dispersión de los valores probables del Valor Presente Neto (VPN) abarca alrededor de $723.557.119 pesos.

Figura 20. VPN Proyecto




Fuente: elaboración propia.

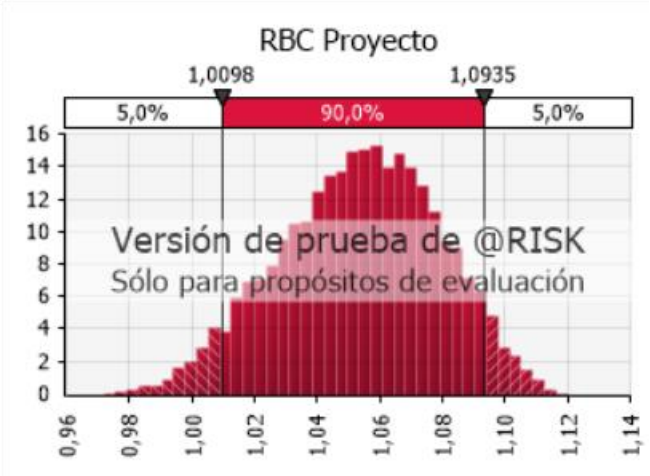
En el contexto del Hotel, es probable que la Tasa Interna de Retorno (TIR) sea del 27 por ciento, con una variación estándar del 8.3 por ciento.

Figura 21. TIR Proyecto

Fuente: elaboración propia.

El índice RBC tiene una estimación central más probable de 1.05, lo cual significa que se tendría una probabilidad de que los ingresos superen los egresos, con una variabilidad de 0.025 y un rango probable entre un mínimo de 0.97 y un máximo que podría llegar a 1.119.

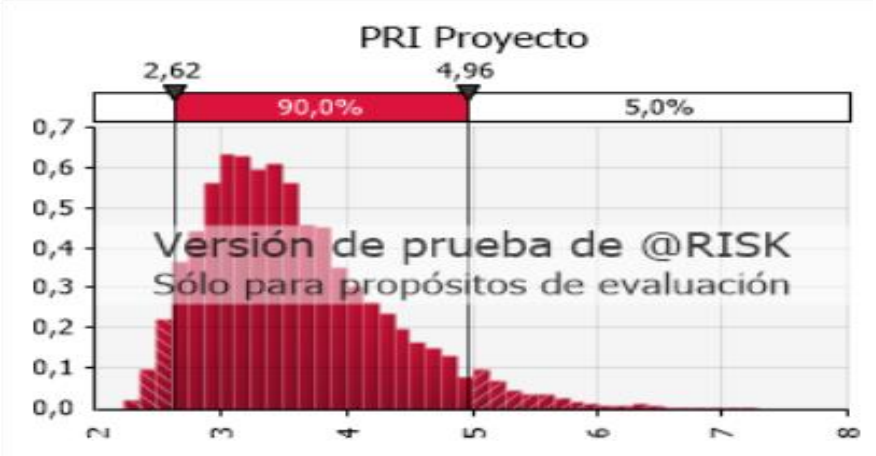
Figura 22. RBC Proyecto




Fuente: elaboración propia.

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) anticipa que la recuperación de la inversión en este proyecto ocurrirá antes del año 3.56, con una desviación estándar de 0.7 años. Existe una posibilidad probable de que la inversión se recupere a partir del año 2.21.

Figura 23. PRI Proyecto




Fuente: elaboración propia.

## 6.8 ESTUDIO DE RIESGOS

La evaluación de riesgos en un proyecto de inversión se emplea para identificar los posibles impactos, tanto positivos como negativos en los indicadores financieros. Por ende, se realiza para tomar decisiones respecto a cómo enfrentar estos riesgos. La gestión de riesgos implica una administración que puede comprender la asumir, reducir, transferir o eliminar de cada riesgo específico.

La herramienta elegida para realizar la modelación y evaluación probabilística del proyecto y sus riesgos es @Risk, que posibilitará visualizar los escenarios probables en caso de que los riesgos se materialicen.

Los diversos riesgos identificados han sido categorizados mediante un análisis PESTEL, utilizando una descripción que engloba los aspectos políticos, ecológicos, sociales, tecnológicos, económicos y legales. Esta descripción detalla cada riesgo en

función de sus causas y efectos a lo largo de los cinco semestres. Para cuantificar la matriz de probabilidad de ocurrencia y el impacto, se hizo un análisis basado en los criterios proporcionados por expertos del sector.

En la siguiente tabla se identifican los posibles riesgos, se codifican, se realiza una clasificación de cada riesgo y se procede a describir haciendo uso de una metodología que tiene en cuenta la causa, riesgo y efecto.

Tabla 37. Matriz cualitativa de riesgos

| **MATRIZ CUALITATIVA DE RIESGOS** | | | |
|---|---|---|---|
| **ID** | NOMBRE | CLASIFICACIÓN | DESCRIPCIÓN 3D |
| **Pol-01** | Desabastecimiento por guerra | Político | Debido a una guerra, puede ocurrir un desabastecimiento de materiales lo que provocaría disminución en la rentabilidad por afectación en el cronograma y presupuesto. |
| **Pol-02** | Cambio administración | Político | Debido al cambio de administración, puede ocurrir un cambio importante en las políticas y cambios en las exigencias para los proyectos de hoteles caninos. |
| **Ec-01** | Aumento inflación | Económico | Debido a un aumento en la inflación, se puede presentar un aumento en los costos de los materiales, lo que provocaría sobrecostos en el proyecto. |
| **Ec-02** | Aumento salario | Económico | Debido a un aumento anual del salario mínimo, puedo ocurrir que aumenten los costos de la nómina, lo que provocaría un aumento en los gastos operativos del proyecto. |
| **Soc-01** | Contaminación auditiva | Social | Debido a contaminación auditiva generada por los animales, puede ocurrir quejas de la comunidad, lo que provocaría demandas. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Tec-01** | Mal almacenamiento | Tecnológico | Debido a un mal manejo de almacenamiento de los materiales puede ocurrir daños y pérdidas, lo que provocaría sobrecostos en el proyecto. |
| **Tec-02** | Multa por mal manejo | Tecnológico | Debido a una mala disposición de residuos y desechos, puede ocurrir que se generen multas económicas o cierre del proyecto, lo que provocaría una afectación de hasta el 100% del proyecto. |
| **Eco-01** | Sismos | Ecológico | Debido a que el Municipio de Pereira se localiza en zona de alta amenaza sísmica puede ocurrir que existan caídas de árboles que dañen la propiedad u ocasionen la muerte de algún trabajador o animal provocando sobrecostos en el proyecto. |
| **Eco-02** | Fuertes precipitaciones | Ecológico | Debido a fuertes precipitaciones, puede ocurrir inestabilidad en el suelo, lo que provocaría sobrecostos en la ejecución de las instalaciones. |
| **Eco-03** | Pandemia | Ecológico | Debido a la aparición de una pandemia, puede ocurrir el cierre de las instalaciones por falta de clientes, lo que provocaría afectación en la rentabilidad del proyecto. |
| **Leg-01** | Cambios POT | Legal | Debido a cambios en el POT puede ocurrir que se incurra en el incumplimiento de la normatividad del uso del suelo, lo que provocaría multas o sanciones al proyecto superiores a 100 SMMLV y demoras en la aprobación de los diseños. |
| **Leg-02** | Accidente laboral Construcción | Legal | Debido a que el personal no presente certificado de uso de alturas puede ocurrir un accidente al momento ejecutar adecuaciones, lo que provocaría retrasos y demandas. |

Fuente: elaboración propia.

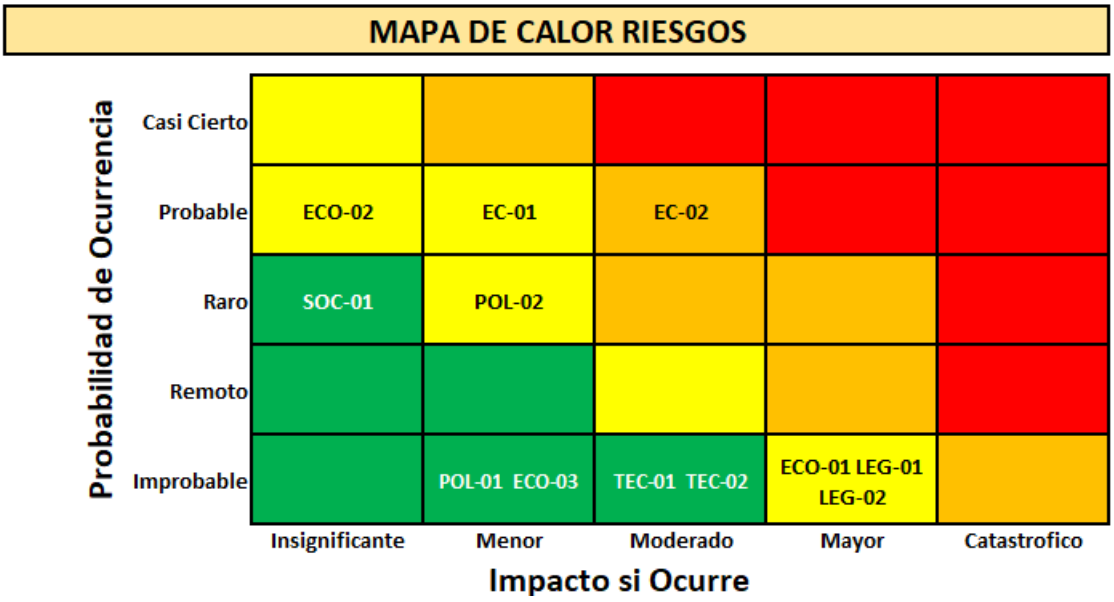
Se procede a clasificar cada riesgo, considerando tanto la probabilidad de ocurrencia como el impacto potencial en el objeto de estudio. Este enfoque se implementó para simplificar la priorización mediante la creación de un mapa de calor de los riesgos,

Tabla 38. Matriz cuantitativa de riesgos

| MATRIZ CUALITATIVA DE RIESGOS | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **ID** | **NOMBRE** | **Probabilidad Ocurrencia %** | **Imp Min $** | **Imp Med $** | **Imp Max $** |
| **Pol-01** | Desabastecimiento por guerra | 1,25% | $ 13.593.987 | $ 14.309.460 | $ 15.024.933 |
| **Pol-02** | Cambio administración | 5% | $ 19.000.000 | $ 20.000.000 | $ 21.000.000 |
| **Ec-01** | Aumento inflación | 0,55% | $ 27.187.974 | $ 28.618.920 | $ 30.049.866 |
| **Ec-02** | Aumento salario | 0,27% | $ 42.088.230 | $ 44.303.400 | $ 46.518.570 |
| **Soc-01** | Contaminación auditiva | 14% | $ 9.500.000 | $ 10.000.000 | $ 10.500.000 |
| **Tec-01** | Mal almacenamiento | 0,20% | $ 30.023.325 | $ 31.603.500 | $ 33.183.675 |
| **Tec-02** | Multa por mal manejo | 1% | $ 38.000.000 | $ 40.000.000 | $ 80.000.000 |
| **Eco-01** | Sismos | 2% | $ 52.250.000 | $ 55.000.000 | $ 57.750.000 |
| **Eco-02** | Fuertes precipitaciones | 40% | $ 9.500.000 | $ 10.000.000 | $ 10.500.000 |
| **Eco-03** | Pandemia | 0,20% | $ 19.000.000 | $ 20.000.000 | $ 21.000.000 |
| **Leg-01** | Cambios POT | 1% | $ 47.500.000 | $ 50.000.000 | $ 52.500.000 |
| **Leg-02** | Accidente laboral Construcción | 1% | $ 76.000.000 | $ 80.000.000 | $ 84.000.000 |

Fuente: elaboración propia.

Figura 24. Mapa de calor




Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con el mapa de calor, para los riesgos ubicados en la franja amarilla y naranja, se aconseja realizar una Estrategia de Gestión:

- ECO-01: Transferir, tener un seguro para accidentes debidos por fenómenos.
- ECO-02: Aceptar, realizar adecuaciones a las afectaciones ocasionadas por las precipitaciones.
- EC-01: Aceptar, realizar el pago según lo ordena la ley.
- EC-02: Aceptar, realizar el pago según lo ordena la ley.
- POL-02: Aceptar, el cambio en la política es algo que se va a ver en el año 2024, lo cual puede ocasionar algún cambio que seguramente se debe aceptar.
- LEG-01: Aceptar, realizar el pago según lo ordena la ley.

- LEG-02: Reducir, la empresa debe tener a su personal con las EPP debidos para cada tarea y si debe realizar adecuaciones en las alturas, pagar el curso respectivo.

Según el proceso de cuantificación realizado, se presenta una matriz de probabilidades.

Tabla 39. Matriz de probabilidades

| MATRIZ DE PROBABILIDADES | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **ID** | **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **Pol-01** | | 1,25% | 1,25% | 1,25% | 1,25% | 1,25% |
| **Pol-02** | | 5,00% | 5,00% | 5,00% | 5,00% | 5,00% |
| **Ec-01** | | 0,55% | 0,55% | 0,55% | 0,55% | 0,55% |
| **Ec-02** | | 0,27% | 0,27% | 0,27% | 0,27% | 0,27% |
| **Soc-01** | | 14,00% | 14,00% | 14,00% | 14,00% | 14,00% |
| **Tec-01** | | 0,20% | 0,20% | 0,20% | 0,20% | 0,20% |
| **Tec-02** | | 1,00% | 1,00% | 1,00% | 1,00% | 1,00% |
| **Eco-01** | | 2,00% | 2,00% | 2,00% | 2,00% | 2,00% |
| **Eco-02** | | 40,00% | 40,00% | 40,00% | 40,00% | 40,00% |
| **Eco-03** | | 0,20% | 0,20% | 0,20% | 0,20% | 0,20% |
| **Leg-01** | | 1,00% | 1,00% | 1,00% | 1,00% | 1,00% |
| **Leg-02** | 1% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |

Fuente: elaboración propia.

La matriz de probabilidades anuales debe transformarse en una matriz de frecuencias que refleje esencialmente el número de veces que un riesgo puede ocurrir en un año específico. Para lograrlo, se emplea en @Risk la función Poisson independiente. En esta matriz, también se determinó el total de eventos que podrían ocurrir en el proyecto, se le asignó una variable de salida y se hizo la simulación.

Tabla 40. Matriz de frecuencia

| MATRIZ DE FRECUENCIA | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **ID** | **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **TOTAL PROYECTO** |
| **Pol-01** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Pol-02** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Ec-01** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Ec-02** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Soc-01** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Tec-01** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Tec-02** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Eco-01** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Eco-02** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Eco-03** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Leg-01** | - | - | - | - | - | - | - |
| **Leg-02** | - | - | - | - | - | - | - |
| **TOTAL AÑO** | - | - | - | - | - | - | TOTAL EVENTOS RIESGO PROYECTO |

Fuente: elaboración propia.

Después de elaborar la matriz de frecuencias, mediante la función triangular por cada riesgo, se obtiene la Matriz de Severidad, describiendo el comportamiento del impacto en términos monetarios, en caso de que un evento de riesgo se concrete. La matriz se

combinará con la de frecuencia para evaluar el flujo de efectivo del proyecto en una matriz de impacto multidimensional.

Tabla 41. Matriz de severidad

| MATRIZ DE SEVERIDAD | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **ID** | **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **Pol-01** | $ 14.309.460 | $ 14.309.460 | $ 14.309.460 | $ 14.309.460 | $ 14.309.460 | $ 14.309.460 |
| **Pol-02** | $ 20.000.000 | $ 20.000.000 | $ 20.000.000 | $ 20.000.000 | $ 20.000.000 | $ 20.000.000 |
| **Ec-01** | $ 28.618.920 | $ 28.618.920 | $ 28.618.920 | $ 28.618.920 | $ 28.618.920 | $ 28.618.920 |
| **Ec-02** | $ 44.303.400 | $ 44.303.400 | $ 44.303.400 | $ 44.303.400 | $ 44.303.400 | $ 44.303.400 |
| **Soc-01** | $ 10.000.000 | $ 10.000.000 | $ 10.000.000 | $ 10.000.000 | $ 10.000.000 | $ 10.000.000 |
| **Tec-01** | $ 31.603.500 | $ 31.603.500 | $ 31.603.500 | $ 31.603.500 | $ 31.603.500 | $ 31.603.500 |
| **Tec-02** | $ 52.666.667 | $ 52.666.667 | $ 52.666.667 | $ 52.666.667 | $ 52.666.667 | $ 52.666.667 |
| **Eco-01** | $ 55.000.000 | $ 55.000.000 | $ 55.000.000 | $ 55.000.000 | $ 55.000.000 | $ 55.000.000 |
| **Eco-02** | $ 10.000.000 | $ 10.000.000 | $ 10.000.000 | $ 10.000.000 | $ 10.000.000 | $ 10.000.000 |
| **Eco-03** | $ 20.000.000 | $ 20.000.000 | $ 20.000.000 | $ 20.000.000 | $ 20.000.000 | $ 20.000.000 |
| **Leg-01** | $ 50.000.000 | $ 50.000.000 | $ 50.000.000 | $ 50.000.000 | $ 50.000.000 | $ 50.000.000 |
| **Leg-02** | $ 80.000.000 | $ 80.000.000 | $ 80.000.000 | $ 80.000.000 | $ 80.000.000 | $ 80.000.000 |

Fuente: elaboración propia.

A continuación, se realiza la matriz multidimensional mediante la función RiskCompound de @Risk. Ello permite que, si se presentan dos eventos para algún riesgo en un año específico, el sistema genere una función triangular aleatoria independiente para cada riesgo, en lugar de multiplicar la severidad por dos.

Tabla 42. Matriz de impacto multidimensional

| MATRIZ DE IMPACTO MULTIDIMENSIONAL | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **ID** | **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **Pol-01** | - | - | - | - | - | - |
| **Pol-02** | - | 999.221 | 999.221 | 999.221 | 999.221 | 999.221 |
| **Ec-01** | - | - | - | - | - | - |
| **Ec-02** | - | - | - | - | - | - |
| **Soc-01** | - | 1.398.859 | 1.398.859 | 1.398.859 | 1.398.859 | 1.398.859 |
| **Tec-01** | - | - | - | - | - | - |
| **Tec-02** | - | - | - | - | - | - |
| **Eco-01** | - | - | - | - | - | - |
| **Eco-02** | - | 3.994.881 | 3.994.881 | 3.994.881 | 3.994.881 | 3.994.881 |
| **Eco-03** | - | - | - | - | - | - |
| **Leg-01** | - | - | - | - | - | - |
| **Leg-02** | - | - | - | - | - | - |
| **FC Riesgos** | - | 6.392.961 | 6.392.961 | 6.392.961 | 6.392.961 | 6.392.961 |

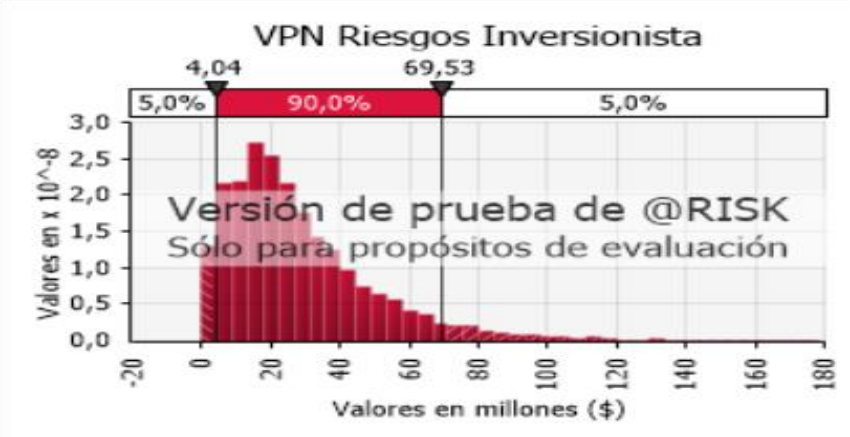
Fuente: elaboración propia.

En consecuencia, al sumar todos los valores de cada año, se puede determinar el flujo de caja asociado a los riesgos. Este flujo de caja se gestionará de manera similar al flujo de caja del inversionista o del proyecto. A diferencia de este último, un flujo de caja más elevado afectará de manera más significativa los intereses de los inversionistas.

De manera similar a los criterios de evaluación financiera, se realizó una modelación y simulación en el estudio de riesgos. La variable de salida principal en esta simulación fue el VPN de los riesgos. El proceso de simulación contó con la misma configuración que el estudio financiero, con 10,000 iteraciones, tipo de muestreo Montecarlo y el motor Mersenne Twister.

En la siguiente tabla se observan los datos obtenidos del Inversionista.

Figura 25. VPN Riesgos Inversionista




Fuente: elaboración propia.

Al simular el flujo de caja del riesgo se tiene que el VPN de los Riesgos del Inversionista descontado con una TIO del 20% equivale a un valor esperado de 28 millones aproximadamente con una desviación estándar de 21 millones. En el mejor escenario los riesgos costasen $0 en caso tal de que no se materialice ningún evento de riesgo y un máximo de $178 millones en el peor de los casos. Con una confianza del 90 por ciento el valor de los Riesgos va a estar entre $4 y $69 millones de pesos.

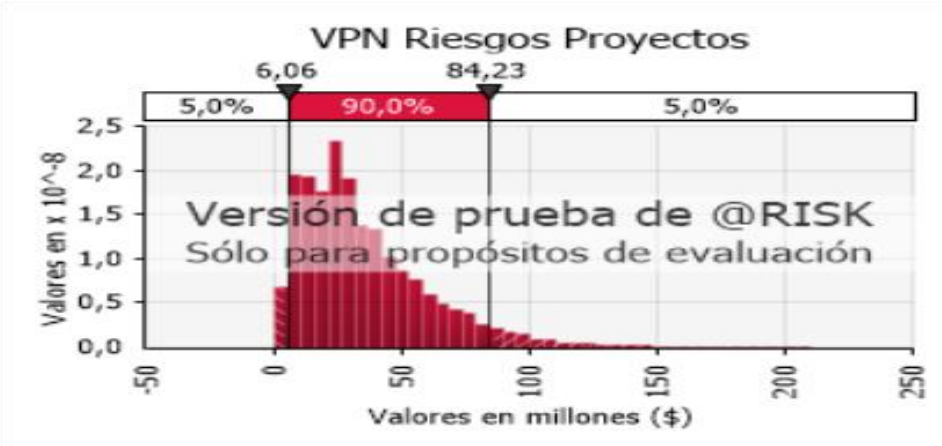
Tabla 43. Análisis Indicadores Riesgo vs VPN Inversionista

| TIO | 20% |
|---|---|
| **$ 19.118.866** | VPN RIESGOS INVERSIONISTA |
| **$ 155.674.790** | VPN INVERSIONISTA |
| **$ 19.118.866** | VAR INVERSIONISTA |
| **$ 136.555.924** | VPN REAL INVERSIONISTA |
| **12%** | % VPN INV EN RIESGO |
| **88%** | % VPN INV LIBRE DE RIESGO |
| **0%** | Probabilidad de Riesgos > VPN Inv |

Fuente: elaboración propia.

El VPN Real (del inversionista) es de 136 millones y el porcentaje del VPN del Inversionista que está en riesgo es de aproximadamente el 12 por ciento, lo que deja como resultado un 88 por ciento del VPN del Inversionista como "Libre de Riesgo".

Figura 26. VPN Riesgos Proyecto




Fuente: elaboración propia.

El VPN de los Riesgos del proyecto descontado con un WACC del 10.63 por ciento equivale a un valor esperado de 34 millones aproximadamente con una desviación estándar de 25 millones. En el mejor escenario los riesgos costaran $0 en caso tal de que no se materialice ningún evento de riesgo y un máximo de $210 millones en el peor de los casos. Con una confianza del 90 por ciento, el valor de los Riesgos va a estar entre $6 y $84 millones de pesos.

Tabla 44. Análisis Indicadores Riesgo vs VPN Proyecto

| WACC | 10,63% |
|---|---|
| **$ 23.851.472** | VPN RIESGOS PROYECTO |
| **$ 244.904.526** | VPN PROYECTO |
| **$ 23.851.472** | VAR PROYECTO |
| **$ 221.053.054** | VPN REAL PROYECTO |
| **10%** | % VPN PRO EN RIESGO |
| **90%** | % VPN PRO LIBRE DE RIESGO |
| **0%** | Probabilidad de Riesgos > VPN Pro |

Fuente: elaboración propia.

El VPN Real (del proyecto) es de 221 millones y el porcentaje del VPN del proyecto que está en riesgo es de aproximadamente el 10 por ciento, lo que deja como resultado que un 90 por ciento del VPN del proyecto.

# 7. CONCLUSIONES

A continuación, se exponen las conclusiones derivadas del proyecto de grado:

- Según el estudio sectorial, existen diversas empresas que hacen parte del mercado en Pereira, donde ofrecen diferentes servicios, con factores como localización, espacio y actividades que ofrecen a las mascotas.
- Según el estudio de mercado, las cantidades y precios correctos para proyectar el flujo de caja son los servicios de hotel, entrenamiento y spa.
- Según el estudio técnico, los puntos más importantes a tener en cuenta son las inversiones, las especificaciones, la ubicación, entre otras.
- Según el estudio legal, resulta relevante observar la normativa para no incurrir en irregularidades y así poder ejecutar el proyecto sin ningún inconveniente.
- Según el estudio financiero, arroja que el proyecto es viable por lo que el VPN del proyecto es positivo, la TIR es superior a la TIO, es decir, que se están superando las expectativas de los inversionistas. Adicionalmente, el periodo de recuperación de la inversión se está dando antes de los cinco años y el RBC es mayor a 1. Por tanto, se dicta la viabilidad financiera del proyecto. Y ante los riesgos, el proyecto sigue siendo viable ante ciertos escenarios de riesgo que ya fueron cuantificados. Cabe anotar que en ninguna ocasión los Riesgos del Proyecto superan el VPN del Proyecto y los Riesgos del Proyecto del inversionista superan el VPN del Inversionista

## REFERENCIAS


Artículo 5, Decreto 2844 de 2010, Función Pública. (Agosto de 2010). Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=74913

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

Baca, G. (2010). *Evaluación de Proyectos* (Sexta Edición ed.). México: Mc Graw Hill.

Behrens, W., & Hawranek, P. (1994). *Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial.* ONU. Recuperado el 29 de noviembre de 2023, de https://digitallibrary.un.org/record/194696?ln=es

Benavides, C., & Giraldo, C. (2021). *Petlovers - always together*. (U. E. Colombia, Ed.) Recuperado el 9 de dicembre de 2023, de https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/c00c0e26-e4b9-407f-b88b-af461ed31fdc/content

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera Edición ed.). Colombia: Pearson.

Bonet, H. (2022). *Analisís del sector mascotas. Estudio de caso Empresa Pawchy.* (U. M. Henández, Ed.) Recuperado el 7 de diciembre de 2023, de http://dspace.umh.es/bitstream/11000/28292/1/TFG%20ADE-Bonet%20Ja%c3%a9n%2c%20Helena.pdf

DANE. (1 de Julio de 2021). *DANE*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/multi/Comunicado_EM_2021.pdf

DANE. (2022). *Encuesta Multipropósito.* Recuperado el 9 de diciembre de 2023, de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/multi/Comunicado_EM_2021.pdf

Departamento Nacional de Planeación, D. (s.f.). *Documento Guía del módulo de capacitación virtual en Teoría de Proyectos.* Obtenido de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/MGA/Manual%20Conceptual/20.06.2016%20Documento%20Base%20Modulo%20Teoria%20de%20Proyectos.pdf

Durán, C. (2022). *Así se mueve el multimillonario negocio de las mascotas en Colombia.* Recuperado el 15 de noviembre de 2023, de https://forbes.co/2022/06/11/negocios/asi-se-mueve-el-multimillonario-negocio-de-las-mascotas-en-colombia

Fediaf. (2020). *Facts & Figures.* Recuperado el 10 de diciembre de 2023, de https://www.nvg-diervoeding.nl/assets/files/fediaf-facts-and-figures-2020.pdf

Fisher y Navarro. (1994). *Introducción a la investigación de mercado.*

Fisher Y Navarro. (1994). *Introducción a la investigación de mercado.*

Göbel, S. H. (1998). *Planificación de proyectos orientada a objetivos ZOOP*. Obtenido de Orientaciones para la planificación de proyectos y programas nuevos y en curso: https://www.bivica.org/files/zopp-metodologia-proyectos.pdf

Guevara, L. (18 de febrero de 2019). Seis de cada 10 hogares del país tienen mascota según. *La República.*, pág. Versión digital. Obtenido de https://www.larepublica.co/consumo/seis-decada-10-hogares-del-pais-tienen-mascota-segun-brandstrat-2829114

Guevara, L. (18 de Febrero de 2019). Seis de cada 10 hogares del país tienen mascota según Brandstrat. *La República*. Obtenido de https://www.larepublica.co/consumo/seis-de-cada-10-hogares-del-pais-tienen-mascota-segun-brandstrat-2829114

Guía del PMBOK. (2021). *El estándar para la dirección de proyectos e Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos* (Séptima edición ed.).

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista , P. (2006). *Metodología de la investigación* (6° Edición ed.). Colombia : Mc Graw Hill.

JICA. (2004). *Lineamientos de la JICA para la Evaluación de Proyectos: Métodos Prácticos para la Evaluación de Proyectos.* Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de https://www.jica.go.jp/Resource/english/our_work/evaluation/tech_and_grant/guides/pdf/guideline_s.pdf

Katherine Marín y Yuliana Pantoja. (2014). Obtenido de https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/2a1f4d89-885b-4c9b-922a-c517f773b021/content

Luisa Álvarez y Brigitte Vargas. (2019). Obtenido de https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/3017/Estudio%20de%20factibilidad%20para%20la%20creaci%c3%b3n%20de%20un%20hotel%20de%20mascotas%20especializado%20en%20la%20Ciudad%20de%20Girardot.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (2010). *Reglamento colombiano de construcción sismo resistente.* Obtenido de https://www.unisdr.org/campaign/resilientcities/uploads/city/attachments/3871-10684.pdf

Mordor Intelligence. (2023). *Pet Services Industry - Size and Share Analysis - Growth Trends and Forecasts (2023 - 2028).* Recuperado el 10 de diciembre de 2023, de https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/pet-service-market

National Institutes of Health. (Marzo de 2018). *El poder de las mascotas*. Obtenido de https://salud.nih.gov/recursos-de-salud/nih-noticias-de-salud/el-poder-de-las-mascotas#:~:text=Se%20ha%20demostrado%20que%20la,mejorar%20su%20estado%20de%20%C3%A1nimo.

Ortegón , E., Pacheco, J., & Roura , H. (2005). *Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública.* (CEPAL, Ed.) Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/03c0aa00-6080-47e9-832e-312de97cbc00/content

Parra, N. (2021). *Analisis del comportamiento del mercado y el consumo del sector de las mascotas para la determinación de oportunidades de negocio en la ciudad de Bucaramanga y el Area Metropolitana.* (U. A. Bucaramanga, Ed.) Recuperado el 26 de noviembre de 2023, de https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/16700/2022_Tesis_Nelson_Parra.pdf?sequence=1

Pereira, Gobierno de la ciudad. (1 de 11 de 2021). Obtenido de https://www.pereira.gov.co/publicaciones/37/plan-de-desarrollo-2020-2023/

PetIndustry. (2022). *Proyecciones Pet Industry 2022.* Recuperado el 10 de diciembre de 2023, de https://petindustry.co/gerencia/proyecciones-pet-industry-2022/

RAE. (s.f.). *Real Academia Española.* Obtenido de https://dle.rae.es/servicio

Sapag, N. (2011). *Proyectos de inversión: formulación y evaluación.* (Segunda Edición ed.). Chile: Pearson Educación. Obtenido de http://daltonorellana.info/wp-content/uploads/sites/436/2014/08/Proyectos_de_Inversion_Nassir_Sapag_Chain_2Edic.pdf

Valora Analitik. (2022). *En Colombia el mercado de las mascotas ha crecido 84,9 % en los últimos 5 años.* Recuperado el 10 de diciembre de 2023, de https://www.valoraanalitik.com/2022/11/12/el-mercado-de-las-mascotas-ha-crecido-84-9-en-colombia/

# ANEXOS

Anexo A. Modelo de encuesta

## ESTUDIO PREFACTIBILIDAD HOTEL CANINO

*Esta encuesta va destinada para personas con mascota canina en su hogar*

1. Género
   - ☐ Femenino
   - ☐ Masculino

2. ¿Cuántos perros viven en su hogar?
   - ☐ 0
   - ☐ 1
   - ☐ 2
   - ☐ 3 o más

3. Si al menos tiene un perro, ¿Qué tamaño es?
   - ☐ Mini (menos de 25 cm)
   - ☐ Pequeño (entre 26 y 50 cm)
   - ☐ Mediano (entre 51 y 70 cm)
   - ☐ Grande (más de 71 cm)

4. ¿Qué edad tiene su mascota?
   - ☐ 0 a 1 año
   - ☐ 2 a 4 años
   - ☐ 5 a 6 años
   - ☐ Más de 7 años

5. ¿Sufre su perro de alguna enfermedad?
   - ☐ Sí
   - ☐ No

6. ¿Cuándo usted tiene algún viaje o actividad externa al hogar su perro lo acompaña?
   - ☐ Sí
   - ☐ No

7. Si la respuesta anterior es negativa, ¿Cuál es su primera opción para dejar a su mascota?
   - ☐ Familiares
   - ☐ Guardería canina
8. En cuales meses requiere normalmente el uso de estas opciones
   - ☐ Enero
   - ☐ Febrero
   - ☐ Marzo
   - ☐ Abril
   - ☐ Mayo
   - ☐ Junio
   - ☐ Julio
   - ☐ Agosto
   - ☐ Septiembre
   - ☐ Octubre
   - ☐ Noviembre
   - ☐ Diciembre
9. ¿Está dispuesto a contratar un servicio de hospedaje canino?
   - ☐ Sí
   - ☐ No
10. Si la respuesta anterior fue afirmativa, ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por el servicio de hospedaje canino?
    - ☐ Menos de $30.000
    - ☐ $31.000 - $50.000
    - ☐ $51.000 - $70.000
    - ☐ Más de $71.000
11. Con base en el presupuesto, ¿Qué servicios le gustarían para su perro?
    - ☐ Cama
    - ☐ Aire acondicionado
    - ☐ Zona de juegos
    - ☐ Entrenamiento
    - ☐ Juguetes
    - ☐ Premios
    - ☐ Equipos electrónicos

Anexo B. Resultados encuesta

# Estudio Prefactibilidad Hotel Canino

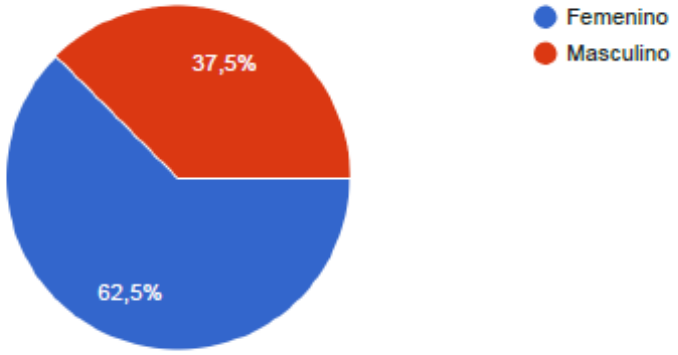
384 respuestas

Publicar datos de análisis

Género

Copiar

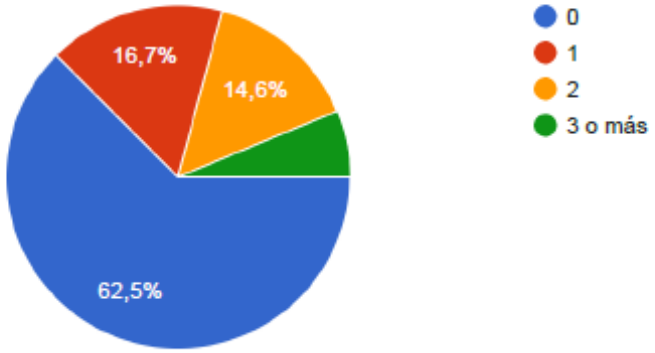
384 respuestas




¿Cuántos perros viven en su hogar?

Copiar

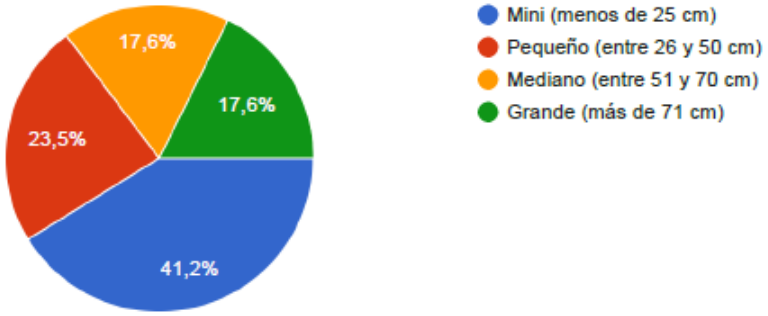
384 respuestas



Si al menos tiene un perro, ¿Qué tamaño es su perro?

Copiar

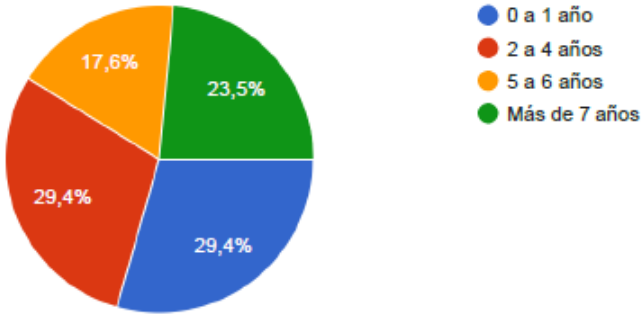
144 respuestas




¿Qué edad tiene su mascota?

Copiar

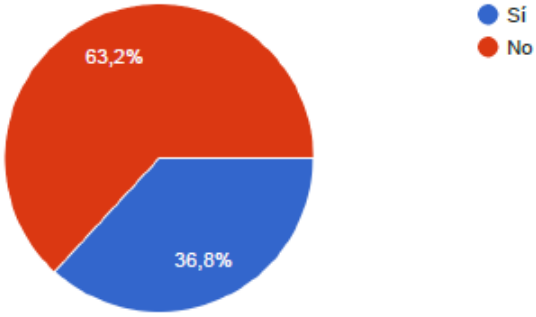
144 respuestas




¿Sufre su perro de alguna enfermedad?

Copiar

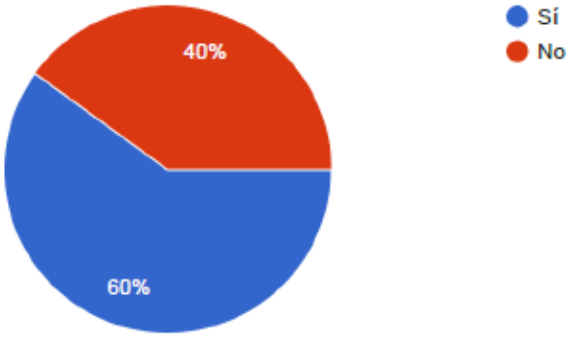
144 respuestas



¿Cuándo usted tiene algún viaje o actividad externa al hogar su perro lo acompaña?

Copiar

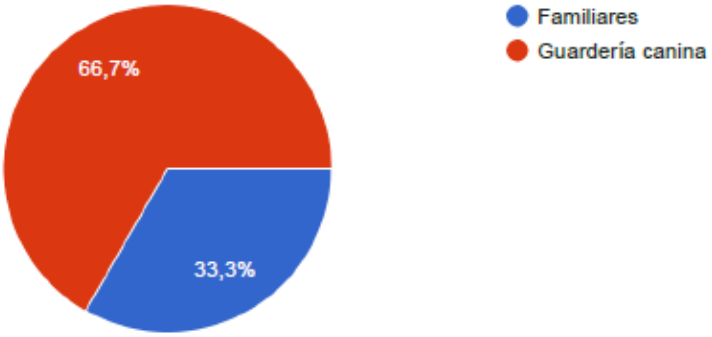
144 respuestas




Si la respuesta anterior es negativa, ¿Cuál es su primera opción para dejar a su mascota?

Copiar

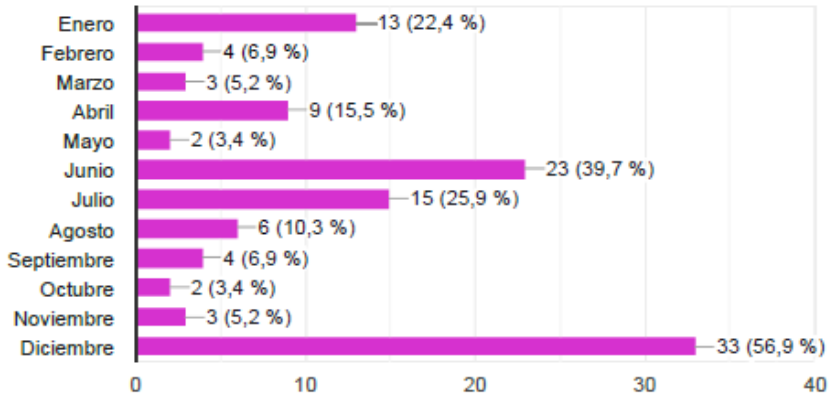
58 respuestas



Copiar

En cuales meses requiere normalmente usted el uso de estas opciones.

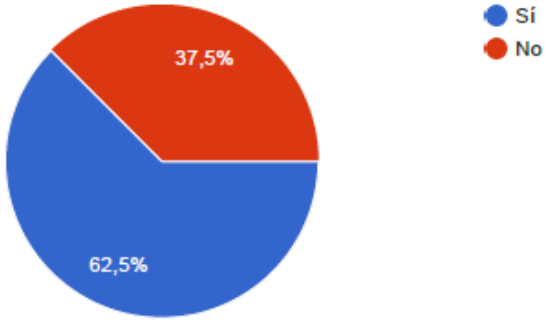
58 respuestas




Copiar

¿Está dispuesto a contratar un servicio de hospedaje canino?

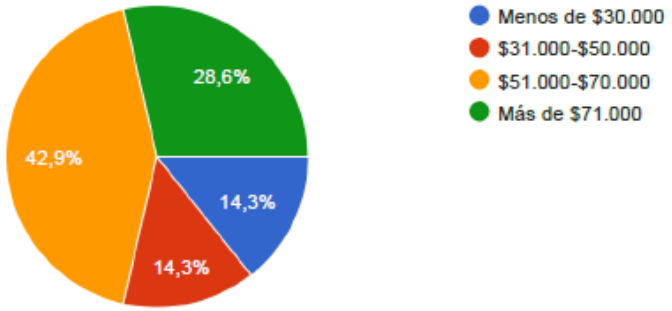
58 respuestas



Copiar

Si la respuesta anterior fue afirmativa, ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por el servicio de hospedaje canino?

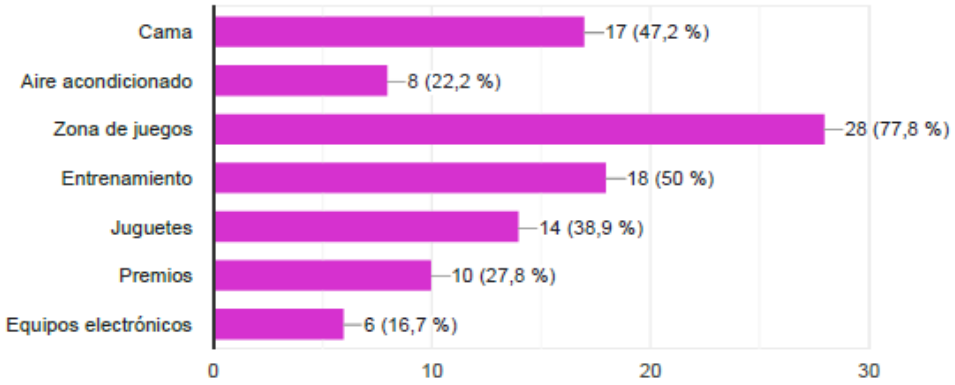
36 respuestas




Copiar

Con base en el presupuesto, ¿Qué servicios le gustarían para su perro?

36 respuestas




Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. Notificar uso inadecuado - Términos del Servicio - Política de Privacidad

Google Formularios