

# **Plan de negocios para la producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto**

Karla Liliana De La Parra Cuenca

Universidad CESMAG

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Programa de Contaduría Pública

San Juan de Pasto, Colombia

11 de octubre 2023

# **Plan de negocios para la producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto**

Karla Liliana De La Parra Cuenca

Trabajo de grado en la modalidad Plan de Negocios para optar por el título de Contadora Pública

Universidad CESMAG

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Programa de Contaduría Pública

Jinha Mauren Botina Mora

San Juan de Pasto, Colombia

11 de octubre 2023

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

Presidente jurado

---

Jurado 1

---

Jurado 2

San Juan de Pasto, octubre 2023

## **Nota de exclusión de responsabilidad intelectual**

El pensamiento que se expresa en esta obra es exclusiva  
responsabilidad de la autora y no compromete la  
ideología de la Universidad CESMAG.

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de grado en primer lugar a Dios, porque con su bendición fue posible culminar con éxito mi tan anhelada carrera, a mi abuela que desde el cielo guía mi camino y es mi compañía constante porque me brinda su protección en todo momento, a mis padres por su apoyo incondicional, su amor leal y su motivación incansable por enseñarme a nunca rendirme ante los obstáculos de la vida, a mi tía por ser mi mentora en la carrera de contaduría pública y mi consejera persistente, este logro es por todos ustedes que creyeron en mi desde el primer día y son mi motivación para cada paso que doy.

Gracias infinitas a mi familia De La Parra y Cuenca por estar presentes hasta el final de esta meta, he pasado algunos momentos que han requerido gran sacrificio por un camino que no ha sido sencillo en ocasiones, pero gracias a sus aportes, a su amor, a su inmensa bondad y apoyo, lo complicado de lograr esta meta se ha notado menos y he logrado salir victoriosa de esas situaciones, siendo más los momentos felices que he recorrido, por lo cual hago presente mi gran afecto hacia ustedes, mi hermosa familia.

Finalmente, dedico este trabajo de grado a cada una de las personas que son una pieza importante y fundamental de mi vida, pues cada uno de ellos se preocupó por mí en cada momento, siempre quiso lo mejor para mi porvenir y me brindo incontables ayudas y aportes no solo para el desarrollo de mi tesis, sino también para mi crecimiento personal; siento una gratitud y amor infinito hacia todos ellos pues en algún momento también fueron mi inspiración y mi motivo para seguir adelante y alcanzar este incalculable logro.

## **Agradecimientos**

Por medio de estas palabras manifiesto mis más sinceros agradecimientos a toda la Universidad CESMAG, por el crecimiento académico y personal que durante toda mi carrera de contaduría pública me inculcó.

Agradezco infinitamente a cada uno de los docentes de las diferentes asignaturas que formaron parte de mi educación académica, personalizante y humanizadora.

Mi profundo agradecimiento también es con mi asesora por ser una guía, por impulsarme a seguir con el plan de negocios, demostrando una actitud siempre presta a atender mis inquietudes y corregirme de la mejor manera, incentivándome a participar en los nodales de semilleros de investigación, lo cual le dio un impulso positivo a mi proyecto.

Finalmente, totales gracias a mis dos jurados por estar dispuestos a enseñarme, a explicarme y a motivarme de forma constante en el recorrido del trabajo de grado, gracias por impulsar mi carácter al momento de hablar en público y por educarme con argumentos válidos, gracias a todos por ser la fuerza constante que me ayudó a llegar hasta este punto.

## **Resumen ejecutivo**

El tener una mascota como perros o gatos proporciona a los seres humanos una sensación de bienestar emocional a través del amor incondicional que ellos dan, esto ha sido útil para que la sociedad en general se incentive por el cuidado de sus caninos y felinos, sobre todo en el ámbito de satisfacer las necesidades nutricionales que estos poseen, por medio de una alimentación saludable pero que a la vez aporte recreación en su estilo de vida. Ante este incentivo, el presente plan de negocios, presenta tres líneas de helados saludables para mascotas que van desde sabores de proteína y frutas hasta verduras, sin colorantes ni artificiales según los parámetros demandados por los clientes, obtenidos mediante el estudio de mercado; pues las propiedades de los diferentes ingredientes utilizados en el snack van a suplir necesidades que presentan los consumidores finales relacionadas con una adecuada alimentación, tales como mejora en la salud gastrointestinal, huesos fuertes, aumento de visión y pelaje brillante; el producto estará dado en una presentación de forma de huella, con empaque de bolsa plástica, ubicados dentro de un congelador, dicho producto tiene buena aceptación en la ciudad de Pasto de acuerdo con el análisis de las encuestas realizadas, lo cual junto con los costos y gastos en que incurre el negocio permitió establecer un precio de venta de \$5.098, valor que resulta formidable y competitivo en el mercado.

La empresa estará presente en el departamento de Nariño, municipio de Pasto, con su punto de venta físico en el barrio La Aurora zona centro, producirá y distribuirá los bienes a clientes individuales, a clínicas para mascotas y a tiendas para mascotas, contando con una capacidad de producción al año que será de 34.128 unidades, mensual de 2.844 unidades y a diario de 95 unidades; para cubrir dicha producción, la estructura organizacional de la empresa

estará enfocada en solventar las actividades administrativas, productivas y de ventas, disponiendo de 3 empleados y 2 profesionales por honorarios, cada uno capacitado para la realización de sus funciones, las cuales están descritas en el manual de funciones y estatutos establecidos por la empresa, con el objetivo de brindar al cliente una experiencia agradable, diferente y de calidad.

Respecto al estudio de análisis y evaluación financiera, se determina que el proyecto es viable, ya que cuenta con un considerable flujo de fondos, soportado a que sus ingresos son superiores a 173 millones al año, con los que se pueden solventar los costos y gastos incurridos en el desarrollo del objeto social del negocio, teniendo un VPN de \$ 24,147,757, que refleja que en un periodo de 5 años el flujo de ingresos del proyecto es positivo, además de contar con una TIR de 29,82%, un porcentaje de rentabilidad que lograría atraer a inversionistas y obteniendo una relación B/C de 2.13, es decir se va a recuperar dicho valor por cada peso invertido.

Finalizando, el negocio tiene un enfoque de carácter económico, ambiental y social apoyado en dar lugar a generación de riquezas y utilidades, a generar empleos y a cumplir idóneamente con los objetivos de desarrollo sostenible dictaminados por la ONU.



## Tabla de contenido

|  |    |
|--|----|
| Introducción .....   | 17 |
| 1. Título .....  | 19 |
| 1.1. Planteamiento del problema de investigación .....               | 19 |
| 2. Objetivos .....   | 22 |
| 2.1. Objetivo general .....  | 22 |
| 2.2. Objetivos específicos .....                                     | 22 |
| 3. Concepto del negocio .....  | 23 |
| 3.1. En qué consiste el negocio .....                                | 23 |
| 3.2. Identificación de bienes y servicios .....                      | 24 |
| 4. Análisis del mercado .....  | 29 |
| 4.1. Investigación de mercado .....                                  | 29 |
| 4.1.1.1. Fuentes primarias .....                                     | 29 |
| 4.1.1.2. Fuentes secundarias.....                                    | 29 |
| 4.1.1.3. Fuentes terciarias.....                                     | 30 |
| 4.1.2. Población y muestra.....                                      | 30 |
| 4.1.2.1. Población.....  | 30 |
| 4.1.2.2. Muestra.....  | 31 |
| 4.2. Análisis de la demanda .....                                    | 58 |
| 4.3. Análisis de la competencia.....                                 | 61 |
| 4.4. Determinación del mercado insatisfecho .....                    | 67 |
| 4.5. Estrategias de mercadeo.....                                    | 67 |
| 4.6. Presupuesto de la mezcla de mercadeo .....                      | 72 |
| 5. Plan de operaciones.....  | 73 |
| 5.1. Ficha técnica de productos y/o servicios.....                   | 73 |
| 5.2. Localización e identificación del tamaño del negocio .....      | 79 |
| 5.3. Descripción de procesos de producción, ventas y servicios ..... | 87 |
| 5.4. Distribución física e ingeniería del proyecto .....             | 91 |
| 5.5. Necesidades y requerimientos.....                               | 93 |
| 5.6. Plan de producción u operación .....                            | 94 |
| 6. Aspectos organizacionales .....                                   | 96 |
| 6.1. Estructura organizacional.....                                  | 96 |

|   |     |
|---|-----|
| 6.2. Descripción de funciones .....           | 98  |
| 6.3. Normatividad .....                       | 103 |
| 7. Plan financiero .....                      | 142 |
| 7.1. Estudio económico .....                  | 142 |
| 7.1.5.1. Estado de situación financiera.....  | 172 |
| 7.1.5.2. Estado de resultados.....            | 175 |
| 7.1.5.3. Flujo de fondos.....                 | 176 |
| 7.2. Evaluación financiera.....               | 177 |
| 7.2.1.1. Valor presente neto (VPN).....       | 178 |
| 7.2.1.2. Tasa interna de retorno (TIR).....   | 179 |
| 7.2.1.3. Relación beneficio costo (RBC) ..... | 180 |
| 8. Identificación de incidencias.....         | 182 |
| 8.1. Incidencias económicas.....              | 182 |
| 8.2. Incidencias ambientales .....            | 183 |
| 8.3. Incidencias sociales.....                | 184 |
| Conclusiones .....                            | 186 |
| Recomendaciones .....                         | 189 |
| Referencias.....                              | 190 |
| Anexos .....                                  | 196 |

## Lista de tablas

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 1. Datos de productoras y comercializadoras de helados para mascotas en Pasto.....                   | 31  |
| Tabla 2. Unidades para comprar al mes por los demandantes de helados para mascotas.....                    | 59  |
| Tabla 3. Proyección de la demanda.....   | 61  |
| Tabla 4. Matriz de Perfil Competitivo.....   | 63  |
| Tabla 5. Unidades vendidas mensualmente por los oferentes de helados para mascotas.....                    | 65  |
| Tabla 6. Proyección de la oferta.....  | 66  |
| Tabla 7. Mercado insatisfecho.....   | 67  |
| Tabla 8. Precio dispuesto a pagar por unidad de los helados para mascotas.....                             | 69  |
| Tabla 9. Presupuesto mezcla de mercadeo anual.....   | 72  |
| Tabla 10. Ficha técnica helado para mascotas sabor a pollo.....  | 73  |
| Tabla 11. Ficha técnica helado para mascotas sabor a manzana y pera.....                                   | 75  |
| Tabla 12. Ficha técnica helado para mascotas sabor a zanahoria.....  | 77  |
| Tabla 13. Matriz de evaluación macro localización.....   | 82  |
| Tabla 14. Matriz de evaluación micro localización.....   | 85  |
| Tabla 15. Necesidades y requerimientos de maquinaria, muebles y enseres.....                               | 93  |
| Tabla 16. Necesidades y requerimientos de materia prima.....   | 94  |
| Tabla 17. Proyección unidades a producir.....  | 95  |
| Tabla 18. Obligaciones comerciales, regulaciones locales y permisos requeridos.....                        | 103 |
| Tabla 19. Capital Suscrito.....  | 107 |
| Tabla 20. Capital Pagado.....  | 108 |
| Tabla 21. Vida útil inversión fija.....  | 142 |
| Tabla 22. Inversión Maquinaria.....  | 143 |
| Tabla 23. Inversión Equipo.....  | 143 |
| Tabla 24. Inversión Muebles y Enseres.....   | 144 |
| Tabla 25. Inversión Equipo de Comunicación y Computación.....  | 144 |
| Tabla 26. Inversión acondicionamiento del emplazamiento.....   | 144 |
| Tabla 27. Inversión Amortizable (Gasto preoperativos) Gastos de constitución y registro de la empresa..... | 145 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 28. Inversión Amortizable (Gasto preoperativos) De iniciación y funcionamiento.....            | 145 |
| Tabla 29. Capital de trabajo.....  | 146 |
| Tabla 30. Consolidados datos para cálculo del capital de trabajo.....                                | 147 |
| Tabla 31. Inversión total.....   | 148 |
| Tabla 32. Costos de materia prima helados sabor a proteína.....                                      | 148 |
| Tabla 33. Costos de materia prima helados sabor a fruta.....   | 149 |
| Tabla 34. Costos de materia prima helados sabor a verdura.....                                       | 150 |
| Tabla 35. Proyección costos variables de materia prima.....  | 150 |
| Tabla 36. Costo mano de obra directa cocinero 2023.....  | 151 |
| Tabla 37. Promedio incremento salario mínimo.....  | 152 |
| Tabla 38. Proyección costo mano de obra directa cocinero.....  | 152 |
| Tabla 39. Costo indirecto año 2023 y proyección costo indirecto mano de obra médico veterinario..... | 153 |
| Tabla 40. Costos indirectos proyectados de empaques con impresiones.....                             | 154 |
| Tabla 41. Depreciación de la maquinaria y equipo.....  | 155 |
| Tabla 42. Proyección de la depreciación de la maquinaria y equipo.....                               | 155 |
| Tabla 43. Gastos generales.....  | 156 |
| Tabla 44. Rubros de los gastos generales de administración, producción y ventas.....                 | 157 |
| Tabla 45. Gastos generales de administración, producción y ventas.....                               | 157 |
| Tabla 46. Proyección gastos generales de administración, producción y ventas 2024.....               | 158 |
| Tabla 47. Proyección gastos generales de administración, producción y ventas 2025.....               | 159 |
| Tabla 48. Proyección gastos generales de administración, producción y ventas 2026.....               | 159 |
| Tabla 49. Proyección gastos generales de administración, producción y ventas 2027.....               | 160 |
| Tabla 50. Proyección gastos generales de administración, producción y ventas 2028.....               | 160 |
| Tabla 51. Costo mano de obra indirecta gerente.....  | 161 |
| Tabla 52. Proyección costo mano de obra indirecta gerente.....                                       | 162 |
| Tabla 53. Honorarios 2023 y proyección gastos honorarios.....  | 162 |
| Tabla 54. Gastos nomina personal de ventas 2023.....   | 163 |
| Tabla 55. Proyección gastos nomina personal de ventas.....   | 163 |
| Tabla 56. Proyección gastos de publicidad.....   | 164 |
| Tabla 57. Consolidación costos y gastos.....   | 164 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 58. Proyección de ingresos helado sabor a proteína: pollo.....                           | 167 |
| Tabla 59. Proyección de ingresos helado sabor a frutas: (pera y manzana) .....                 | 168 |
| Tabla 60. Proyección de ingresos helado sabor a verdura: (zanahoria).....                      | 168 |
| Tabla 61. Proyección consolidada de ingresos totales por los 3 tipos de sabores de helado..... | 168 |
| Tabla 62. Datos para cálculo del punto de equilibrio.....                                      | 170 |
| Tabla 63. Punto de equilibrio.....   | 171 |
| Tabla 64. Estado de situación financiera.....  | 174 |
| Tabla 65. Estado de resultados integral.....   | 175 |
| Tabla 66. Estado de resultados integral proyectado.....  | 176 |
| Tabla 67. Flujo de fondos.....   | 177 |
| Tabla 68. Inversión.....   | 178 |
| Tabla 69. Valor presente neto.....   | 179 |
| Tabla 70. Tasa interna de retorno (TIR) .....  | 180 |
| Tabla 71. Relación beneficio costo.....  | 181 |

## Lista de figuras

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Imagen paleta huella perro helados.....                                       | 25 |
| Figura 2. Imagen de helado de manzana para perritos.....                                | 26 |
| Figura 3. Imagen helados de huellas de perro porciones.....                             | 27 |
| Figura 4. Tipo de Establecimiento.....  | 32 |
| Figura 5. Viabilidad de venta de los helados.....                                       | 33 |
| Figura 6. Sabor del helado.....   | 34 |
| Figura 7. Sabor sugerido del helado.....  | 35 |
| Figura 8. Diseño de los helados.....  | 36 |
| Figura 9. Unidades de helados a comprar en un mes.....                                  | 37 |
| Figura 10. Cualidades de los helados.....   | 38 |
| Figura 11. Precio por unidad de helados.....  | 39 |
| Figura 12. Descuentos.....  | 40 |
| Figura 13. Ubicación del punto de venta.....  | 41 |
| Figura 14. Solicitud de pedidos.....  | 42 |
| Figura 15. Medio Publicitario.....  | 43 |
| Figura 16. Justificación (No viabilidad de compra de helados para perros y gatos) ..... | 44 |
| Figura 17. Sabores de helados ofrecidos.....  | 45 |
| Figura 18. Sabor de helado más vendido.....   | 46 |
| Figura 19. Mayor proveedor de materia prima.....  | 47 |
| Figura 20. Mayor proveedor de materiales.....   | 48 |
| Figura 21. Empaque para los helados.....  | 49 |
| Figura 22. Unidad de helados vendidos en un mes.....                                    | 50 |
| Figura 23. Precio por unidad de helados.....  | 51 |
| Figura 24. Rango de ingresos en un mes.....   | 52 |
| Figura 25. Comportamiento de ventas año anterior – actual.....                          | 53 |
| Figura 26. Canales de venta utilizados.....   | 54 |
| Figura 27. Mayores compradores.....   | 55 |
| Figura 28. Medio Publicitario.....  | 56 |

|   |     |
|---|-----|
| Figura 29. Fotografía aplicación encuesta Animal Vet.....                                     | 57  |
| Figura 30. Fotografía aplicación encuesta Bigotes y Patas.....                                | 57  |
| Figura 31. Fotografía aplicación encuesta Paws Vet.....                                       | 57  |
| Figura 32. Mapa departamento Nariño.....  | 80  |
| Figura 33. Macro localización (Túquerres, Pasto e Ipiales) .....                              | 81  |
| Figura 34. Micro localización punto de producción y venta (La Aurora, Morasurco y Chambú) ... | 84  |
| Figura 35. Simbología diagrama de operaciones.....  | 89  |
| Figura 36. Diagrama de operaciones de proceso.....  | 90  |
| Figura 37. Plano de la Heladería para perros y gatos.....                                     | 92  |
| Figura 38. Organigrama plan de negocios para la producción de helados para mascotas.....      | 98  |
| Figura 39. Último reporte a junio de la variación IPC año 2023.....                           | 154 |
| Figura 40. Punto de equilibrio en gráfica.....  | 171 |

## **Lista de anexos**

|  |     |
|--|-----|
| Anexo A. Información de clínicas veterinarias y tiendas de mascotas de San Juan de Pasto.....  | 196 |
| Anexo B. Encuesta clientes clínicas veterinarias y tiendas de mascotas de San Juan de Pasto... | 198 |
| Anexo C. Encuesta empresas productoras y comercializadoras de helados para mascotas.....       | 203 |



## Introducción

De acuerdo con el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia (2023), los animales son seres importantes para el desarrollo humano teniendo un papel relevante en el desarrollo emocional del individuo, la salud pública y la seguridad alimentaria. En este contexto, la tenencia responsable de animales de compañía recae en los propietarios, quienes deben brindarles cuidados necesarios para su correcto desarrollo. Por ello, cuando se decide adquirir una mascota es fundamental tener conocimiento que estos dependen de los seres humanos, quienes deben asegurar su bienestar; por lo que necesitan satisfacerles sus necesidades básicas a saber: Alimentación, espacio y protección.

De acuerdo a los hechos mencionados previamente, hoy en día es una realidad que muchas personas desarrollen la iniciativa de brindar a sus perros y gatos el consumo de un alimento natural, rico en vitaminas sin ingredientes artificiales y más aún si puede verse como un snack el cual brinde una dieta balanceada, nutritiva y divertida.

Es por lo anterior que el negocio ofrece helados para mascotas que en su base nutricional tienen como fundamento la utilización de ingredientes de origen natural, los cuales aportan una gran variedad de beneficios, puesto que, cada proteína, fruta y verdura se caracteriza por brindar un beneficio específico para cada canino y felino, razón por la cual, según Agronegocios (2021) y la técnica de Insumos Pecuarios ICA, Aura Pulido, refieren que los helados son snacks, y se tipifican como un suplemento alimenticio, ya que se evidencia en los componentes de los mismos gran cantidad de calcio, fósforo, vitamina B2, aminoácidos esenciales, vitamina C, calcio, vitaminas A, fibra, potasio, carbohidratos y betacarotenos.

Nestlé Purina (2009) afirma que el uso correcto de dichos ingredientes puede ayudar en problemas de salud de los animales de compañía, como trastornos de sobrepeso, enfermedades de diabetes y limpieza de la flora intestinal, así mismo también son una alternativa para satisfacer la necesidad de recreación que tienen los peludos al poder consumirlos en un paseo matutino que realicen con sus dueños y en el punto de venta físico, por lo que de una forma indirecta disminuyen los niveles de estrés en los animales.

De esta forma y resumiendo, el trabajo presente, brindará los índices nutricionales de ingredientes como el pollo, manzana, pera y zanahoria por medio de la producción de los helados para mascotas, en donde se potencialicen los beneficios alimenticios, para de esta forma, presentar una alternativa natural, capaz de hacer frente a las necesidades de nutrición requeridas por el cliente y consumidor final.

Adicionalmente el mercado de productos alimenticios como helados para mascotas está muy bien posicionado y con variaciones porcentuales crecientes conforme pasan los años, ya que la demanda cada vez es mayor y la oferta es poca frente a este crecimiento, motivo por el que se pretende entrar en dicho mercado con el ya mencionado producto, brindando alternativas nutricionales y de recreación que se elaboren directamente en la ciudad de Pasto, fomentando de esta forma la alimentación saludable a base de ingredientes de origen natural y contribuyendo al fortalecimiento de la relación amo-mascota.

## 1. Título

Plan de negocios para la producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto.

### 1.1. Planteamiento del problema de investigación

#### 1.1.1. Descripción del problema

El humanizar a gatos y perros en los últimos años según Jumique, A. (2020) es más común, pues las personas tratan como humanos a sus mascotas; les celebran cumpleaños, los pasean en carruaje, los visten, los alimentan con productos fabricados para personas e interpretan sus emociones desde una perspectiva humana, llegando a pensar que estos animales de compañía tienen características de comportamiento similares a las de un ser humano. Sin embargo, pensar que productos alimenticios que les gustan consumir a las personas les agradaran a ellos de igual manera, es equivoco, puesto que ciertos ingredientes para humanos de acuerdo con lo citado por FDA U.S Food & Drug (2022) pueden ocasionar en las mascotas enfermedades bacterianas como salmonelosis o infecciones por gérmenes. Por lo tanto, se deben evaluar los ingredientes que nutricionalmente sean aprobados para ellos.

En el caso del municipio de Pasto el número de perros y gatos según la última encuesta del Ministerio de Salud y Protección Social (2018) es de alrededor 39.613 caninos y 7.196 felinos registrados formalmente para un total de 46.809 de estos animales domésticos, cifra que demuestra que, tanto por la parte social como psicológica, las relaciones con gatos y perros se han modificado, debido al aporte de acompañamiento que estos ofrecen a sus amos, hasta el

punto de ser considerados como hijos, por lo cual sus dueños buscan satisfacer todas sus necesidades, especialmente las nutricionales, generándose así un alto impacto socioeconómico dentro de este contexto.

Es clave primordial en esta investigación el dar a conocer una necesidad nutricional para perros y gatos, dada la importancia de este aspecto a la hora de crear un producto alimentario para ellos; en secuencia con estas ideas los propietarios expresan su afecto a las mascotas satisfaciendo dicha necesidad, por tanto, es comprensible que deseen darles un alimento, cuyas características se asemejen a un helado, tal como pueden consumir los humanos y así logren disfrutar juntos.

Enlazando con lo mencionado anteriormente, la relación con mascotas no es un fenómeno fortuito dado por la compañía, sino que como enuncia Páramo, P. & Galvis, J. (2011) actualmente los animales constituyen uno de los componentes naturales de mayor significado socioeconómico, científico y cultural de un país. Complementando esta teoría, la inversión que los amos realizan en compras para mascotas según datos de Allianz Global Investor (2021), se trata de un negocio que movía US\$223.000 millones a nivel global en 2019 y que crecerá a tasas de 6% hasta 2024, siendo una industria recurrente.

De esta manera, analizándose desde un punto de vista de negocio, que las personas tengan perros y gatos, significa tener clientes frecuentes, pues estos peludos como se enuncia con anterioridad tienen necesidades nutricionales de acuerdo con lo afirmado por AniCura Abros Hospital Veterinario (2021) que dependen de su edad y de su estado fisiológico o patológico, siendo así la alimentación tan importante como para decir que los animales pueden sufrir dolencias causadas por una dieta incorrecta o, por el contrario, si es una dieta adecuada puede ayudar en el manejo de patologías.

Finalmente, como consecuencia a estos hechos cabe resaltar que las mascotas generan gastos no contabilizados dentro de un presupuesto familiar, dando lugar a que en el momento de que sean cuantificados resulten elevados, de esta forma, aunque los amos no comprenden la causa psicológica de la relación con los animales, la mayoría procuran brindar excelentes condiciones de vida a sus amigos, como la de una nutrición balanceada pero divertida.

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo general**

Elaborar un plan de negocios para la producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto.

### **2.2. Objetivos específicos**

a. Realizar un estudio de mercado para conocer la oferta y demanda para producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto.

b. Establecer un estudio técnico con el fin de determinar la capacidad instalada, tamaño, localización, tecnología y procesos necesarios para el establecimiento de la empresa para producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto.

c. Realizar estudio administrativo para ordenar la estructura organizacional de la empresa de producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto.

d. Hacer un estudio financiero y económico con proyecciones financieras y estados financieros para determinar la rentabilidad del proyecto de producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto y su viabilidad a futuro.

e. Analizar las incidencias sociales, económicas y ambientales generadas por el proyecto de producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto.

### **3. Concepto del negocio**

#### **3.1. En qué consiste el negocio**

El plan de negocios para la producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto consiste en la elaboración y distribución de estos alimentos nutritivos y saludables para perros y gatos, con una composición que no genera molestias digestivas en la mascota; con líneas de sabores que van desde proteínas y frutas hasta verduras, ingredientes naturales que serán conseguidos directamente del campo Nariñense. Este producto procura refrescar a las mascotas, permitiéndoles a sus amos consentirlos y compartir tiempo de calidad con ellos.

El producto será ofrecido a través de un canal directo de ventas en el que se va a manejar una heladería canina y felina como punto de venta, siendo un espacio amigable para perros y gatos al que puedan asistir presencialmente con sus amos en los momentos de recreación, además los propietarios también podrán conocer el producto para sus peludos por medio de la página de internet del negocio; adicionalmente se ofrecerá por un canal indirecto por medio de intermediarios que son las clínicas veterinarias y tiendas de mascotas de la ciudad pastusa, este segundo canal en mención también es de gran beneficio para el lanzamiento del nuevo producto de helados para mascotas, ya que un establecimiento con trayectoria genera más confianza a los compradores sobre todo al tratarse de un alimento, además se da a conocer el producto más rápido en el mercado, desencadena un menor costo de almacenamiento puesto que se genera salida pronta de los stocks del producto y genera mayor eficacia para el negocio dado que existe comercialización de los helados en una mayor cantidad de puntos de venta; utilizando de esta

manera un modelo de ventas que va desde el negocio hasta el cliente final y otro por medio de alianzas con socios estratégicos, con precios de compra accesibles.

Los consumidores como se mencionó con anterioridad son las mascotas tanto perros como gatos de toda raza y edades, por ende, los clientes directos que van a comprar los helados para consumo de este por parte de sus peludos son los dueños, ya que son considerados potenciales compradores por ser familias que poseen capacidad de pago y tienen al menos una mascota, también se encuentran dentro de los clientes las clínicas veterinarias y tiendas para mascotas de San Juan de Pasto.

Finalmente, el negocio se va a expandir a los demás municipios de Nariño por medio de sucursales físicas directas.

### **3.2. Identificación de bienes y servicios**

Los bienes que se ofrecen en este plan de negocios son helados para perros y gatos de la ciudad de Pasto, dichos helados se dividen en tres líneas, la primera helados de proteína, la segunda helados de fruta y la tercera línea helados de verdura.

En la primera línea de helados de proteína, estos son a base de agua y pollo, el color del helado será blanco y su parte fundamental es que tal como lo cita Gabrica (2021) el pollo genera ventajas en los perros, ya que produce desarrollo muscular, alta fuente de triptófanos, para su salud gastrointestinal, es rico en calcio y fósforo, lo que les proporciona huesos fuertes y tiene vitamina B2, para su sistema inmune; en los gatos otorga aminoácidos esenciales para satisfacer todas sus necesidades nutricionales, además sus grasas naturales mantienen su pelaje brillante,



por todo esto es una de las carnes más saludables que se les puede brindar, pues es baja en grasa y contiene un aporte nutricional elevado.

### **Figura 1**

*Imagen paleta huella perro helados*



En la segunda línea de productos están los helados de frutas que se ofrecen en dos variedades, uno de manzana y otro de pera, realizados a base de agua, el color para el helado es blanco con una textura más cremosa.

En lo que respecta a la manzana y a la pera se destaca el enunciado de Nestlé Purina (2009) donde se refiere que la manzana es una fruta rica en vitamina C, calcio y propiedades antiinflamatorias, ideal para prevenir problemas estomacales, también es una excelente fuente de vitaminas A, C y fibra; por otra parte es baja en grasas, lo que la convierte en un sabor para snack perfecto para mascotas de edad avanzada; en cuanto a la pera es rica en fibra y potasio, por su bajo aporte calórico, es una buena opción para animales con diabetes.

**Figura 2**

*Imagen de helado de manzana para perritos*



La última línea de los helados de verdura, es realizada a base de agua y zanahoria, proyectándose así un helado color naranja; la veterinaria Martínez, I. (2021) referencia que los aportes nutricionales de la zanahoria para caninos se basan en fuentes de energía por ser un alimento alto en carbohidratos, mejoramiento de la visión por contener betacarotenos, además de poseer propiedades antidiarreicas que ayudan a restaurar la flora intestinal en perros que tienen problemas digestivos y por último su sabor para el snack ayuda a perros con sobrepeso ya que su contenido en grasa y calorías es muy bajo.

En tanto a la parte de los felinos, Cuevas, P. (2022) médico veterinaria y especialista en comportamiento animal con más de 18 años de experiencia, da a conocer que la zanahoria es uno de los pocos vegetales que los gatos pueden consumir sin correr el riesgo de intoxicarse, por el contrario, brindan a estas mascotas betacaroteno beneficioso para el sistema digestivo y ocular del gato, aportando también vitamina A para estos amigos felinos.

### Figura 3

*Imagen helados de huellas de perro porciones*



La forma de estos helados se hace en un molde de silicona, sus dimensiones son aproximadamente 8.3 centímetros de alto, 8.3 centímetros de ancho y 2 cm de profundidad, se venderán por unidad y contendrán una etiqueta con información como: nombre del negocio y el sabor del helado, la parte externa del empaque tendrá diseños alusivos a los animales.

En la ciudad de San Juan de Pasto se encuentran más de 4.000 perros y gatos, cifra que ha sido tomada de la Alcaldía de Pasto (2020), por lo que es un mercado con alto potencial para la venta de los helados hacia propietarios con mascotas.

Para este plan de negocios se va a manejar el ofrecimiento de los helados directamente a clientes individuales, manejando una heladería para perros y gatos como punto de venta, siendo un espacio amigable para caninos y felinos al que puedan asistir presencialmente con sus dueños para pasar momentos de diversión, adicionalmente los amos podrán conocer el producto por medio de la página de internet del negocio.

También se ofrecerá el producto de la manera mencionada en párrafos anteriores, por un canal indirecto por medio de las clínicas veterinarias y tiendas de mascotas de la ciudad pastusa, teniendo en cuenta tanto en el canal directo como indirecto la cadena de frío para los helados, es

decir la secuencia de procesos logísticos de producción, refrigeración, embalaje, presentación, transporte, carga y descarga para distribuirlo, dado que tal como lo enuncia Procolombia (2014) la temperatura ideal para los helados en almacenamiento y congelación se encuentra entre  $-20^{\circ}\text{C}$  a  $-25^{\circ}\text{C}$  a una humedad de aire relativamente baja; en el punto de venta serán ofrecidos y almacenados por unidades en congeladores para mantener el producto frío, en el caso de ser transportados hacia las veterinarias o tiendas de mascotas en cantidad al por mayor estarán dentro de un embalaje de cajas térmicas de poliestireno expandido, ya que con ello se evita el aire del exterior, adicionalmente dentro de estas cajas se ubicaran pilas de gel refrigerante, para la congelación y conservación de los helados para perros y gatos.

Entre los proveedores se encuentran: Cosas de Casa; quien se encargará de los moldes de silicona para el diseño de los helados, el almacén Plastivarietades del sector de Bombona que distribuirá el embalaje de las cajas térmicas para el transporte, y los proveedores de proteínas, frutas y verduras que serán directamente de la plaza de mercado el Potrerillo.

## 4. Análisis del mercado

### 4.1. Investigación de mercado

#### *4.1.1. Fuentes de recolección de información*

**4.1.1.1. Fuentes primarias.** Con el fin de recolectar información como base de análisis sobre la demanda y oferta de los helados saludables para perros y gatos en San Juan de Pasto, se va a encuestar a profesionales y empleados integrantes de empresas de clínicas veterinarias y tiendas de productos de mascotas; y de empresas productoras y comercializadoras de helados para perros y gatos de la ciudad, para que reflejen su punto de vista individual respecto a los helados para mascotas, pues las fuentes primarias representan registros directos, no interpretados, del tema de estudio de la investigación.

**4.1.1.2. Fuentes secundarias.** Se van a tomar interpretaciones y opiniones derivadas de fuentes secundarias tales como artículos de revistas, documentales, programas de televisión y autores que enmarcan la importancia de la nutrición en las mascotas, los beneficios de canales directos e indirectos de distribución en un negocio y la importancia de la cadena de frío en helados, comentarios expuestos en sitios web de veterinarios con alta experiencia sobre los beneficios de los ingredientes a utilizar en la producción de los helados para mascotas, todo esto con el fin de argumentar la descripción del problema planteado.

**4.1.1.3. Fuentes terciarias.** Con el propósito de lograr consolidar y organizar las fuentes primarias y secundarias, extrayendo los aspectos esenciales de grandes cantidades de información se van a utilizar estadísticas que señalan la población de mascotas en la ciudad de Pasto y en el país, al igual que de la cantidad de establecimientos con actividades veterinarias y de tiendas para mascotas de San Juan de Pasto, también se consultaron sitios web o blogs en Internet que resaltan la inversión que generan los amos en sus mascotas y por ende como es el movimiento económico de este mercado.

#### **4.1.2. Población y muestra**

**4.1.2.1. Población.** Se ha clasificado en dos grupos de interés a los cuales se les aplicará los instrumentos para identificar aspectos sobre la demanda y oferta de los helados para perros y gatos de la ciudad de Pasto.

En el primer grupo de interés se encuentran los llamados distribuidores, los cuales suman en total una población de 53 establecimientos quienes se encuentran registrados en Cámara de Comercio de Pasto (2022) discriminándose en clínicas veterinarias y tiendas de mascotas (Anexo A - Información de clínicas veterinarias y tiendas de mascotas de San Juan de Pasto).

Para complementar la información anterior, se tomó a las 5 empresas productoras y comercializadoras de helados para perros y gatos de Pasto, según S. Goyes et al. (comunicación personal, 2022), son: Romeo y Paleta, Vet Can, La Paila Gourmet, Helados Bacatá y Bocotas.

**Tabla 1***Datos de productoras y comercializadoras de helados para mascotas en Pasto*

| No. | Razón Social     | Dirección comercial        |
|-----|------------------|----------------------------|
| 1   | Romeo Y Paleta   | Cl 20 40-36 Lc 1           |
| 2   | Vet Can          | Cr 16 a 31 19 Brr Maridiaz |
| 3   | La Paila Gourmet | Cr 33 14-33                |
| 4   | Helados Bacatá   | Cr 35 12-59 Ed Atalaya     |
| 5   | Bocotas          | Cr 25 Cl 10 Brr obrero     |

*Nota.* Comunicación personal de S. Goyes et al. (2022).

**4.1.2.2. Muestra.** Para esta investigación no se calcula muestra debido a que la población es finita y el tamaño es reducido por lo cual se va a aplicar un censo estadístico, es decir se toma el total de la población de los distribuidores correspondientes a 53 establecimientos entre clínica veterinarias y tiendas para mascotas ubicadas en Pasto. De la misma manera se censará al total de las 5 empresas productoras y comercializadoras de helados para perros y gatos de la ciudad de San Juan de Pasto.

#### **4.1.3. Técnicas e instrumentos de recolección**

Se van a aplicar como técnicas de recolección de la información requerida dos instrumentos, relacionados a continuación, para su respectivo análisis e interpretación.

El primer instrumento de recolección, una encuesta aplicada a 53 establecimientos entre clínicas veterinarias y tiendas para mascotas de San Juan de Pasto, la cual posee 13 preguntas

entre selección múltiple, única respuesta y abiertas, para conocer los puntos de vista que se tienen en cuenta para el comercio de los helados para caninos y felinos (Anexo B - Encuesta clientes clínicas veterinarias y tiendas de mascotas de San Juan de Pasto).

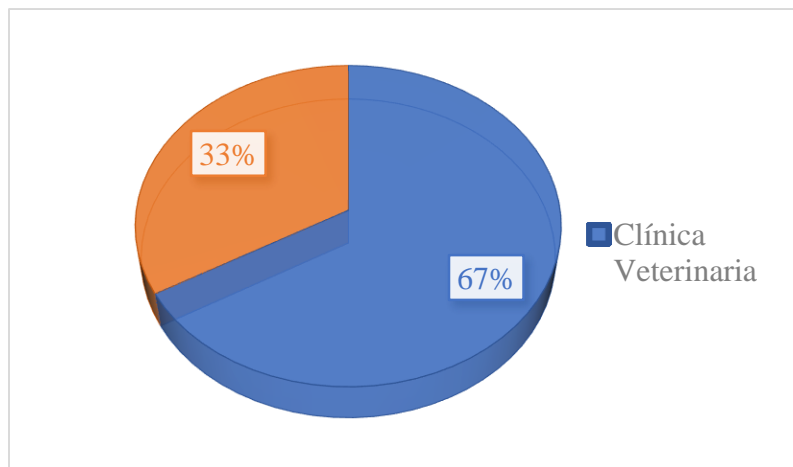
En tanto a el segundo instrumento de recolección para determinación de la oferta, se elabora una última encuesta aplicada a las 5 empresas productoras de helados para gatos y perros de Pasto, la cual contiene 12 preguntas entre selección múltiple, única respuesta y abiertas, para identificar las cantidades, sabores, precios y periodos de venta del producto (Anexo C - Encuesta empresas productoras y comercializadoras de helados para mascotas).

#### ***4.1.4. Análisis e interpretación de la información***

**Demandantes.** Teniendo en cuenta que, de la población de 53 establecimientos entre clínicas veterinarias y tiendas para mascotas, 2 establecimientos no accedieron a responder la encuesta, se tomará como información de análisis la suministrada por 51 establecimientos.

**Figura 4**

*Tipo de Establecimiento*

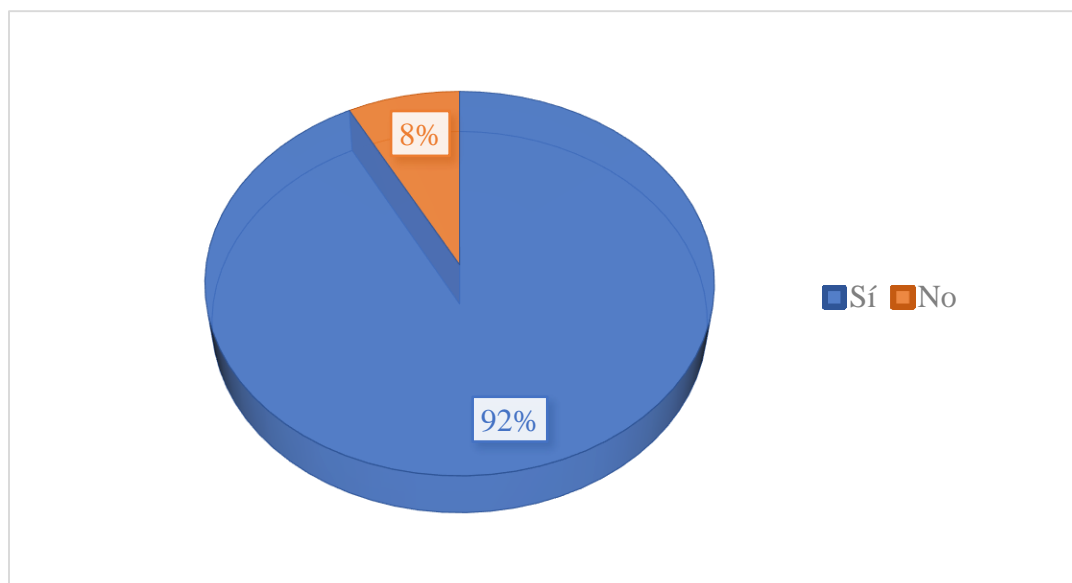




De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada en la ciudad de Pasto se encuentra que de los 51 establecimientos encuestados el 67% son clínicas veterinarias, mientras que el 33% son tiendas de mascotas, siendo un indicador de análisis que determina que el mayor potencial de mercado en cuanto a clientes al cual se dirigirá el producto de helados para perros y gatos son las veterinarias, ya que existe mayor cantidad de estos lugares en comparación a las tiendas de mascotas en la ciudad; sin embargo, y aunque en menor medida, las tiendas de mascotas también indican un porcentaje representativo, lo cual las convierte igualmente en clientes potenciales.

### Figura 5

*Viabilidad de venta de los helados*



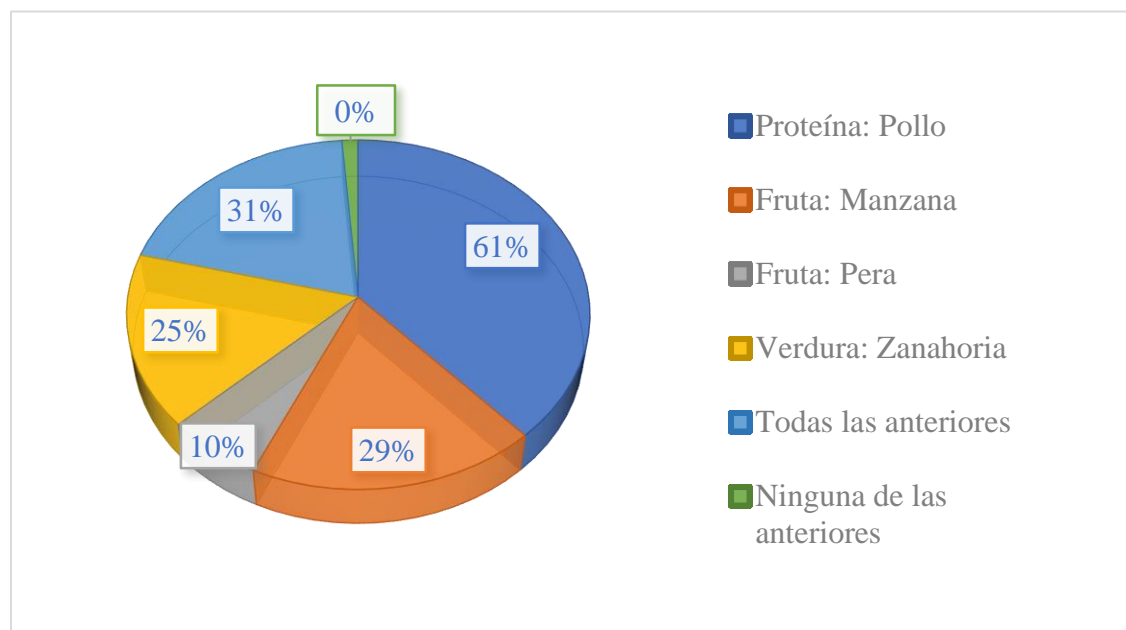
Según las 51 encuestas realizadas en la ciudad de San Juan de Pasto a clínicas veterinarias y tiendas para mascotas el 92% que equivale a una cantidad de 47 establecimientos respondieron que sí venderían helados para perros y gatos, y tan solo el 8% equivalente a 4 establecimientos respondieron que no venderían el producto porque son clínicas veterinarias

dedicadas netamente a actividades médicas; lo cual indica que la acogida y aceptación al producto presentado fue muy favorable y gusto a mucho más de la mitad de los clientes encuestados, por lo cual se puede introducir en el mercado la producción y comercialización de dicho producto.

El análisis anterior sobre la acogida del producto se sustenta con lo mencionado por la especialista en nutrición veterinaria Schops M. (2017) quien refiere que los helados son un refresco que ayuda nutricionalmente a canes y felinos pues les permite hidratarse bebiendo agua de una manera distinta, además los ayuda a mantenerse frescos y entretenidos.

### Figura 6

#### *Sabor del helado*

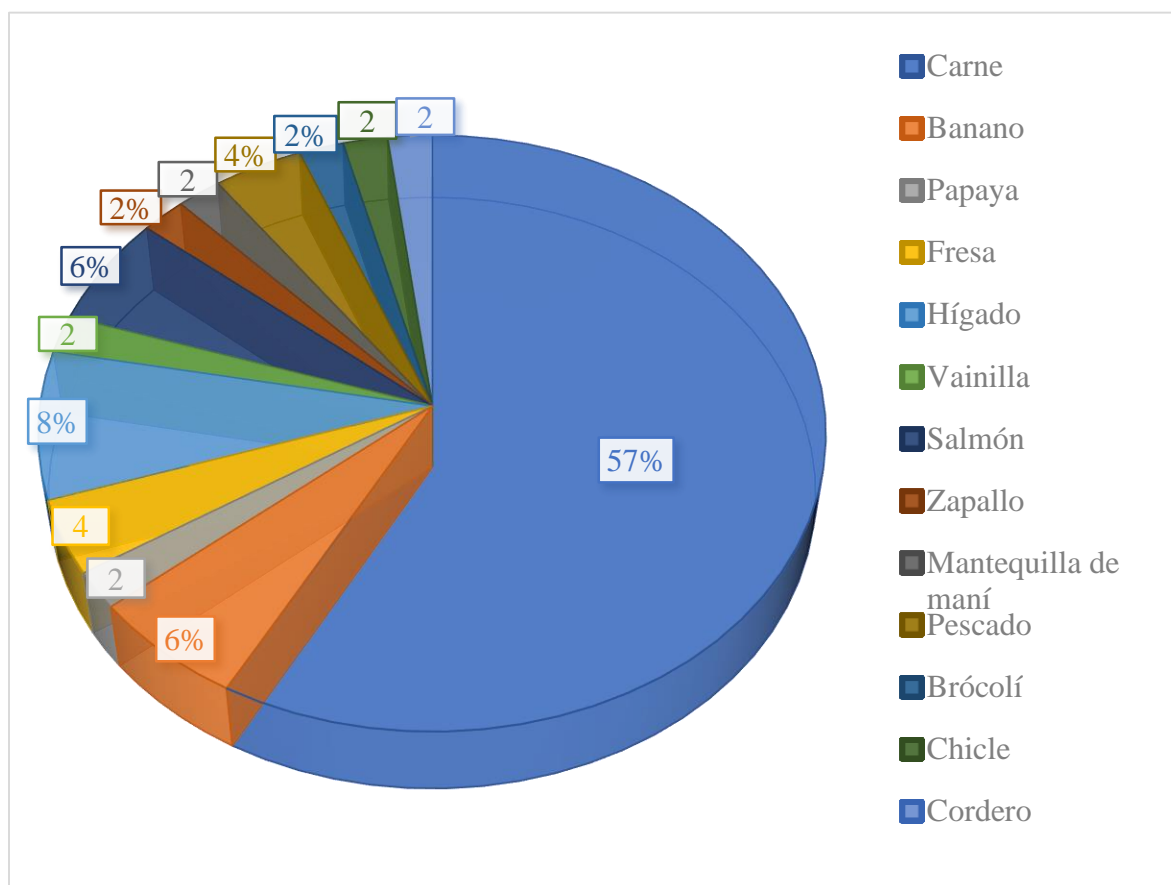


El grupo encuestado del cual se obtuvo las respuestas sobre elección del sabor de helados para perros y gatos fue de los 47 establecimientos que respondieron que sí consideran viable la venta de este producto, sin embargo la pregunta fue de opción múltiple por lo que el total en

términos porcentuales es mayor al que se ha trabajado en las gráficas anteriores, obteniéndose en preferencias 61% Proteína: Pollo, 31% Todos las anteriores, 29% Fruta: Manzana, 25% Verdura: Zanahoria, y el 10% Fruta: Pera; estos valores indican que el negocio va a vender al mercado como producto principal el helado sabor a pollo, pues los encuestados lo eligieron como sabor de preferencia, al considerar que es el favorito para caninos y felinos por sus beneficios nutricionales para las mascotas.

**Figura 7**

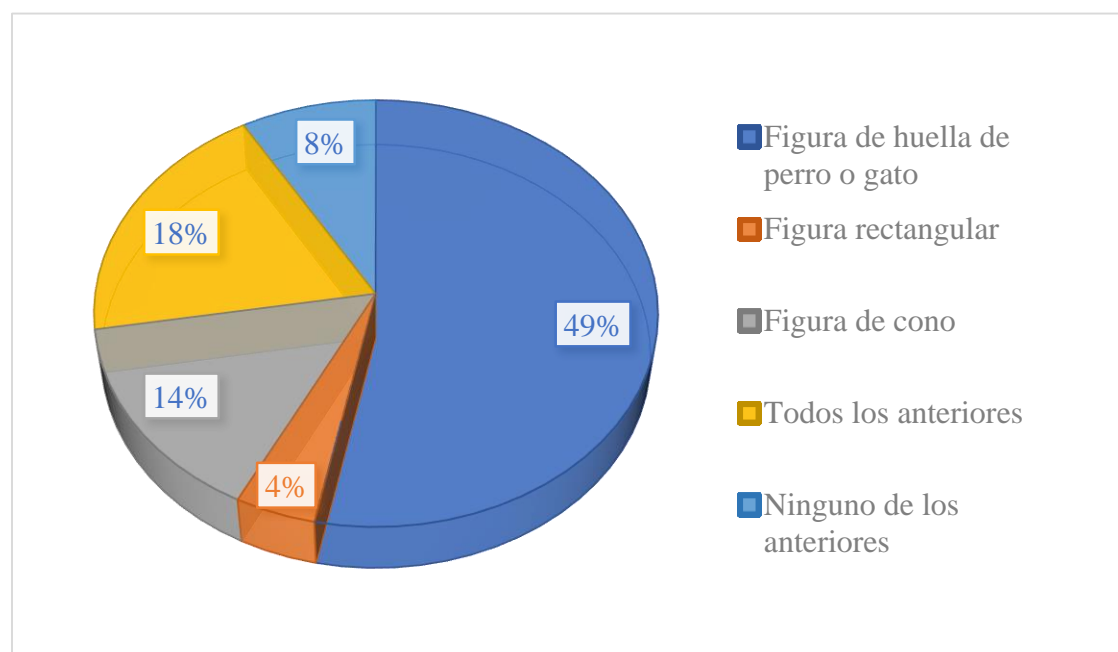
*Sabor sugerido del helado*



Se realizó una pregunta abierta al grupo de interés encuestado para que de acuerdo a sus conocimientos nutricionales sugirieran otros sabores de helados para perros y gatos aparte de los ofrecidos por el negocio, con lo que se obtuvo más de 20 respuestas hecho por el que el total en porcentajes es mayor al que se ha trabajado, se consiguió 57% Carne, 8% Hígado, 6% Salmón, 6% Banano, 4% Pescado, 4% Fresa, 2% Cordero, 2% Chicle, 2% Brócoli, 2% Mantequilla de maní, 2% Zapallo, 2% Vainilla, 2% Papaya; dichos resultados determinan que otro de los sabores que se pueden introducir en un futuro en el negocio para la venta, es el helado de carne, pues es un sabor que representa gran aceptación en perros y gatos, ya que de acuerdo con Diamond Pet (2022) es una alta fuente de proteínas y nutrientes valiosos como los aminoácidos que son fácilmente digeribles para mejorar el crecimiento; y que además resulta un alimento apetitoso para estos animales.

## Figura 8

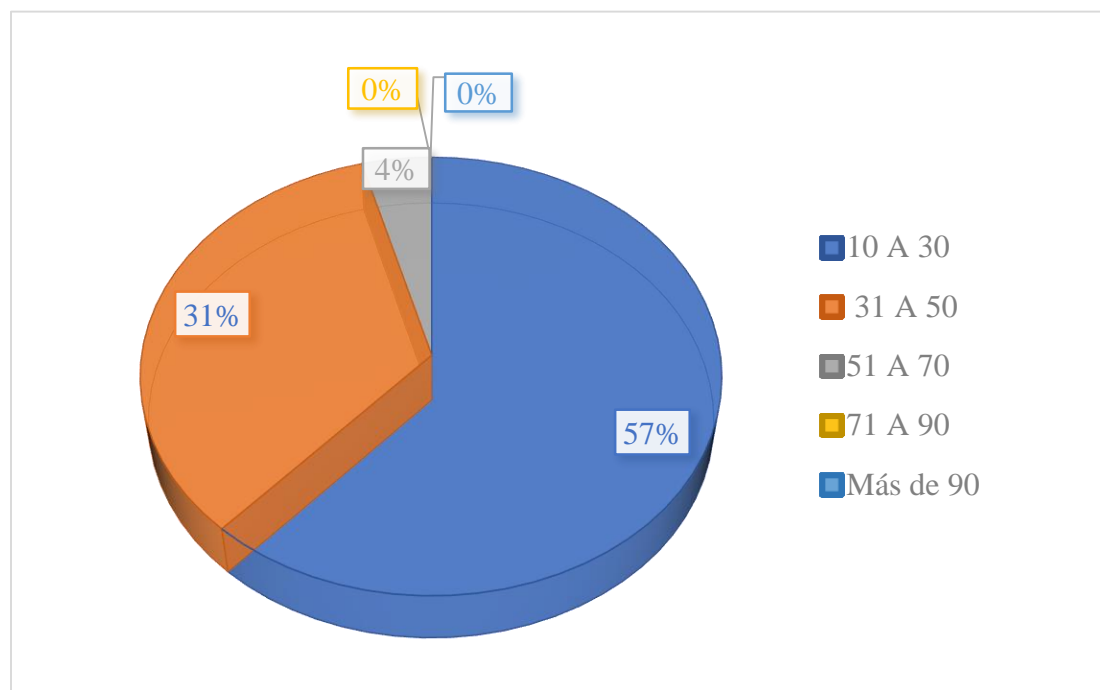
*Diseño de los helados*



Se presentaron a los encuestados, diferentes opciones de diseño para los helados de perros y gatos; a lo que ellos eligieron en mayor porcentaje un 49% para la figura de huella de perro o gato, seguida por el 18% que estarían de acuerdo con todas las opciones, luego el 14% que preferirían figura de cono, el 8% que no desearían ningún diseño y tan solo un 4% que escogieron figura rectangular. Con lo que se analiza que el diseño de los helados del negocio va a ser en forma de huella, dado que gustó a los clientes puesto que la consideran más atractiva y llamativa.

### Figura 9

*Unidades de helados a comprar en un mes*

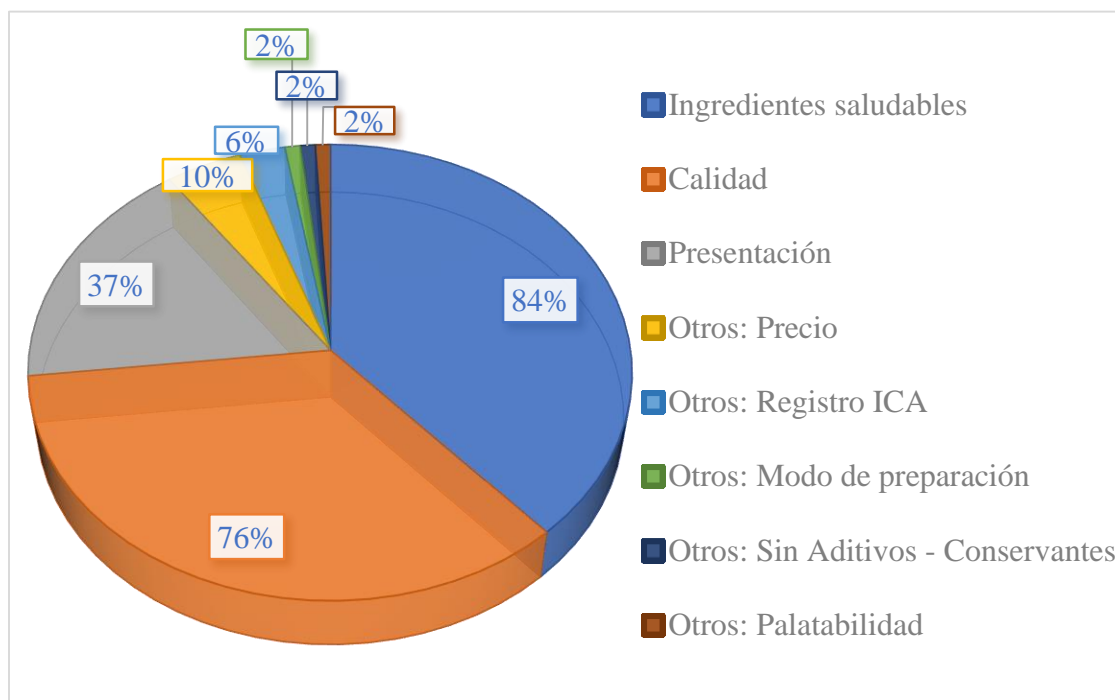


Teniendo en cuenta que los de los 51 encuestados 4 respondieron que no es viable la venta del producto en su establecimiento, el número total de respuestas y porcentaje de esta respuesta es inferior al 100%, de esta manera el 57% de los encuestados para empezar

comprarían de 10 A 30 unidades de helados en un mes, seguido por un 31% de 31 A 50 unidades y finalmente un 4% que adquiriría de 51 A 70 unidades. El mayor porcentaje obtenido indica una buena respuesta por parte de la clientela, ya que un rango de compra por cliente de 10 A 30 unidades al mes para comenzar con un producto nuevo es bastante satisfactorio, pues permite puntualizar un rango aproximado de unidades a producir al iniciar el negocio, y permite buscar estrategias de mercado que motiven a los clientes a que luego de conocer el producto compren más unidades de este.

**Figura 10**

*Cualidades de los helados*

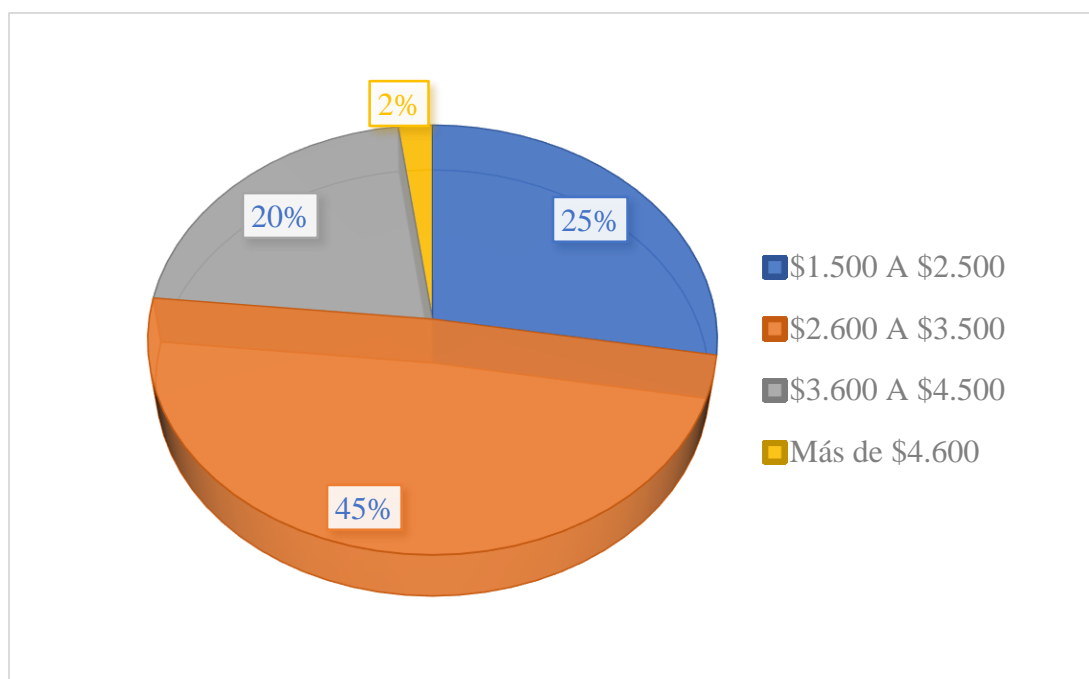


Se presentó una pregunta de selección múltiple para conocer en qué cualidades del producto se fijarían los clientes al momento de elegir los helados para perros y gatos, hecho por el cual el total de porcentajes es superior al que se ha trabajado con anterioridad. De esta forma

los establecimientos encuestados contestaron en un 84% Ingredientes saludables, 76% calidad, 37% presentación y en la opción de otros: 10% Precio, 6% Registro ICA, 2% Modo de preparación, 2% Sin conservantes ni aditivos y 2% Palatabilidad. Los resultados descritos indican que los helados que va a producir el negocio deben ser a base de ingredientes saludables y de buena calidad, dado que la mayoría de los establecimientos piensan primero en la salud nutricional de sus clientes peludos, para prevenir posibles efectos negativos en ellos.

### Figura 11

*Precio por unidad de helados*

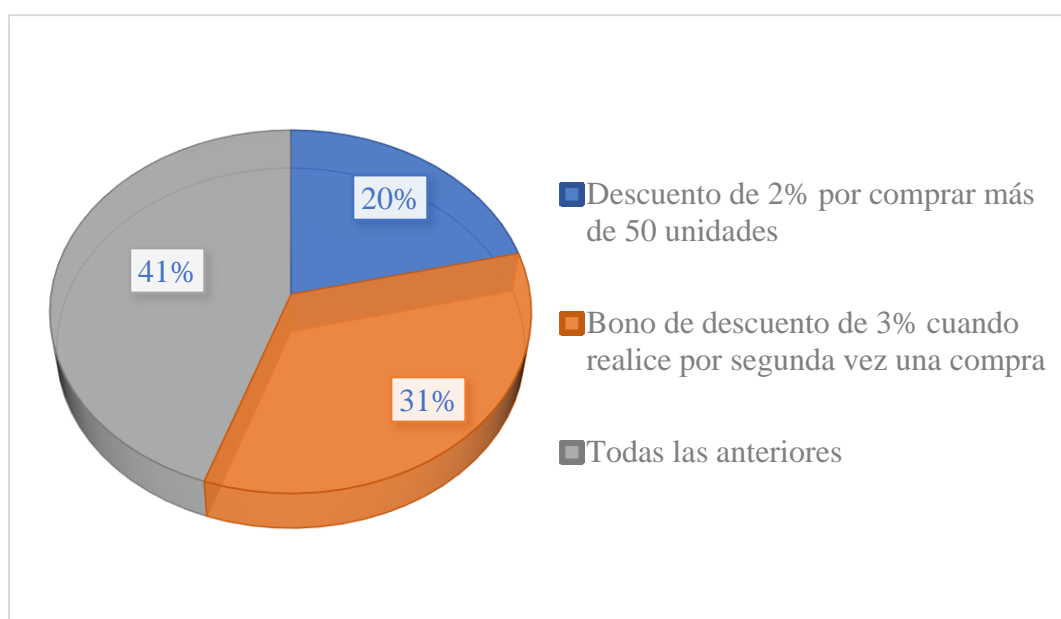


De los 51 encuestados, específicamente de las 47 clínicas veterinarias y tiendas de mascotas que consideraron viable la venta del producto, respondieron que estarían dispuestos a pagar un precio por unidad de helados en un rango de \$2.600 A \$3.500 el 45%, de \$1.500 A \$2.500 un porcentaje igual de 25%, seguidos de \$3.600 A \$4.500 en un porcentaje de 20% y más

de \$4.600 el 2%. Con lo que se puede evidenciar que el rango general referente para establecer el precio de venta del producto en el negocio oscila entre los \$2.600 A \$3.500, sin embargo dependiendo de los costos y gastos del negocio se establecerá un determinado precio que genere competitividad en el mercado.

**Figura 12**

*Descuentos*



Del total de 51 encuestados, tratando en específico los 47 establecimientos que consideraron viable la venta del producto respondieron en un 41% todas las anteriores opciones de descuento, mientras que el 31% prefiere únicamente el bono de descuento del 3% cuando se realice por segunda vez una compra y tan solo el 20% desea un descuento del 2% por comprar más de 50 unidades de helados, hecho que refleja que el negocio debe ofrecer descuentos a los clientes como técnica de atraer más compradores, puesto que prefieren todos los descuentos

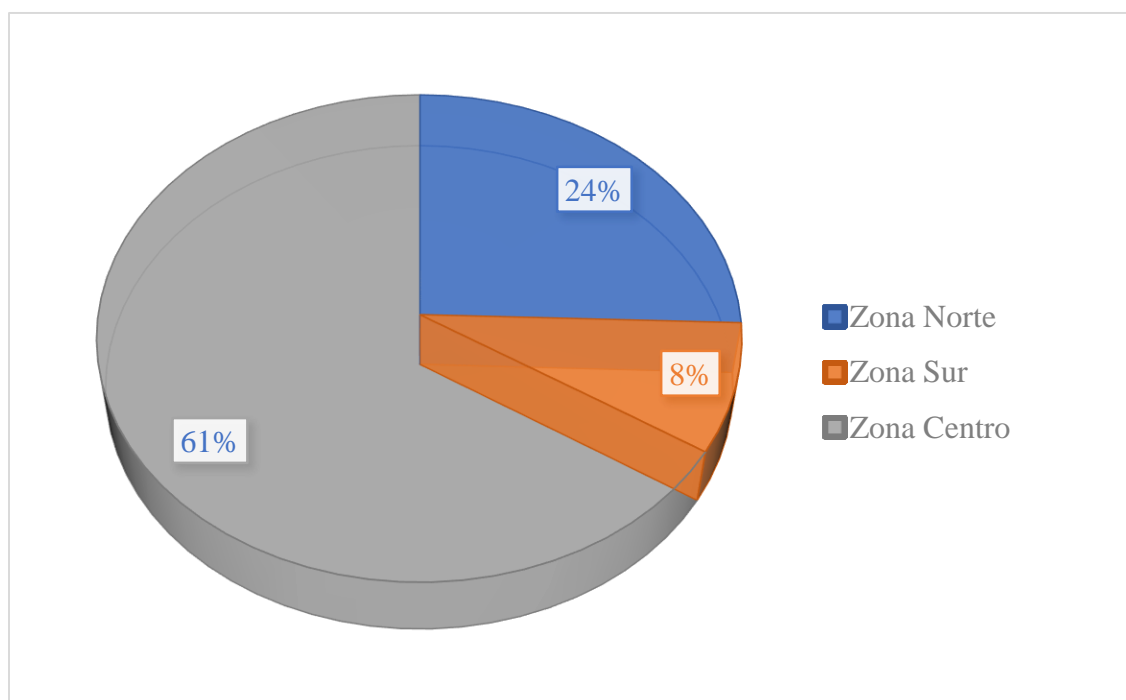


ofrecidos porque esto hará que obtengan a un menor precio el producto, lo cual va a hacer que se generen más ventas y por ende ganancias en el negocio.

Fundamentando lo expuesto anteriormente con lo indicado por Impulsa (2020) que refiere que la percepción que el cliente tiene sobre los descuentos en las ventas crea en ellos la necesidad de actuar pronto, pues el comprador anticipa en su mente que, si no aprovecha la oferta, luego se va a arrepentir, por eso el descuento es efectivo, porque le motiva a actuar.

### Figura 13

*Ubicación del punto de venta*

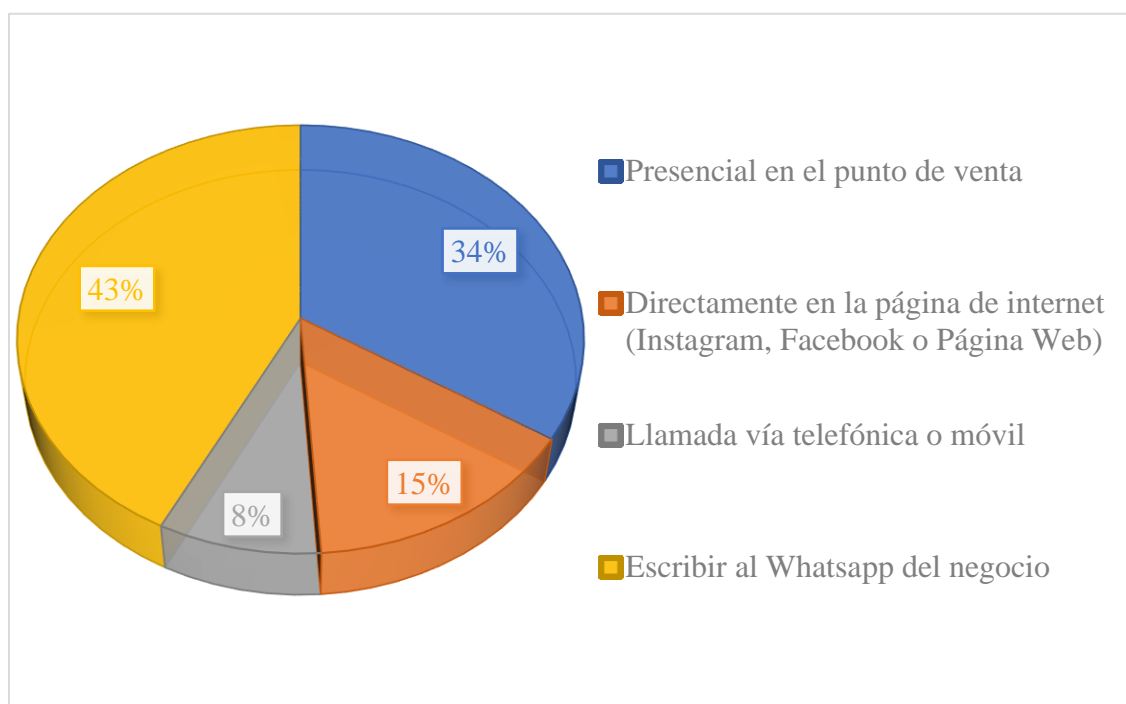


Con un total de 51 encuestas realizadas, hablando puntualmente de las 47 encuestas que tienen marcada la opción de que sí es viable la venta de los helados para caninos y felinos, se obtuvo que al 61% les gustaría que el negocio se ubicara en la zona centro, al 24% en la zona norte y al 8% en la zona sur. Con ello se analiza que el punto de venta (heladería) del negocio se

va a ubicar en el centro pues más de la mitad de la población lo prefieren porque es un punto que conecta con todos los sectores de la ciudad lo que lo hace un lugar más concurrido y por ende de más fácil acceso para las personas, ya que incluso es posible que se pueda llegar al destino caminando.

### Figura 14

#### *Solicitud de pedidos*

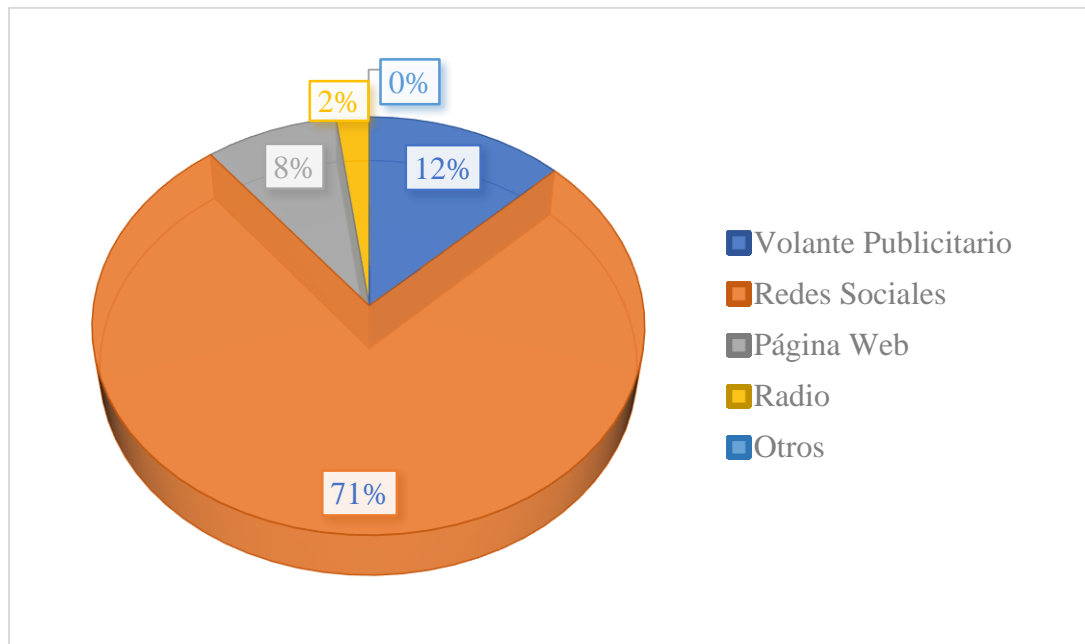


Respecto a las 51 encuestas que se aplicaron, tratando a los 47 establecimientos que seleccionaron la opción de que sí es viable la venta de los helados para perros y gatos, se consiguió un resultado que el 43% preferirían solicitar sus pedidos escribiendo al WhatsApp del negocio, 34% presencial en el punto de venta, 15% directamente en la página de internet y el 8% por llamada vía telefónica o móvil. El mayor resultado que arroja la encuesta permite analizar que se debe crear un WhatsApp para el negocio a través del cual los compradores soliciten sus

pedidos, puesto que requiere menos tiempo porque hay una velocidad más rápida de respuesta, sin necesidad de salir de su establecimiento.

### Figura 15

#### Medio Publicitario

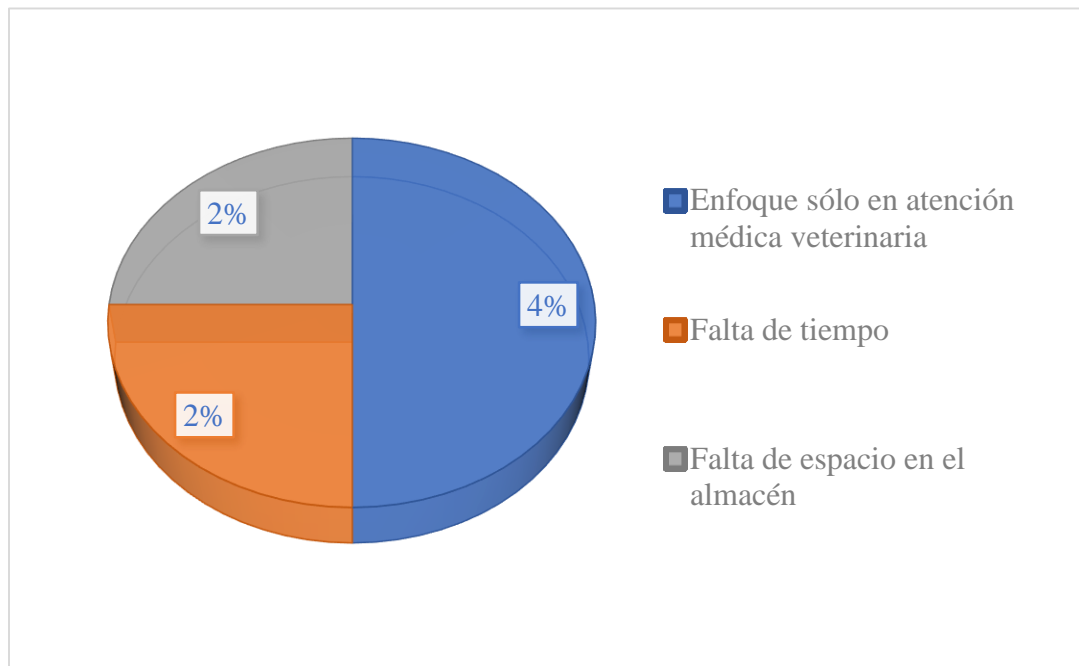


Según los 51 establecimientos encuestados, contando únicamente a las 47 clínicas veterinarias y tiendas para mascotas que decidieron la opción de que sí es viable la venta del producto, respecto a la forma de conocer la venta de los helados para las mascotas, se adquirieron resultados de 71% a través de las redes sociales, 12% por volante publicitario, el 8% por medio de la página web y tan solo el 2% por radio. Esto significa que el negocio debe crear cuentas en redes sociales como Instagram y Facebook en donde dé a conocer de manera llamativa los helados, pues son el medio publicitario elegido, debido al auge de estas en la actualidad, lo que es un beneficio para el crecimiento del negocio, dado que varias personas poseen al menos una red social entonces habrá más facilidad en la expansión del producto, pues se puede incluso

pagar por publicidad en plataformas digitales y realizar la apertura de una página web donde se presenten los productos.

### Figura 16

*Justificación (No viabilidad de compra de helados para perros y gatos)*



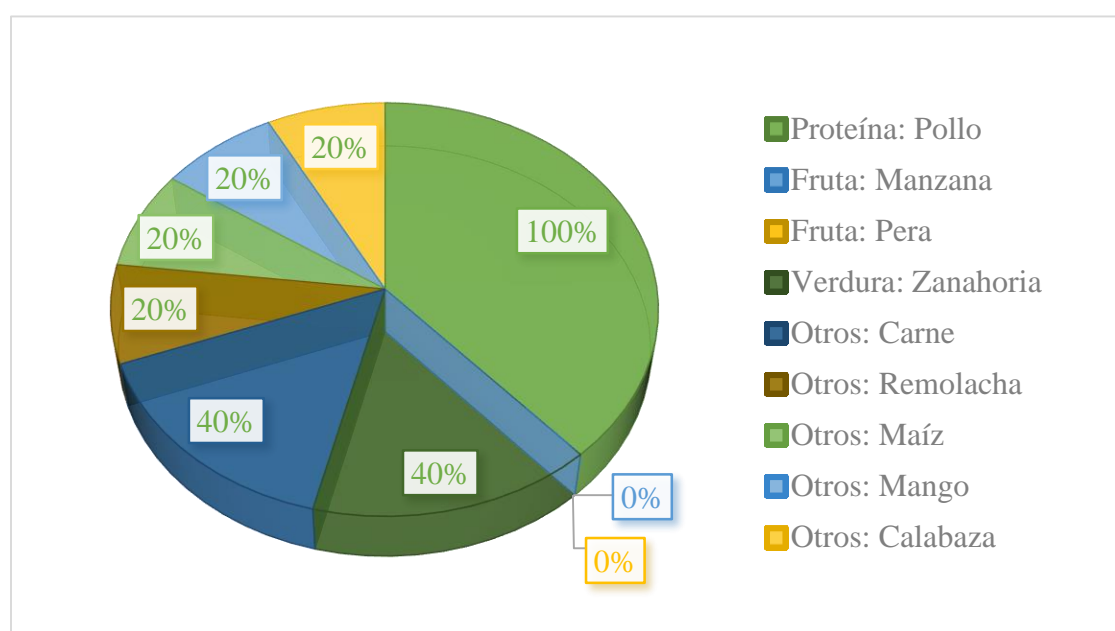
De los 51 establecimientos que fueron encuestados, 4 contestaron que no es viable la venta de helados en sus clínicas veterinarias o tiendas para mascotas, por tal razón el número de respuesta y porcentaje no representa un 100%, dichas entidades justificaron su respuesta de la siguiente forma; 4% porque se enfocan sólo en atención médica veterinaria, 2% falta de tiempo para vender el producto cuando sus clientes lo soliciten y otro 2% por falta de espacio en su almacén. Se puede analizar que las razones por las cuales no comprarían el producto no son de fondo, lo cual no afecta directamente al producto, dado que ninguno menciona que este alimento es malo para perros y gatos o que la idea es negativa, sino que, por el contrario, son razones de

forma, pues el mayor porcentaje de no, son clínicas veterinarias porque se dedican netamente al cuidado de la salud de las mascotas como consultas, diagnóstico, hospitalización y cirugía.

**Oferentes.** Se toma para análisis de información a los 5 establecimientos de la población.

**Figura 17**

*Sabores de helados ofrecidos*

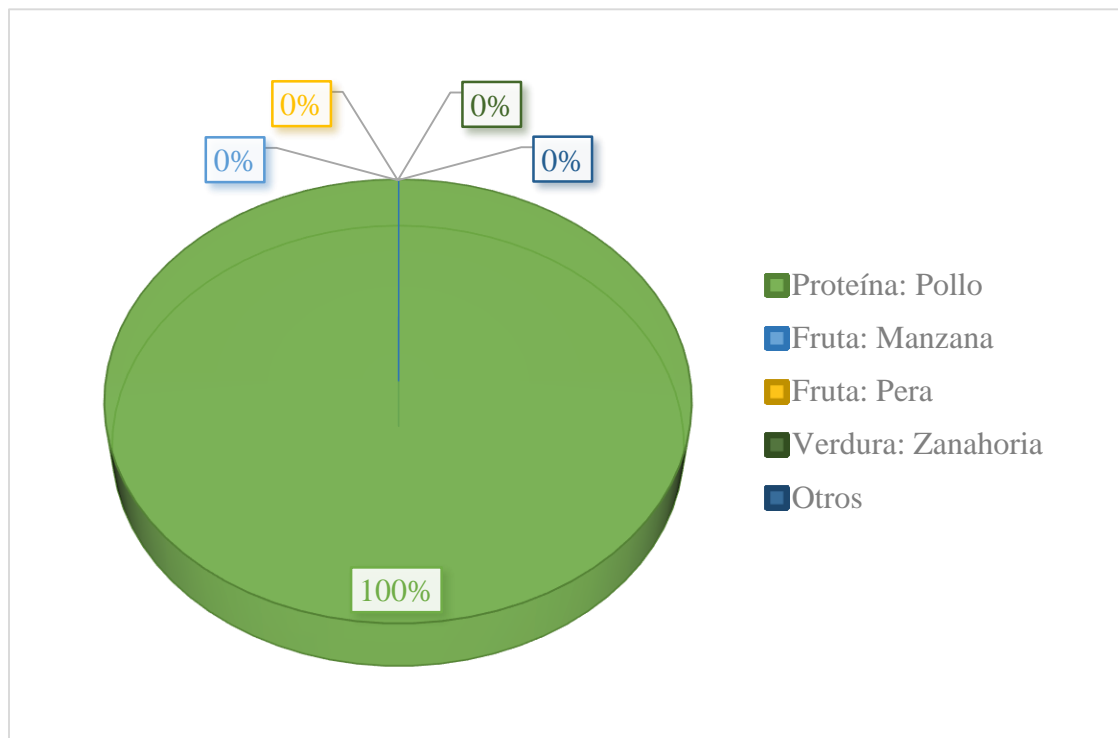


Se realizó una pregunta de selección múltiple sobre el sabor de helado ofrecido, motivo por el que hay más del 100% en porcentaje, a lo cual los 5 establecimientos encuestados respondieron así, 100% Proteína: Pollo, 40 % Verdura: Zanahoria, en la respuesta otros contestaros: Carne: 40%, Remolacha 20%, Maíz 20%, Mango 20% y Calabaza 20%. Con esta información se logra reafirmar que el producto principal que va a ofrecer este negocio es el helado sabor a pollo, ya que los 5 establecimientos comercializadores de helados para mascotas

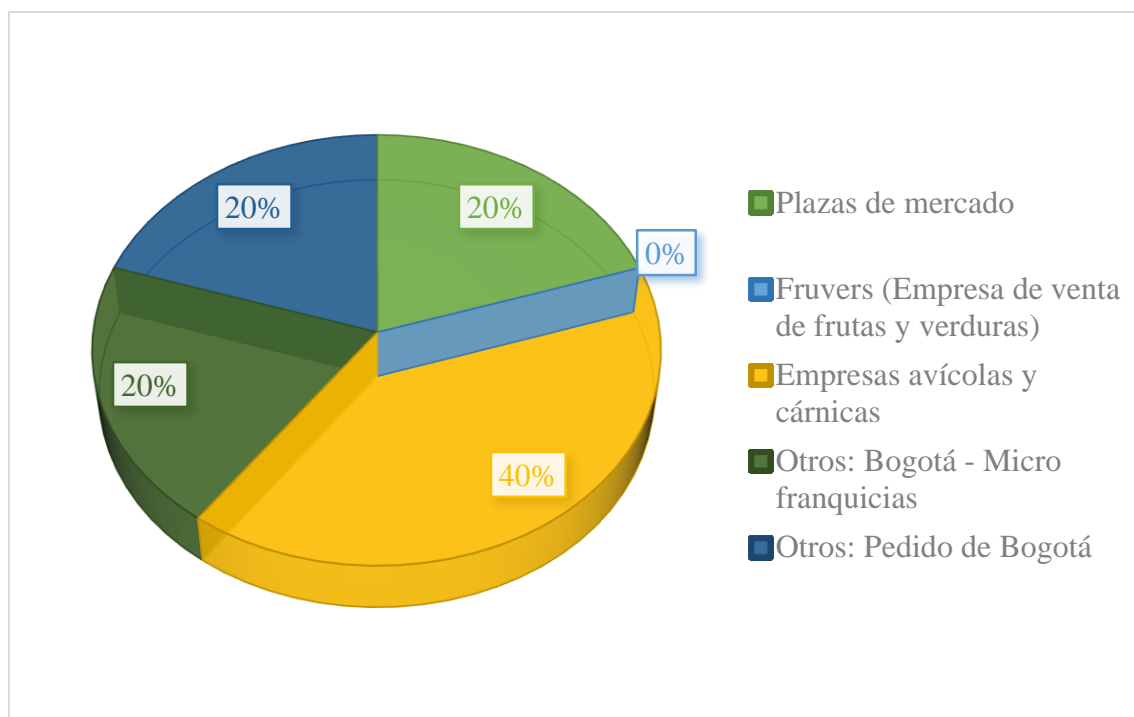
lo venden, lo cual significa que el producto está vigente en el mercado porque gusta a los perros y a los gatos.

### Figura 18

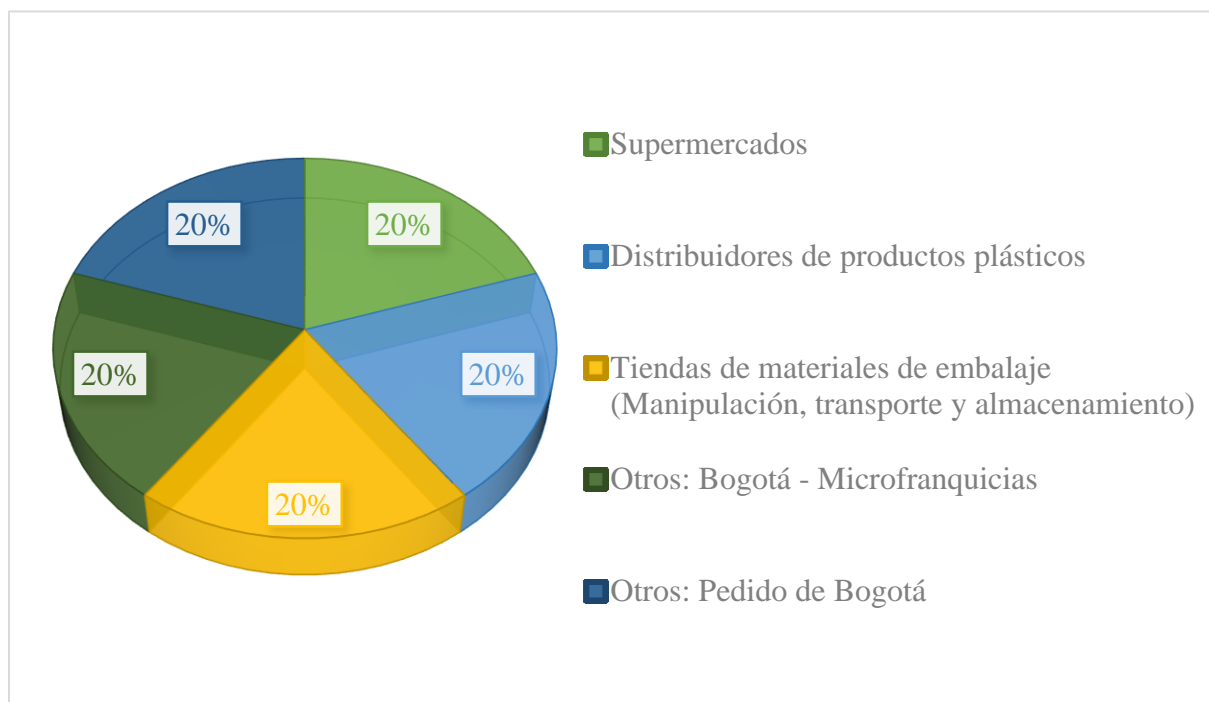
#### *Sabor de helado más vendido*



Dentro de la respuesta a cuál es el helado más vendido, los 5 oferentes concordaron en un 100% en que es el sabor a pollo; lo cual refleja nuevamente que dicho sabor es muy atractivo para perros y gatos, por lo que es el principal sabor de helado que se va a introducir en el negocio para la venta, debido a que como lo registra Hill's Pet (2018) para los caninos y felinos ciertos alimentos les son más atractivos que otros, tal es el caso del pollo el cual representa una textura suave, pues es un ingrediente que combina una nutrición de alta calidad en vitamina A, calcio, fósforo y triptófanos; con un sabor que resulta delicioso para estas mascotas.

**Figura 19***Mayor proveedor de materia prima*

Los 5 encuestados respondieron que el mayor proveedor de materias primas para producir los helados para perros y gatos son en un 40% empresas avícolas y cárnicas, 20% Plazas de mercado, mientras que otros únicamente comercializan los helados pidiéndolos desde Bogotá 20% y el otro 20% tiene micro franquicias enviadas desde la ciudad Bogotana, por lo que no adquieren directamente la materia prima. Estas respuestas conllevan a deducir que el negocio debe hacer convenios de compra con distribuidoras de pollo y carne, pues representan mayor seguridad a la hora de adquirir los ingredientes para los helados, porque se encargan de comercializar los ingredientes que más se utilizan para los sabores de helados de perros y gatos que se van a vender en este negocio.

**Figura 20***Mayor proveedor de materiales*

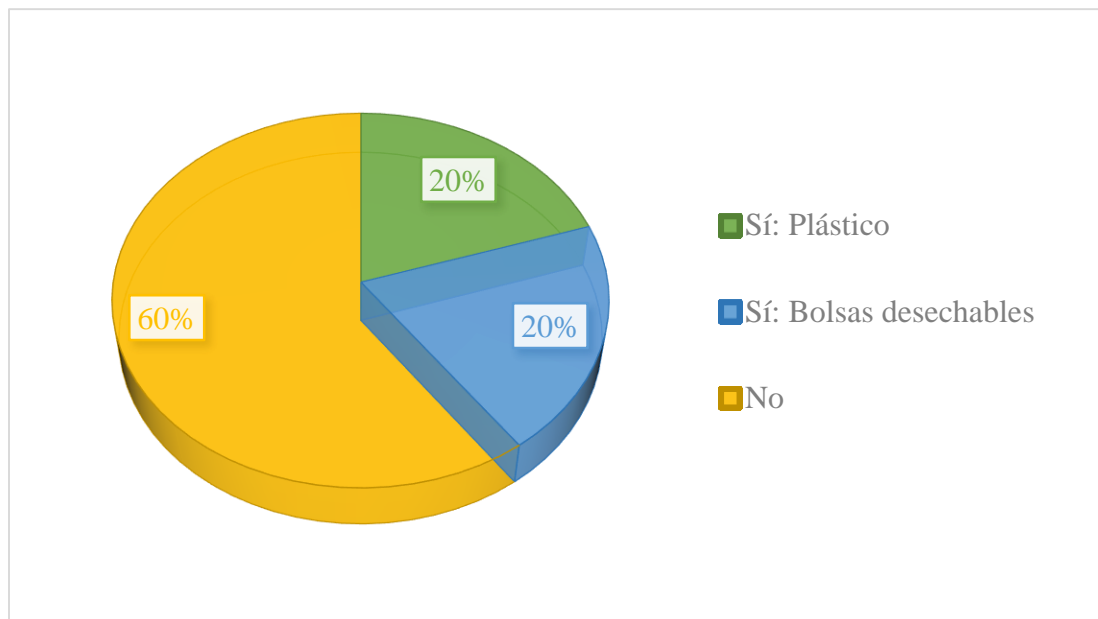
De las 5 productoras y comercializadoras de los helados para perros y gatos, cada una solicita sus materiales de diferentes lugares, el 20% en supermercados, 20% en distribuidores de productos plásticos en cuanto a temas de empaques para el producto, otro 20% en tiendas de materiales de embalaje pues transportan el producto a domicilio y deben tener en cuenta su cadena de frío, en la opción de otros el 20% menciona que sus pedidos son micro franquicias que llegan desde Bogotá hecho por el cual no utilizan directamente un material pues ya viene establecido y el ultimo 20% menciona que las paletas son pedidas a la ciudad de Bogotá. Con estas respuestas, se afirma que los materiales de los helados de este negocio van a ser solicitados a los almacenes de plásticos del sector de Bombona, en cuanto a empaques; teniendo en cuenta la cadena de frio para un embalaje que proteja su manipulación, transporte y almacenamiento. Además, se infiera que hay negocios que comercializan los helados para mascotas, sin embargo,



no los producen porque contestan que no manejan proveedores de materiales, pues ya los traen listos de Bogotá; hecho que hace que este negocio tenga menos competencia en el mercado.

### Figura 21

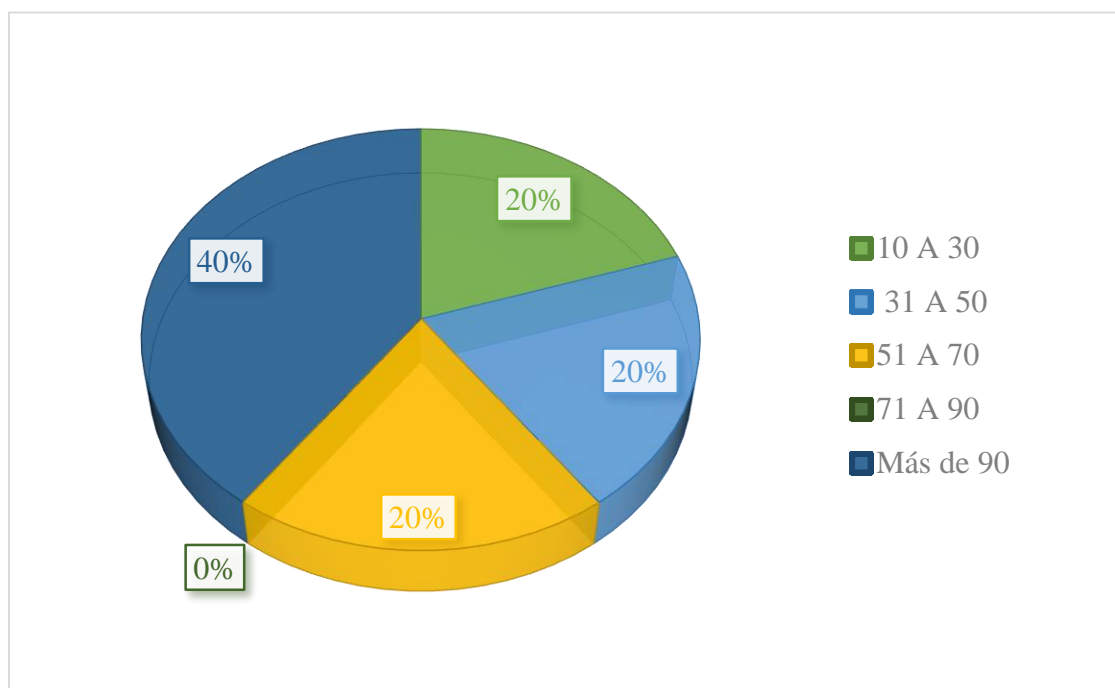
#### *Empaque para los helados*



Dentro de las 5 encuestas aplicadas se encuentra que en lo que respecta al empaque para cada unidad de helados para mascotas, 60% no utilizan ningún empaque puesto que tienen sus unidades dentro de un congelador, el 20% utilizan empaque en forma de contenedor plástico y el otro 20% utiliza un empaque de bolsas desechables dentro de las cuales se encuentran los helados, para posteriormente ser almacenados en un congelador. Se puede concluir que en el punto de venta del negocio se establecerá un congelador en el cual estarán almacenados los helados empacados en una bolsa plástica, cumpliendo así con las normas de la cadena de frío.

**Figura 22**

*Unidad de helados vendidos en un mes*

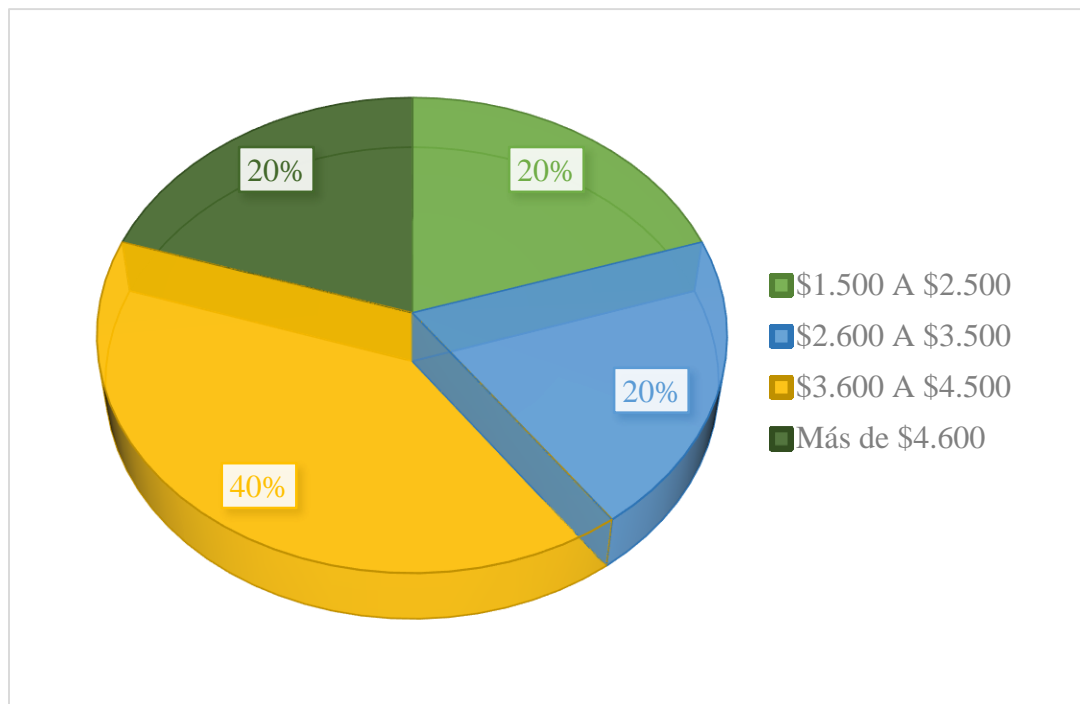


Las 5 productoras y comercializadoras de helados de caninos y felinos registran en su venta de unidades por mes un 40% con más de 90 unidades, un 20% de 51 A 70, el 20% de 31 A 50 y el último 20% de 10 A 30 unidades, el porcentaje más elevado conlleva a determinar que se vende una alta cantidad del producto al mes con lo que se observa que el mercado en el cual se va a desenvolver el negocio de los helados para mascotas es fuerte pues hoy en día son más las familias que comparten su tiempo con perros y gatos.

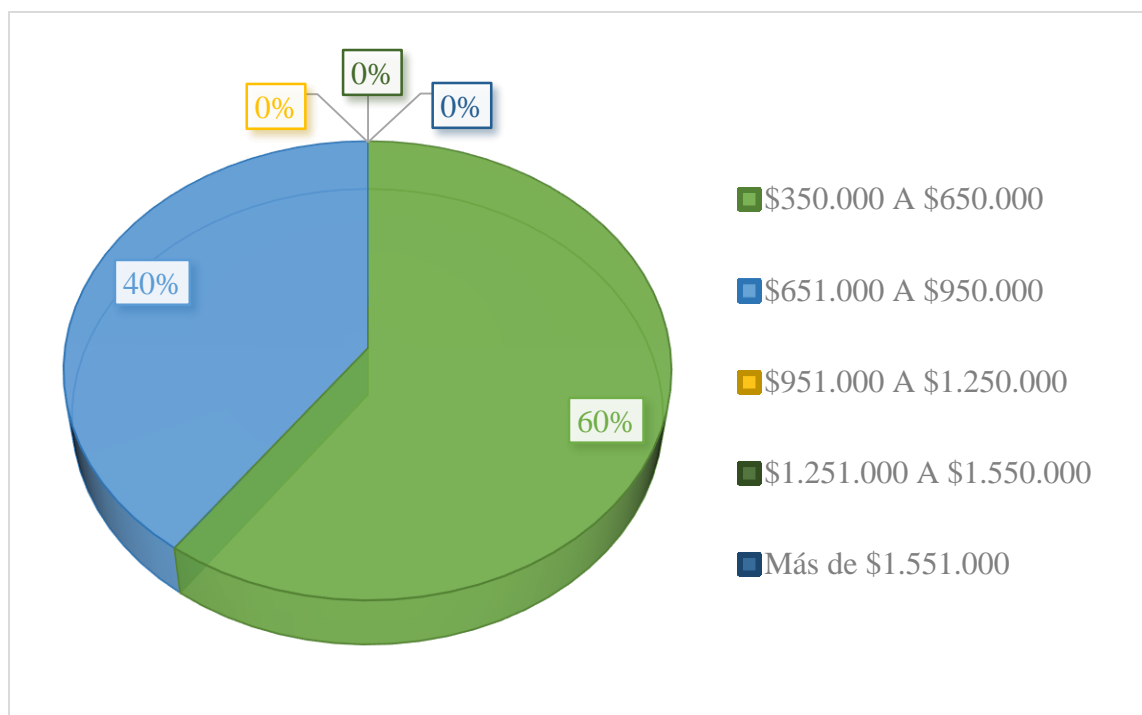
Reafirmando lo anterior con lo enunciado por Incp (2021) en donde según un estudio contratado por Expopet Colombia, en la feria de mascotas más importante del Colombia, el país ocupa la cuarta plaza en la lista latinoamericana de consumidores de productos para mascotas, pues el crecimiento anual de este nicho es del 13% y se proyecta que siga en alza los años siguientes.

**Figura 23**

*Precio por unidad de helados*



Según la población de 5 establecimientos que se encuestó el 40% venden la unidad de helados para mascotas en un rango de precio comprendido entre \$3.600 A \$4.500, el 20% de \$1.500 A \$2.500, otro 20% de \$2.600 A \$3.500 y el último 20% de más de \$4.600. Se logra con ello analizar que la competencia tiene precios de venta altos que van de los \$3.600 A \$4.500 lo cual permite que el negocio establezca precios de venta que oscilen aproximadamente por estos rangos para generar ganancias, sin dejar de ser competitivo.

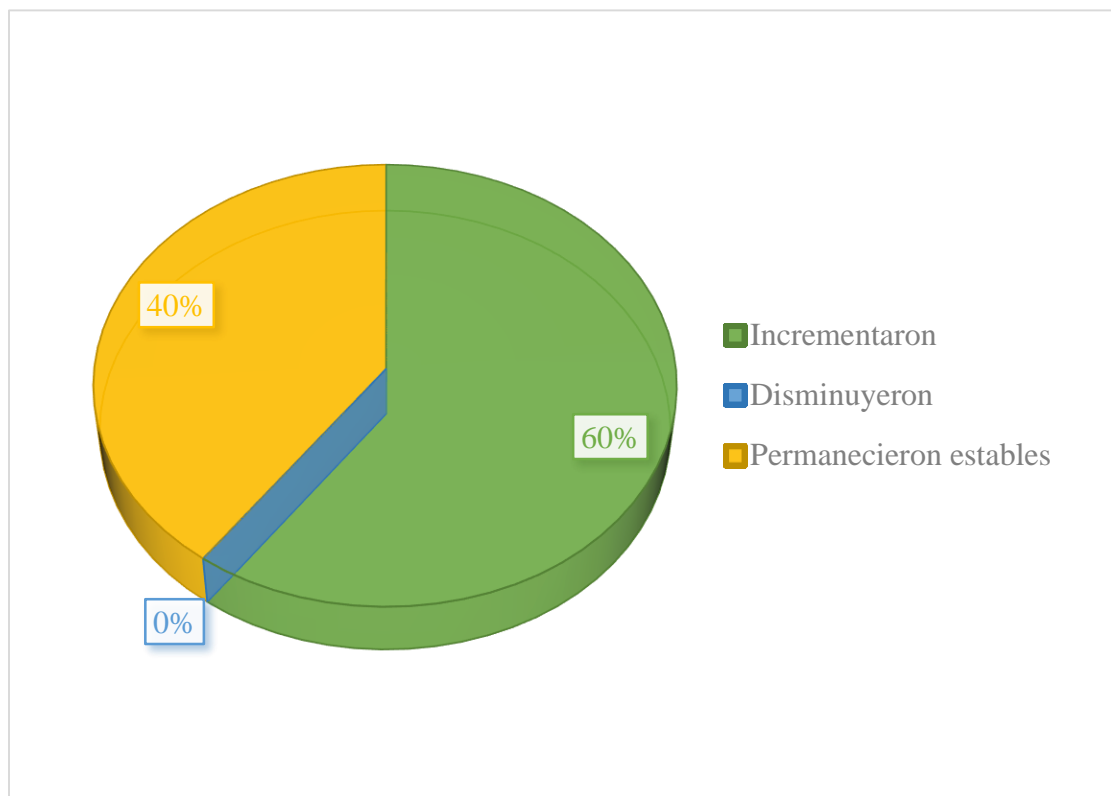
**Figura 24***Rango de ingresos en un mes*

Respecto a la pregunta sobre el rango de ingresos en un periodo de tiempo de un mes que reciben estas productoras y comercializadoras por la venta del producto de helados para caninos y felinos se obtuvo que el 60% obtienen ingresos de \$350.000 A \$650.000 y el 40% un rango entre \$651.000 A \$950.000. Lo que conlleva a hacer un cálculo que anualmente aproximadamente se perciben por ingresos de los helados un valor entre \$4.200.000 A \$7.800.000, esto es un indicador de que el plan de negocio es rentable.

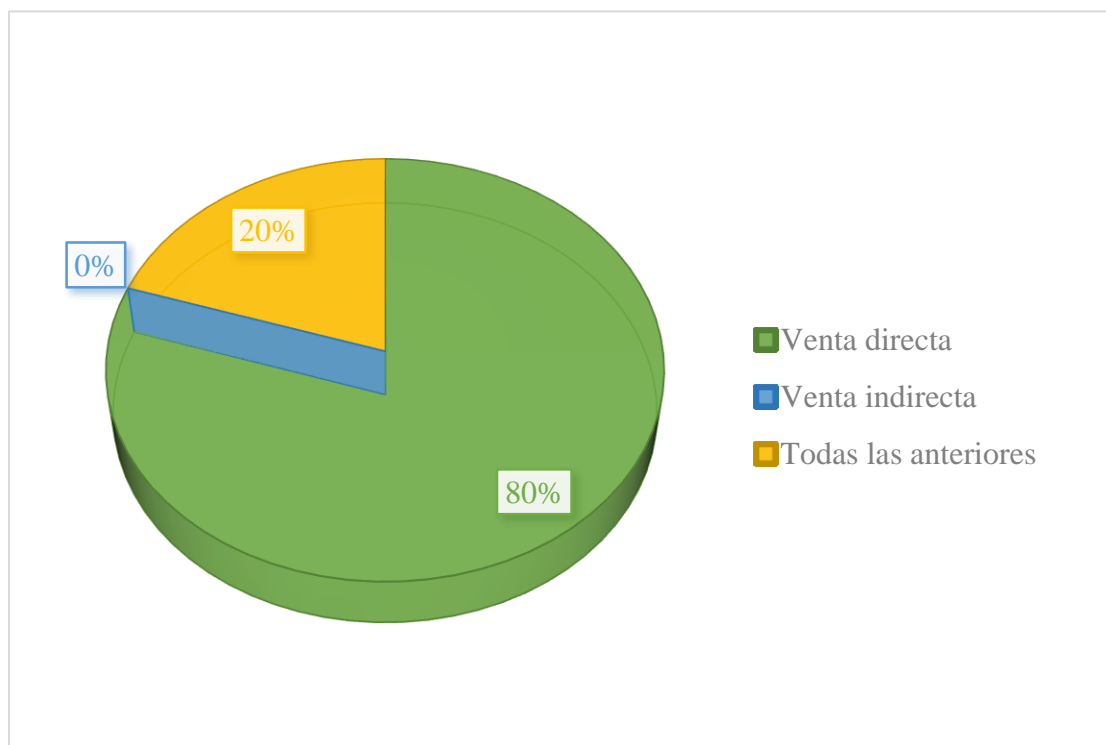
Dado que tal como lo referencia Bancolombia (2021) la oferta de servicios para mascotas es muy amplia pues cada vez son más los hogares que deciden compartir sus vidas con una mascota, ya que 3 millones de hogares gastan actualmente en alimentación y cuidado de las mascotas aproximadamente US\$1.065,1 al año.

**Figura 25**

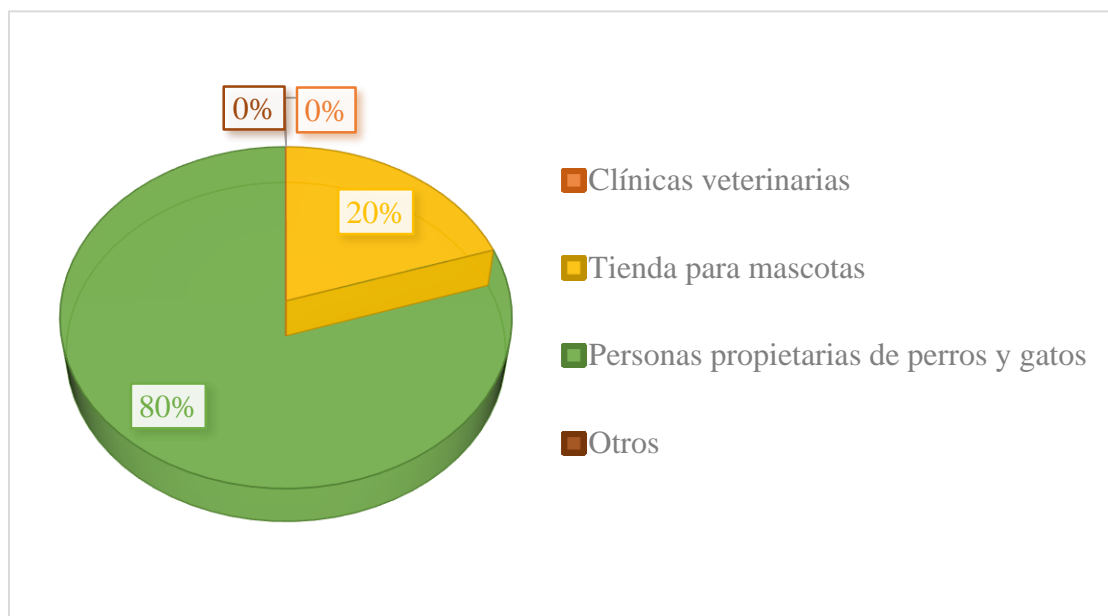
*Comportamiento de ventas año anterior – actual*



Conforme a la respuesta de los 5 establecimientos que contestaron la encuesta, en lo referente al comportamiento de sus ventas, el 60% concuerda en que estas incrementaron y el 40% apuntan que permanecieron estables. Dichas respuestas llevan a concluir que la idea del negocio es viable y eficaz puesto que en ningún momento señalan que han disminuido las ventas, si no que por el contrario han ido incrementando en lo que se trata del año pasado, respecto al año actual.

**Figura 26***Canales de venta utilizados*

De los 5 establecimientos que se encuestaron el 80% vende directamente el producto y tan solo el 20% vende los helados directa como indirectamente, este último lo venden por medio de micro franquicias. Hecho que conlleva a comprender que los negocios que existen en Pasto se enfocan en vender al propietario de la mascota, por lo que el enfoque de este plan de negocios de vender a clínicas veterinarias y tiendas de mascotas es una buena opción ya que no es común en la ciudad y da la posibilidad de captar más clientes, pues hay más puntos de acceso para comprar el producto y no hay alta competencia en el mercado respecto a la mencionada modalidad de distribución.

**Figura 27***Mayores compradores*

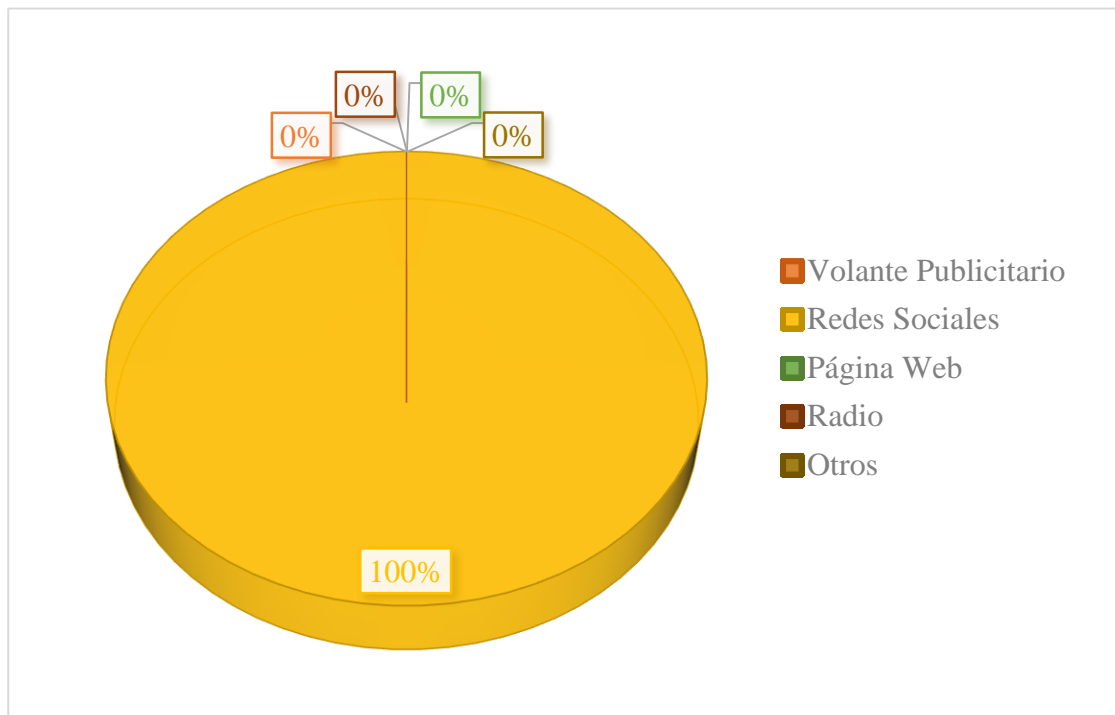
Los encuestados contestaron en un 80% que sus mayores compradores son personas propietarias de perros y gatos, seguidos de un 20% que señalan que sus clientes son las tiendas para mascotas, lo que lleva analizar cómo se había hablado en la respuesta anterior, que las productoras y comercializadoras de los helados están en mayor porcentaje enfocándose en los propietarios de las mascotas, motivo por el cual apuntar hacia un enfoque de ventas a veterinarias y tiendas de mascotas le da más oportunidad de crecer a este negocio dado que no hay alta competencia en el mercado respecto al ofrecimiento por medio de estos establecimientos, además de que existirán puntos de venta que otorguen al cliente mayor facilidad de acceso al producto.

Se argumenta lo mencionado con la compartido por My Dogger (2022) los helados para mascotas son un producto especial que dan una hidratación saludable y una óptima nutrición a estas y el ofrecerlo por medio de clínicas veterinarias o tiendas de mascotas cercanas hacen que

el producto este siempre al alcance del propietario y la mascota, pues existirán varios puntos de venta y no sólo uno.

### Figura 28

#### *Medio Publicitario*



Las 5 empresas productoras y comercializadoras de helados para perros y gatos concuerdan en un 100% que el medio publicitario por el cual dan a conocer su producto es a través de las redes sociales, con esto se analiza que la opción elegida por este plan de negocios de helados para mascotas es la correcta puesto que es común que los clientes tengan al menos una red social, dado que actualmente es muy frecuente el acceso a internet.



**Figura 29**

*Fotografía aplicación encuesta Animal Vet*

**Figura 30**

*Fotografía aplicación encuesta Bigotes y Patas*

**Figura 31**

*Fotografía aplicación encuesta Paws Vet*



## **4.2. Análisis de la demanda**

### ***4.2.1. Identificación de características de la demanda***

El plan de negocios para la comercialización de helados para mascotas de la ciudad de Pasto pertenece al sector privado; por lo tanto, va a ser un negocio generador de ingresos; por lo cual su estudio se encamina a conocer el comportamiento actual de los clientes potenciales para la compra del producto.

De esta manera, por la razón expuesta con anterioridad; por medio del instrumento de recolección de la información de los demandantes se identificó las características más destacadas de ellos, en primer lugar, se encuentra que en la ciudad de Pasto existen en mayor cantidad establecimientos de clínicas veterinarias que tiendas para mascotas; establecimientos de los cuales un 92% consideran viable la venta de los helados, eligiendo el sabor de proteína: pollo, como producto principal, seguido por una sugerencia que otorgan de sabor a carne, con un diseño para los helados de huella de perro o gato. Adicionalmente están dispuestos a comprar de 10 a 30 unidades del producto en un mes, verificando que los helados estén elaborados a base de ingredientes saludables y de calidad para así pagar un precio de venta comprendido entre \$2.600 A \$3.500, al cual les gustaría que se aplicaran bonos de descuentos del 3% cuando se realice por segunda vez una compra y un descuento del 2% por comprar más de 50 unidades de helados, para mayor acceso escogen como ubicación para el negocio la zona centro, deseando solicitar sus productos escribiendo al WhatsApp y conociendo los sabores de helados por medio de redes sociales. Respecto a los establecimientos que no consideraron viable la venta de los helados para

mascotas refieren que es porque son clínicas veterinarias que se dedican netamente a actividades médicas.

#### **4.2.2. Cálculo y proyección de la demanda**

Se va a realizar el cálculo y proyección de la demanda anual, en primer lugar, con la determinación en base a la respuesta que dieron los demandantes sobre las unidades compradas en un periodo de tiempo de un mes. Para ello se tiene en cuenta a los 47 establecimientos que respondieron que si venderían el producto; 29 equivalentes a un 57% comprarían de 10 A 30 unidades, mientras que 16 establecimientos representado en un 31% comprarían 31 A 50 unidades y otros 2 establecimientos que representan el 4% comprarían de 51 A 70, de esta manera las unidades como están representadas en intervalos se suman y dividen entre dos para obtener el intervalo de clase y así obtener el total de cada intervalo, y el total global, como se presenta en la tabla relacionada a continuación:

**Tabla 2**

*Unidades para comprar al mes por los demandantes de helados para mascotas*

| Unidades      | Frecuencia | %   | Intervalo de Clase | Total |
|---------------|------------|-----|--------------------|-------|
| 10 – 30       | 29         | 57% | 20                 | 580   |
| 31 – 50       | 16         | 31% | 41                 | 648   |
| 51 – 70       | 2          | 4%  | 61                 | 121   |
| Total, Global | 47         | 92% | 121                | 1.349 |

Para obtener las unidades mensuales de los demandantes se divide el valor total global de la suma de la columna “Total” entre los 47 establecimientos demandantes. Se presenta a continuación, de la siguiente manera.

Unidades mensuales para los demandantes=  $1.349 / 47 = 67$ . Cada empresa demandante compraría mensualmente 67 unidades de helados para perros y gatos.

En las unidades de compra anuales se multiplican los 47 demandantes por las unidades mensuales y por los doce meses de un año. A continuación, se presenta la manera de realizarlo.

Unidades anuales para los demandantes =  $47 \text{ demandantes} \times 67 \text{ unidades mensuales} \times 12 \text{ meses} = 37.788$ . La demanda anual es de 37.788 unidades de helados para perros y gatos.

De esta manera para proyectar la demanda, las unidades demandadas para el 2023 serán 37.788, mientras que para su proyección de 5 años desde el año 2024 a 2028 se aplicará la fórmula de VF (Valor Futuro) que, de acuerdo con Gomis, A. (2021) es un método de modelo financiero utilizado como punto de referencia sobre el coste próximo que puede tener una propiedad, las unidades de producción de un producto, fondo monetario o una actividad de inversión; con la siguiente fórmula:

$$VF = VA \times (1 + r)^n$$

En donde para el caso de este plan de negocios es:

VF = Valor futuro.

VA = Valor actual de unidades demandadas

r = Índice de Crecimiento Poblacional.

n = Número de períodos.

Se tomará el ICP (Índice de Crecimiento Poblacional) de perros y gatos que según las proyecciones del DANE para el año 2023 es de 2,93%. Aplicando la fórmula del valor futuro citada anteriormente, se obtuvo el cálculo y proyección de la demanda así:

$$2023 = 37.788$$

$$2024 = 37.788 \times (1 + 0,0293)^1 = 38.895$$

$$2025 = 38.895 \times (1 + 0,0293)^1 = 40.035$$

$$2026 = 40.035 \times (1 + 0,0293)^1 = 41.208$$

$$2027 = 41.208 \times (1 + 0,0293)^1 = 42.415$$

$$2028 = 42.415 \times (1 + 0,0293)^1 = 43.658$$

**Tabla 3**

*Proyección de la demanda*

| Años | Cantidad Unidades |
|------|-------------------|
| 2024 | 38.895            |
| 2025 | 40.035            |
| 2026 | 41.208            |
| 2027 | 42.415            |
| 2028 | 43.658            |

### 4.3. Análisis de la competencia

#### 4.3.1. Identificación de características de la oferta

Dentro de la categoría de helados para mascotas en San Juan de Pasto se encuentran cinco empresas productoras y comercializadoras de helados para perros y gatos, estas son: Romeo y Paleta, Vet Can, La Paila Gourmet, Helados Bacatá y Bocotas; quienes tienen un importante desempeño en el mercado municipal.

En base a lo anterior, se elabora una matriz de perfil competitivo entre el plan de negocios para la producción de helados para mascotas en Pasto y las 5 empresas referenciadas en este párrafo.

De acuerdo con Pérez, A. (2023) la matriz de perfil competitivo es una herramienta de análisis que permite visualizar de forma rápida las fortalezas y debilidades de las empresas.

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) identifica a los principales competidores del negocio, así como sus fortalezas y debilidades particulares, los elementos de la MPC son:

**Factores Claves:** son diferentes y particulares según cada tipo de industria, los cuales deben llevarse al nivel más alto posible de excelencia si la empresa quiere tener éxito.

**Peso en la Matriz:** debe sumar un total de 1.0, para obtenerlo cada factor clave de éxito debe tener un peso relativo, es decir un número que indica la importancia que tiene el factor en la industria.

**Rating:** se refiere a lo bien que lo están haciendo las empresas en cada área. Van desde 4 a 1, en donde cada valor significa:

- 1- Gran debilidad
- 2- Debilidad menor
- 3- Fuerza menor
- 4- Gran fortaleza.

**Puntaje:** es el resultado de la multiplicación del peso por el rating.

Sumando el puntaje ponderado de cada empresa competidora se obtiene el puntaje total de la empresa; este puntaje total según la MPC debe tener un promedio de 2,5 en sus resultados, siendo valores inferiores a este promedio los que demuestran falencias en una empresa y valores por encima de este promedio los que reflejan una empresa competitiva.

**Tabla 4***Matriz de Perfil Competitivo*

| Factores Clave      | Peso     | Plan de negocios |             | Romeo y Paleta |            | Vet Can |            | La Paila Gourmet |            | Helados Bacatá |            | Bocotas |            |
|---------------------|----------|------------------|-------------|----------------|------------|---------|------------|------------------|------------|----------------|------------|---------|------------|
|                     |          | Rating           | Puntaje     | Rating         | Puntaje    | Rating  | Puntaje    | Rating           | Puntaje    | Rating         | Puntaje    | Rating  | Puntaje    |
| Producto            | 0,1      | 4                | 0,4         | 4              | 0,4        | 4       | 0,4        | 4                | 0,4        | 4              | 0,4        | 4       | 0,4        |
| Precio              | 0,05     | 3                | 0,15        | 2              | 0,1        | 3       | 0,15       | 3                | 0,15       | 3              | 0,15       | 4       | 0,2        |
| Calidad             | 0,2      | 4                | 0,8         | 4              | 0,8        | 4       | 0,8        | 4                | 0,8        | 4              | 0,8        | 4       | 0,8        |
| Innovación          | 0,05     | 4                | 0,2         | 3              | 0,15       | 4       | 0,2        | 4                | 0,2        | 4              | 0,2        | 3       | 0,15       |
| Distribución        | 0,1      | 4                | 0,4         | 2              | 0,2        | 2       | 0,2        | 2                | 0,2        | 3              | 0,3        | 2       | 0,2        |
| Atención al cliente | 0,15     | 4                | 0,6         | 4              | 0,6        | 4       | 0,6        | 4                | 0,6        | 4              | 0,6        | 4       | 0,6        |
| Finanzas            | 0,1      | 2                | 0,2         | 4              | 0,4        | 3       | 0,3        | 3                | 0,3        | 4              | 0,4        | 3       | 0,3        |
| Administración      | 0,1      | 2                | 0,2         | 3              | 0,3        | 4       | 0,4        | 4                | 0,4        | 3              | 0,3        | 4       | 0,4        |
| Tecnología          | 0,05     | 2                | 0,1         | 3              | 0,15       | 3       | 0,15       | 3                | 0,15       | 3              | 0,15       | 3       | 0,15       |
| Publicidad          | 0,1      | 3                | 0,3         | 4              | 0,4        | 4       | 0,4        | 4                | 0,4        | 4              | 0,4        | 4       | 0,4        |
| <b>Total</b>        | <b>1</b> |                  | <b>3,35</b> |                | <b>3,5</b> |         | <b>3,6</b> |                  | <b>3,6</b> |                | <b>3,7</b> |         | <b>3,6</b> |

Las 6 entidades obtuvieron un puntaje total superior al promedio de 2,5 establecido en la MPC, lo que demuestra que las 6 empresas son competitivas, sin embargo la empresa que obtuvo el mayor puntaje de 3,70 es Helados Bacatá por lo que se considerará la más fuerte en términos competitivos, lo cual permite ver que los factores que se deben mejorar en el plan de negocios para la producción de helados para mascotas en Pasto son finanzas, administración, tecnología y publicidad para poder mejorar su perfil competitivo, esto debido a que es un negocio nuevo que va a incursionar recientemente en el mercado por lo que se deben implementar estudios de

finanzas y económicos con proyecciones financieras y estados financieros para determinar la rentabilidad y viabilidad del proyecto; se va a ordenar la estructura organizacional de la empresa y el estudio técnico con el fin de determinar tecnología y procesos necesarios para el establecimiento, fijando diferentes estrategias publicitarias.

Adicionalmente el estudio de la oferta permite determinar que la compra de los helados para mascotas será alta pues es un producto que no presenta una competencia muy fuerte debido a que solo hay 5 establecimientos dedicados a comercializar los helados para perros y gatos en San Juan de Pasto, de los cuales solo 2 los producen y comercializan al mismo tiempo. Viéndose reflejado en estos que el sabor de helado más ofrecido y vendido es el de sabor a proteína de pollo, por lo que sus mayores proveedores de materia prima son las empresas avícolas y cárnicas y en cuanto a los proveedores de materiales son los supermercados o empresas de plásticos pues aunque la mayoría no utiliza empaques porque tienen sus productos en el congelador, los pocos que lo hacen empacan los helados en plástico como bolsas desechables, esto en cuanto a los negocios que producen los helados, ya que los demás traen pedidos de la ciudad de Bogotá. Estas productoras y comercializadoras refieren vender más de 90 unidades al mes a un precio de venta de entre \$3.600 A \$4.500 con lo cual obtienen ingresos mensuales de más de \$350.000 A \$650.000, lo cual refleja que sus ventas comparando el año actual con el inmediatamente anterior incrementaron a pesar de que su enfoque mayormente es en el canal directo a propietarios de la perros y gatos los cuales conocen los productos por medio de redes sociales de los negocios.



### 4.3.2. Cálculo y proyección de la oferta

Se va a realizar el cálculo y proyección de la oferta anual, en primer lugar, con la determinación en base a la respuesta que dieron los oferentes sobre las unidades vendidas en un periodo de tiempo de un mes. Para ello se tiene en cuenta que 2 establecimientos equivalentes a un 40% venden más de 91 unidades, mientras que otro establecimiento representado en un 20% vende unidades de 51 – 70, el siguiente establecimiento representa el 20% con ventas de 31 – 50 unidades y el último establecimiento es decir el 20% vende mensualmente 10 – 30 unidades, de esta manera las unidades como están representadas en intervalos se suman y dividen entre dos para obtener el intervalo de clase y así obtener el total de cada intervalo, y el total global, como se presenta en la tabla relacionada a continuación.

**Tabla 5**

*Unidades vendidas mensualmente por los oferentes de helados para mascotas*

| Unidades | Frecuencia | %    | Intervalo de Clase | Total |
|----------|------------|------|--------------------|-------|
| 10 – 30  | 1          | 20%  | 20                 | 20    |
| 31 – 50  | 1          | 20%  | 41                 | 41    |
| 51 – 70  | 1          | 20%  | 61                 | 61    |
| 71 – 90  | 0          | 0%   | 81                 | 0     |
| 91       | 2          | 40%  | 91                 | 182   |
| Total    | 5          | 100% | 293                | 303   |

Para obtener las unidades mensuales de los oferentes se divide el valor total global de la suma de la columna “Total” entre los 5 establecimientos oferentes. A continuación, se presenta la forma de cálculo.

Unidades mensuales de los oferentes =  $303 / 5 = 61$ . Cada empresa oferente vende mensualmente 61 unidades de helados para perros y gatos.

Para las unidades de venta anuales se multiplican los 5 oferentes por las unidades mensuales y por los doce meses de un año. De la manera presentada a continuación.

Unidades anuales de los oferentes = 5 oferentes x 61 unidades mensuales x 12 meses = 3.660. La oferta anual es de 3.660 unidades de helados para perros y gatos.

De esta manera para proyectar la oferta, las unidades de venta para el 2023 serán 3.660, mientras que para su proyección de 5 años desde el año 2024 a 2028 se aplicará la fórmula de valor futuro referenciada en párrafos anteriores y se utilizará el ICP (Índice de Crecimiento Poblacional) de perros y gatos que según las proyecciones del DANE para el año 2023 es de 2,93%.

$$2023 = 3.660$$

$$2024 = 3.660 \times (1 + 0,0293)^1 = 3.767$$

$$2025 = 3.767 \times (1 + 0,0293)^1 = 3.878$$

$$2026 = 3.878 \times (1 + 0,0293)^1 = 3.991$$

$$2027 = 3.991 \times (1 + 0,0293)^1 = 4.108$$

$$2028 = 4.108 \times (1 + 0,0293)^1 = 4.229$$

## **Tabla 6**

### *Proyección de la oferta*

| Años | Cantidad Unidades |
|------|-------------------|
| 2024 | 3.767             |
| 2025 | 3.878             |
| 2026 | 3.991             |
| 2027 | 4.108             |
| 2028 | 4.229             |

#### 4.4. Determinación del mercado insatisfecho

Para el cálculo del mercado insatisfecho se resta la demanda proyectada y la oferta proyectada.

**Tabla 7**

*Mercado insatisfecho*

| Años | Demanda Anual | Oferta Anual | Mercado Insatisfecho |
|------|---------------|--------------|----------------------|
| 2023 | 37.788        | 3.660        | 34.128               |
| 2024 | 38.895        | 3.767        | 35.128               |
| 2025 | 40.035        | 3.878        | 36.157               |
| 2026 | 41.208        | 3.991        | 37.217               |
| 2027 | 42.415        | 4.108        | 38.307               |
| 2028 | 43.658        | 4.229        | 39.429               |

De acuerdo con los resultados obtenidos se observa que existe una demanda insatisfecha representativa la cual puede ser aprovechada por el producto de helados para perros y gatos, para generar mayores cantidades de venta de las unidades de helados.

#### 4.5. Estrategias de mercadeo

Para determinar dichas estrategias se realizará un análisis de las mejores alternativas que posicionen al negocio dentro de un mercado competitivo de venta de helados para perros y gatos.

**Estrategias de distribución.** Para la comercialización de los helados para perros y gatos se va a contar con intermediarios, lo que permite el lanzamiento e impulso del producto; estos canales indirectos serán principalmente clínicas veterinarias y tiendas para mascotas de San Juan

de Pasto, también se va a establecer un canal directo por medio de un punto de venta de una heladería canina y felina, como un espacio amigable para perros y gatos al que puedan asistir de forma presencial con sus amos.

El objetivo es garantizar que el producto se encuentre en el lugar y momento oportuno requerido por los clientes para satisfacer la necesidad de nutrición de sus mascotas, ya que al comercializar el producto mediante los establecimientos mencionados y por medio del punto de venta, el cliente podrá verificar ingredientes saludables, calidad, presentación y precio de los helados para mascotas y así realizar la compra.

En tanto a la presentación del producto esta será un diseño de huella para perros y gatos, sus dimensiones serán 8.3 centímetros de alto, 8.3 centímetros de ancho y 2 cm de profundidad.

En tanto al empaque será únicamente una bolsa de plástico ya que el producto se va a encontrar siempre en congeladores en la heladería y en el caso de traslado hacia clínicas veterinarias o tiendas para mascotas este se realizará siguiendo la cadena de frío como se mencionó en párrafos anteriores.

**Estrategias de precio.** Para la determinación del precio a pagar por unidad de los helados para perros y gatos; las tiendas para mascotas y clínicas veterinarias encuestadas responden que 23 establecimientos equivalentes al 45% estarían dispuestos a pagar entre \$2.600 A \$3.500, 13 establecimientos representados porcentualmente en 25% pagarían de \$1.500 A \$2.500, seguidos por 10 establecimientos referentes al 20% que pagarían \$3.600 A \$4.500 y 1 negocio, es decir el 2% dispuesto a pagar más de \$4.600.

Por medio de la respuesta anterior es posible identificar la frecuencia y porcentajes de los demandantes en cuanto al precio de venta dispuestos a pagar por el producto de helados para mascotas, el cual se presenta dentro de intervalos; los dos precios de los intervalos se suman y se

dividen entre 2 para encontrar el intervalo de clase, por último, el intervalo de clase se multiplica por el porcentaje para obtener un total, y así encontrar un precio económico aproximado para ofrecer al mercado los helados para perros y gatos.

En la siguiente tabla 8 se observa los ítems mencionados en el párrafo anterior, detectando que 47 establecimientos están dispuestos a pagar un total de \$141,250 por las unidades de helados para mascotas.

**Tabla 8**

*Precio dispuesto a pagar por unidad de los helados para mascotas*

| Precio            | Frecuencia | %   | Intervalo de Clase | Total      |
|-------------------|------------|-----|--------------------|------------|
| \$1.500 A \$2.500 | 13         | 25% | \$ 2.000           | \$ 26.000  |
| \$2.600 A \$3.500 | 23         | 45% | \$ 3.050           | \$ 70.150  |
| \$3.600 A \$4.500 | 10         | 20% | \$ 4.050           | \$ 40.500  |
| Más de \$4.600    | 1          | 2%  | \$ 4.600           | \$ 4.600   |
| Total, Global     | 47         | 92% | \$ 13.700          | \$ 141.250 |

Para obtener el precio unitario se divide el valor total global de la columna “Total” y se divide entre los 47 establecimientos que consideraron viable la venta del producto, se realiza de la manera presentada a continuación.

Precio Unitario =  $\$141.250 / 47 = \$3.005$ , es decir las clínicas veterinarias y tiendas para mascotas encuestadas están dispuestas a pagar \$3.005 por la unidad de helados para perros y gatos. Sin embargo, el precio de venta puede tener algún cambio debido a los resultados que se obtengan en el estudio financiero que se hará más adelante para determinar la rentabilidad del proyecto y su viabilidad. Con ello se establecen las estrategias siguientes.

Dar crédito de 15 días a clínicas veterinarias y tiendas para mascotas que compren helados para mascotas al por mayor.

Otorgar bonos de descuento del 3% cuando se realice por segunda vez una compra y descuentos del 2% por comprar más de 50 unidades de helados para perros y gatos.

Recibir pagos en efectivo, por transacciones y por datafono con tarjetas débito o crédito.

Establecer precios especiales en los lanzamientos de los nuevos productos.

**Estrategias de promoción.** La promoción de los helados para perros y gatos es esencial, ya que con ella se busca persuadir a los clientes para que realicen compras, por ello se establece como principal estrategia de publicidad para dar a conocer el producto las redes sociales tales como Instagram, Facebook, WhatsApp y la página web del negocio.

También se realizará promoción por relaciones públicas con eventos en parques de la ciudad de Pasto, otorgando degustaciones para proyectar la imagen del producto, reforzando de esta manera las relaciones con cada comprador.

Para motivar a la compra en el punto de venta ubicado en la zona centro se adecuará el congelador donde se exhibirán los helados para mascotas, facilitando de esta manera la venta directa entre vendedor y cliente.

Se presentará a los intermediarios como clínicas veterinarias y tiendas para mascotas, un catálogo web donde estará cada helado con su precio, sabor y cualidades.

Se obsequiarán pañoletas para mascotas con el nombre del negocio para generar recordación e identificación de la empresa y el producto.

**Estrategias de servicio.** La satisfacción de los clientes por la compra de los helados para sus perros y gatos es el más importante objetivo en el negocio, por ello se creará una base de datos de los clientes para medir el grado de satisfacción del producto con el fin de minimizar todo riesgo asociado a la calidad, transporte y entregas a tiempo.

Para facilitar y agilizar la solicitud de los pedidos, el cliente podrá escribir al WhatsApp del negocio.

El servicio de transporte que se utilizará para llevar los helados para mascotas a los intermediarios tales como clínicas veterinarias y tiendas para mascotas se acogerá a la cadena de frío respectiva para el producto.

Se pondrá al servicio de los clientes una página web, en donde se encontrará todo lo relacionado con el negocio y los helados ofrecidos.

Se optimizará la infraestructura del punto de venta (Heladería).

**Estrategias de comunicación.** Su objetivo principal es dar a conocer en el mercado, el nombre del negocio y el producto, para obtener un reconocimiento y mejor posicionamiento de este.

Se diseñará un portafolio de los helados para perros y gatos, el cual se encontrará en el punto de venta del negocio.

Para dar a conocer el producto, en el empaque de bolsas de plástico estará una etiqueta con nombre del negocio y el sabor del helado.

Se exhibirán carteles publicitarios de los helados para perros y gatos en las clínicas veterinarias y tiendas para mascotas.

Se distribuirán volantes publicitarios donde se dé a conocer la ubicación del punto de venta del negocio, sus aliados y las características del producto.

#### 4.6. Presupuesto de la mezcla de mercadeo

**Tabla 9**

*Presupuesto mezcla de mercadeo anual*

| Descripción                        | Cantidad Mensual | Valor Unitario | Valor Mensual | Valor Anual Total   |
|------------------------------------|------------------|----------------|---------------|---------------------|
| <b>Estrategias de distribución</b> |                  |                |               | <b>\$ 114,000</b>   |
| Empaque plástico                   | 95               | \$ 100         | \$ 9,500      | \$ 114,000          |
| <b>Estrategias de precio</b>       |                  |                |               | <b>\$ 49,900</b>    |
| Datáfono Sumup                     | 1                | \$ 49,900      |               | \$ 49,900           |
| <b>Estrategias de promoción</b>    |                  |                |               | <b>\$ 538,000</b>   |
| Degustaciones                      | 8                | \$ 2,500       | \$ 20,000     | \$ 240,000          |
| Catálogo web                       | 1                | \$ 10,000      |               | \$ 10,000           |
| Pañoletas                          | 4                | \$ 6,000       | \$ 24,000     | \$ 288,000          |
| <b>Estrategias de servicio</b>     |                  |                |               | <b>\$ 427,000</b>   |
| Plan pospago                       | 1                | \$ 30,000      | \$ 30,000     | \$ 360,000          |
| Página web                         | 1                | \$ 67,000      |               | \$ 67,000           |
| <b>Estrategias de comunicación</b> |                  |                |               | <b>\$ 183,200</b>   |
| Portafolio                         | 4                | \$ 40,000      |               | \$ 40,000           |
| Etiquetas para empaque             | 95               | \$ 100         | \$ 9,500      | \$ 114,000          |
| Carteles publicitarios             | 6                | \$19,200       |               | \$ 19,200           |
| Volantes publicitarios             | 10               | \$10,000       |               | \$ 10,000           |
| <b>Total</b>                       |                  |                |               | <b>\$ 1,312,100</b> |

En el presupuesto de mercadeo se refleja cada rubro que se requiere para llevar a cabo las estrategias las cuales en conjunto reúnen como objetivo general el dar a conocer el negocio de helados para perros y gatos en la ciudad de San Juan de Pasto. Dicho presupuesto correspondería al primer año de funcionamiento del negocio, en el cual se va a realizar la inversión más alta en la estrategia de promoción pues el dar a conocer el producto ayuda a captar la atención de los compradores, creando interés por los helados y por ende promoviendo la compra de estos.



## 5. Plan de operaciones

### 5.1. Ficha técnica de productos y/o servicios

**Tabla 10**

*Ficha técnica helado para mascotas sabor a pollo*

|                              |   |
|------------------------------|---|
| Nombre del Producto          | Helados de Proteína: Pollo  |
| Descripción del Producto     | Es un producto alimenticio que se centra en quienes buscan satisfacer una necesidad nutricional de sus perros y gatos, elaborado a base de pollo y agua, se destaca por que no contiene conservantes artificiales, es bajo en grasa y contiene un aporte nutricional elevado. |
| Cualidades y características | Helado compuesto de ingredientes saludables y de calidad. El color para el helado es blanco.  |
| Composición nutricional      | <p>Agua:</p> <p>Calorías        0%</p> <p>Carbohidratos 0%</p> <p>Proteínas       0%</p> <p>Fibra            0%</p> <p>Grasas          0%</p> <p>Calcio           0.5%</p>  |

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
|                                    | <p>Pollo:</p> <p>Energía 176 calorías</p> <p>Proteínas 32.7 g</p> <p>Grasas 5.0 g</p> <p>Sodio 91 mg</p> <p>Potasio 496 mg</p> <p>Fósforo 323 mg</p> <p>Hierro 0.7 mg</p> <p>Vitamina B2 0.15</p> |
| Formulación                        | <p>Materia Prima / Insumos</p> <p>Agua y Pollo</p>  |
| Diseño:                            | <p>Figura de huella de perro y gato con dimensiones de 8.3 centímetros de alto, 8.3 centímetros de ancho y 2 cm de profundidad</p>  |
| Tipo de conservación               | <p>Congelación: Temperatura de -20°C a -25°C</p>  |
| Condiciones para el almacenamiento | <p>Mantener una temperatura constante de -20°C a -25°C, sin romper la cadena de frío</p>  |
| Empaque, embalaje                  | <p>Empaque: Bolsa plástica (Para helado ubicado dentro de congelador)</p> <p>Embalaje: Cajas térmicas de poliestireno expandido</p>   |

**Tabla 11**

*Ficha técnica helado para mascotas sabor a manzana y pera*

|                              |   |
|------------------------------|---|
| Nombre del Producto          | Helados de Frutas: Manzana y Pera   |
| Descripción del Producto     | Es un producto alimenticio que se centra en quienes buscan satisfacer una necesidad nutricional de sus perros y gatos, elaborado a base de manzana o pera y agua, se destaca por que no contiene conservantes artificiales y contiene un aporte nutricional elevado.  |
| Cualidades y características | Helado compuesto de ingredientes saludables y de calidad. El color para el helado es blanco con una textura más cremosa.  |
| Composición nutricional      | <p>Agua:</p> <p>Calorías           0%</p> <p>Carbohidratos    0%</p> <p>Proteínas           0%</p> <p>Fibra                0%</p> <p>Grasas             0%</p> <p>Calcio              0.5%</p> <p>Manzana:</p> <p>Energía (calorías) 52</p> <p>Proteínas (g)       0,3</p> <p>Grasa total (g)                           0,2</p> <p>Hidratos de carbono disponibles (g) 11,4</p> |

|  |                                     |       |
|--|-------------------------------------|-------|
|  | Fibra dietética total (g)           | 2,4   |
|  | Sodio (mg)                          | 1,0   |
|  | Potasio (mg)                        | 107,0 |
|  | Vitamina A (mg)                     | 3,0   |
|  | Vitamina C (mg)                     | 4,6   |
|  | Vitamina E (mg)                     | 0,2   |
|  | Ac. Fólico                          | 3,0   |
|  | Calcio (mg)                         | 6,0   |
|  | Hierro (mg)                         | 0,1   |
|  | Pera:                               |       |
|  | Energía (calorías)                  | 57    |
|  | Proteínas (g)                       | 0,4   |
|  | Grasa total (g)                     | 0,1   |
|  | Hidratos de carbono disponibles (g) | 12,1  |
|  | Fibra dietética total (g)           | 3,1   |
|  | Sodio (mg)                          | 1,0   |
|  | Potasio (mg)                        | 116,0 |
|  | Vitamina A (mg)                     | 1,0   |
|  | Vitamina C (mg)                     | 4,3   |
|  | Vitamina E (mg)                     | 0,1   |
|  | Ac. Fólico                          | 7,0   |
|  | Calcio (mg)                         | 9,0   |
|  | Hierro (mg)                         | 0,2   |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| Formulación                        | Materia Prima / Insumos<br><br>Agua<br><br>Manzana<br><br>Pera   |
| Diseño:                            | Figura de huella de perro y gato con dimensiones de 8.3 centímetros de alto, 8.3 centímetros de ancho y 2 cm de profundidad                  |
| Tipo de conservación               | Congelación: Temperatura de -20°C a -25°C  |
| Condiciones para el almacenamiento | Mantener una temperatura constante de -20°C a -25°C, sin romper la cadena de frío  |
| Empaque, embalaje                  | Empaque: Bolsa plástica (Para helado ubicado dentro de congelador)<br><br>Embalaje para transporte: Cajas térmicas de poliestireno expandido |

**Tabla 12***Ficha técnica helado para mascotas sabor a zanahoria*

|                          |   |
|--------------------------|---|
| Nombre del Producto      | Helados de Verdura: Zanahoria   |
| Descripción del Producto | Es un producto alimenticio que se centra en quienes buscan satisfacer una necesidad nutricional de sus perros y gatos, elaborado a base de zanahoria y agua, se destaca por no contener conservantes artificiales, pero sí un elevado aporte nutricional. |

|                                     |  |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
|-------------------------------------|--|----------|----|---------------|----|-----------|----|-------|----|--------|----|--------|------|--------------------|----|---------------|-----|-----------------|-----|-------------------------------------|-----|---------------------------|-----|------------|------|--------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-----|-----------------|-----|------------|------|-------------|------|-------------|-----|
| Cualidades y características        | Helado compuesto de ingredientes saludables y de calidad. El color para el helado es naranja.  |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Composición nutricional             | <p data-bbox="581 348 662 380">Agua:</p> <table data-bbox="581 415 1112 821"> <tr> <td data-bbox="581 415 690 447">Calorías</td> <td data-bbox="1036 415 1079 447">0%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 489 764 520">Carbohidratos</td> <td data-bbox="1036 489 1079 520">0%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 562 703 594">Proteínas</td> <td data-bbox="1036 562 1079 594">0%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 636 651 667">Fibra</td> <td data-bbox="1036 636 1079 667">0%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 709 670 741">Grasas</td> <td data-bbox="1036 709 1079 741">0%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 783 667 814">Calcio</td> <td data-bbox="1036 783 1112 814">0.5%</td> </tr> </table> <p data-bbox="581 856 719 888">Zanahoria:</p> <table data-bbox="581 930 1112 1192"> <tr> <td data-bbox="581 930 813 961">Energía (calorías)</td> <td data-bbox="1052 930 1084 961">35</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 1003 743 1035">Proteínas (g)</td> <td data-bbox="1052 1003 1092 1035">0.8</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 1077 764 1108">Grasa total (g)</td> <td data-bbox="1052 1077 1101 1108">0,2</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 1150 1092 1182">Hidratos de carbono disponibles (g)</td> <td data-bbox="1052 1150 1092 1182">5,2</td> </tr> </table> <hr data-bbox="573 1224 1421 1228"/> <table data-bbox="581 1228 976 1864"> <tr> <td data-bbox="581 1228 873 1260">Fibra dietética total (g)</td> <td data-bbox="906 1228 946 1260">3,0</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 1302 727 1333">Sodio (mg)</td> <td data-bbox="906 1302 963 1333">58,0</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 1375 743 1407">Potasio (mg)</td> <td data-bbox="906 1375 971 1407">235,0</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 1449 800 1480">Vitamina A (mg)</td> <td data-bbox="906 1449 971 1480">852,0</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 1522 800 1554">Vitamina C (mg)</td> <td data-bbox="906 1522 946 1554">3,6</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 1596 800 1627">Vitamina E (mg)</td> <td data-bbox="906 1596 946 1627">1,0</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 1669 719 1701">Ac. Fólico</td> <td data-bbox="906 1669 954 1701">14,0</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 1743 735 1774">Calcio (mg)</td> <td data-bbox="906 1743 954 1774">30,0</td> </tr> <tr> <td data-bbox="581 1816 735 1848">Hierro (mg)</td> <td data-bbox="906 1816 946 1848">0,3</td> </tr> </table> | Calorías | 0% | Carbohidratos | 0% | Proteínas | 0% | Fibra | 0% | Grasas | 0% | Calcio | 0.5% | Energía (calorías) | 35 | Proteínas (g) | 0.8 | Grasa total (g) | 0,2 | Hidratos de carbono disponibles (g) | 5,2 | Fibra dietética total (g) | 3,0 | Sodio (mg) | 58,0 | Potasio (mg) | 235,0 | Vitamina A (mg) | 852,0 | Vitamina C (mg) | 3,6 | Vitamina E (mg) | 1,0 | Ac. Fólico | 14,0 | Calcio (mg) | 30,0 | Hierro (mg) | 0,3 |
| Calorías                            | 0%   |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Carbohidratos                       | 0%   |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Proteínas                           | 0%   |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Fibra                               | 0%   |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Grasas                              | 0%   |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Calcio                              | 0.5%   |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Energía (calorías)                  | 35   |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Proteínas (g)                       | 0.8  |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Grasa total (g)                     | 0,2  |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Hidratos de carbono disponibles (g) | 5,2  |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Fibra dietética total (g)           | 3,0  |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Sodio (mg)                          | 58,0   |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Potasio (mg)                        | 235,0  |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Vitamina A (mg)                     | 852,0  |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Vitamina C (mg)                     | 3,6  |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Vitamina E (mg)                     | 1,0  |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Ac. Fólico                          | 14,0   |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Calcio (mg)                         | 30,0   |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |
| Hierro (mg)                         | 0,3  |          |    |               |    |           |    |       |    |        |    |        |      |                    |    |               |     |                 |     |                                     |     |                           |     |            |      |              |       |                 |       |                 |     |                 |     |            |      |             |      |             |     |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| Formulación                        | Materia Prima / Insumos<br>Agua y Zanahoria  |
| Diseño:                            | Figura de huella de perro y gato con dimensiones de 8.3 centímetros de alto, 8.3 centímetros de ancho y 2 cm de profundidad              |
| Tipo de conservación               | Congelación: Temperatura de -20°C a -25°C  |
| Condiciones para el almacenamiento | Mantener una temperatura constante de -20°C a -25°C, sin romper la cadena de frío  |
| Empaque, embalaje                  | Empaque: Bolsa plástica (Para helado ubicado dentro de congelador)<br>Embalaje para transporte: Cajas térmicas de poliestireno expandido |

## 5.2. Localización e identificación del tamaño del negocio

Para determinar la localización del punto de producción y venta del negocio de los helados para mascota, se tienen en cuenta dos segmentos importantes los cuales son: la macro localización y la micro localización.

**Macro localización.** Nariño es un departamento que se encuentra ubicado en el Suroeste de Colombia, de acuerdo con Toda Colombia (2019), pertenece a la región Andina y Pacífica, en el norte limita con el departamento Cauca, al este con el departamento de Putumayo, al sur con la frontera de Ecuador y al oeste con el océano pacifico. La región nariñense presenta un clima variado debido a las altitudes que posee y es un departamento agrícola, avícola y ganadero.

**Figura 32***Mapa departamento Nariño*

*Nota.* Datos tomados de Google Maps (2023).

Dentro del departamento de Nariño debido a la participación que este tiene dentro del sector agrícola y avícola, se facilita la adquisición de materias primas como son los ingredientes de pollo, manzana, pera y zanahoria.

Para establecer la macro localización del negocio se seleccionan tres opciones entre el municipio de Túquerres, el municipio de San Juan de Pasto y el municipio de Ipiales. Según el POT municipal, Túquerres es epicentro comercial de la región sabana del sur del departamento, Pasto es la capital de Nariño e Ipiales se encuentra en la frontera colombo-ecuatoriana.



### Figura 33

*Macro localización (Túquerres, Pasto e Ipiales)*



*Nota.* Datos tomados de Google Maps (2023).

A continuación, se presenta una matriz de evaluación de macro localización con los tres escenarios mencionados anteriormente, para evaluar en base a ciertos factores cual lugar es el más viable para el negocio.

Los aspectos para calificar en cada ubicación son: facilidad de transporte, acceso a servicios públicos, cercanía a proveedores de materia primas e insumos, urbanización, sector comercial y accesibilidad.

Como primer paso se asigna un valor numérico a cada uno de los aspectos a evaluar teniendo en cuenta el grado de importancia que tienen para el negocio y la sumatoria total de estos valores será 1, es decir que el 1 se distribuye entre los 7 aspectos a evaluar; siendo la facilidad de transporte y urbanización los factores que recibirán un mayor valor.

La calificación de cada factor evaluado será entre 0 a 5, siendo 5 la representación de presencia fuerte del aspecto en dicha localización y, por lo contrario, la calificación 0 indicará que hay poca, débil o difícil presencia del aspecto a calificar. Luego de aplicado dicho proceso,

se va a obtener una calificación ponderada que es resultado de multiplicar el peso asignado por la calificación dada a cada factor.

El resultado final es la sumatoria de la calificación ponderada para cada localización; municipio de Túquerres, municipio de Pasto y municipio de Ipiales para de esta forma identificar la macro localización del negocio.

**Tabla 13**

*Matriz de evaluación macro localización*

| Factores para evaluar                   | Peso asignado | Túquerres    |                        | Pasto        |                        | Ipiales      |                        |
|---|---------------|--------------|------------------------|--------------|------------------------|--------------|------------------------|
|   |               | Calificación | Calificación Ponderada | Calificación | Calificación Ponderada | Calificación | Calificación Ponderada |
| Facilidad de transporte                 | 0.20          | 4.00         | 0.80                   | 5.00         | 1.00                   | 4.50         | 0.90                   |
| Acceso a servicios públicos             | 0.15          | 4.00         | 0.60                   | 5.00         | 0.75                   | 4.50         | 0.68                   |
| Cercanía a proveedores de materia prima | 0.10          | 4.50         | 0.45                   | 4.00         | 0.40                   | 4.00         | 0.40                   |
| Cercanía a proveedores de insumos       | 0.10          | 3.50         | 0.35                   | 4.50         | 0.45                   | 4.00         | 0.40                   |
| Urbanización                            | 0.20          | 3.50         | 0.70                   | 5.00         | 1.00                   | 4.00         | 0.80                   |
| Sector comercial                        | 0.15          | 4.00         | 0.60                   | 4.50         | 0.68                   | 4.50         | 0.68                   |
| Accesibilidad                           | 0.10          | 3.50         | 0.35                   | 4.50         | 0.45                   | 4.00         | 0.40                   |
| <b>Total</b>                            | <b>1.00</b>   | <b>27.00</b> | <b>3.85</b>            | <b>32.50</b> | <b>4.73</b>            | <b>29.50</b> | <b>4.25</b>            |

Es así como se obtiene la calificación de las tres macro localizaciones propuestas, siendo la calificación ponderada más alta para el municipio Pasto con un puntaje de 4,73 frente a un porcentaje de 4,25 que obtuvo el municipio de Ipiales; contra un porcentaje de 3,85 obtenido por

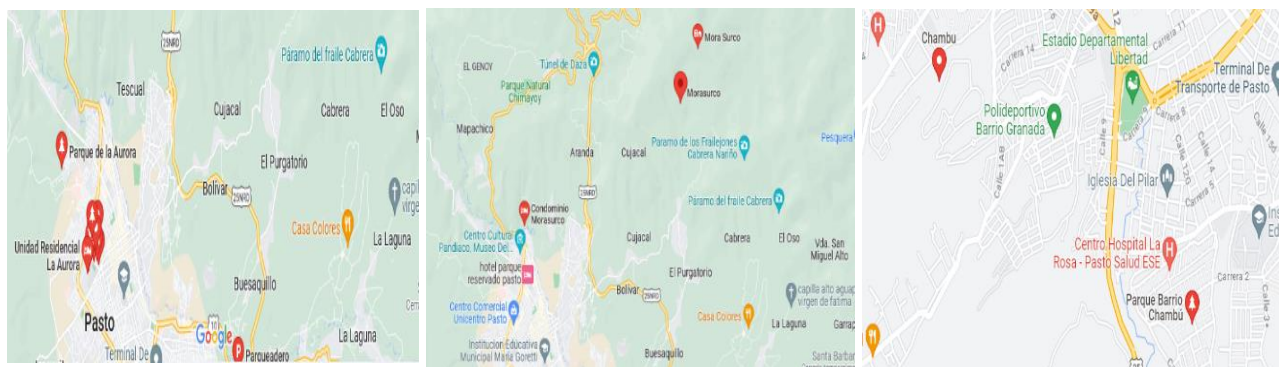
el municipio de Túquerres, por lo que por medio de este proceso de calificación se va a elegir como macro localización del negocio el municipio de San Juan de Pasto, pues es una zona urbanizada que presenta más ventajas para el desarrollo de actividades, debido a que hay suministro de agua constante, cobertura de energía eléctrica, servicio de alcantarillado, de telecomunicaciones, de aseo y facilidad para acceso a obtención de materias primas e insumos para los helados.

**Micro localización.** Dentro de la micro localización luego de seleccionar en la macro localización a la ciudad San Juan de Pasto, se tienen tres opciones para la ubicación del punto de producción y de venta del negocio, en el cual se llevará a cabo el proceso administrativo, productivo y de ventas; se va a evaluar la ubicación entre el barrio La Aurora como centralidad local, barrio Morasurco como norte de la ciudad y barrio Chambú como zona sur, según la Alcaldía de Pasto (2014), en el POT de la ciudad para los años 2014-2027.

Dentro del POT del municipio de Pasto se evidencia que el barrio La Aurora es una zona centro que corresponde a un área que involucra equipamientos necesarios para la satisfacción de necesidades básicas de la población, con cobertura sectorial, que atiende a la comunidad residente y visitante, apoyando al equilibrio económico en los pequeños sectores y vinculando la propuesta urbana de necesidades; ya que presenta vías pavimentadas lo que permite un fácil acceso; por otra parte el barrio Morasurco se encuentra en una de las entradas de la ciudad de San Juan de Pasto, pues pertenece a la zona norte de la misma, por donde generalmente ingresan algunos visitantes al municipio, igualmente presenta vías pavimentadas con facilidad de acceso para las personas; en tanto al barrio Chambú, este hace parte de la zona sur de San Juan de Pasto y al igual que la zona centro y zona norte también presenta oportunidades de suministro de servicios públicos para la realización de las diferentes actividades que el negocio requiera.

## Figura 34

*Micro localización punto de producción y venta (La Aurora, Morasurco y Chambú)*



*Nota.* Datos tomados de Google Maps (2023).

Para seleccionar la ubicación del punto de producción y venta, se va a utilizar una matriz de evaluación de micro localización, donde se califica los aspectos importantes para tener en cuenta en la selección del lugar.

Los aspectos para calificar en cada ubicación son: facilidad de transporte, imagen empresarial, facilidad de atención a clientes, tarifas de servicios públicos, cercanía a proveedores de materia primas e insumos, costo de arrendamiento, urbanización, sector comercial, accesibilidad y seguridad.

Como primer paso se asigna un valor numérico a cada uno de los aspectos a calificar teniendo en cuenta el grado de importancia que tiene para el negocio y la sumatoria total de estos valores será 1, es decir que el 1 se distribuye entre los 11 aspectos a evaluar; siendo el costo de arrendamiento, servicios públicos, sector comercial y seguridad los que recibirán un mayor valor.

La calificación de cada factor evaluado será entre 0 a 5, siendo 5 la representación de presencia fuerte del aspecto en dicha localización y, por lo contrario, la calificación 0 indicará que hay poca, débil o difícil presencia del aspecto a evaluar. Luego de aplicado dicho proceso, se

va a obtener una calificación ponderada que es resultado de multiplicar el peso asignado por la calificación dada a cada factor.

El resultado final es la sumatoria de la calificación ponderada para cada localización; barrio La Aurora, barrio Morasurco y barrio Chambú, forma con la cual se va a identificar la ubicación más conveniente para la localización del punto de producción y venta.

**Tabla 14**

*Matriz de evaluación micro localización*

| Factores para evaluar                   | Peso asignado | La Aurora    |                        | Morasurco    |                        | Chambú       |                        |
|---|---------------|--------------|------------------------|--------------|------------------------|--------------|------------------------|
|   |               | Calificación | Calificación Ponderada | Calificación | Calificación Ponderada | Calificación | Calificación Ponderada |
| Facilidad de transporte                 | 0.09          | 5.00         | 0.45                   | 4.00         | 0.36                   | 3.50         | 0.32                   |
| Imagen empresarial                      | 0.05          | 4.50         | 0.23                   | 4.00         | 0.20                   | 3.50         | 0.18                   |
| Facilidad de atención a clientes        | 0.05          | 4.50         | 0.23                   | 4.00         | 0.20                   | 4.00         | 0.20                   |
| Tarifa de servicios públicos            | 0.20          | 4.00         | 0.80                   | 3.00         | 0.60                   | 4.50         | 0.90                   |
| Cercanía a proveedores de materia prima | 0.05          | 4.00         | 0.20                   | 3.50         | 0.18                   | 4.50         | 0.23                   |
| Cercanía a proveedores de insumos       | 0.05          | 4.50         | 0.23                   | 4.00         | 0.20                   | 3.50         | 0.18                   |
| Costo de arrendamiento                  | 0.15          | 4.00         | 0.60                   | 3.00         | 0.45                   | 4.00         | 0.68                   |
| Urbanización                            | 0.07          | 4.50         | 0.32                   | 4.50         | 0.32                   | 4.50         | 0.32                   |
| Sector comercial                        | 0.10          | 4.50         | 0.45                   | 4.00         | 0.40                   | 4.50         | 0.45                   |
| Accesibilidad                           | 0.09          | 4.50         | 0.41                   | 4.00         | 0.36                   | 3.50         | 0.32                   |
| Seguridad                               | 0.10          | 4.50         | 0.45                   | 4.00         | 0.40                   | 3.50         | 0.30                   |
| <b>Total</b>                            | <b>1.00</b>   | <b>48.50</b> | <b>4.35</b>            | <b>42.00</b> | <b>3.66</b>            | <b>43.50</b> | <b>4.05</b>            |

Es así como se obtiene la calificación de las tres localizaciones propuestas, siendo la calificación ponderada más alta el barrio La Aurora con un puntaje de 4,35 frente a un porcentaje de 4,05 que obtuvo el barrio Chambú; contra un porcentaje de 3,66 conseguido como resultado por el barrio Morasurco por lo que por medio de este proceso de calificación se va a elegir como localización del punto de producción y venta para la empresa de helados para mascotas la zona centro, barrio La Aurora, pues hay más facilidad para distribución y comercialización del producto, porque es un sitio de fácil acceso a transporte, que conecta con las demás zonas de la ciudad, siendo así un punto de mayor agrado porque otorgará satisfacción para los clientes, los proveedores y el negocio.

**Tamaño del negocio.** En lo que respecta al tamaño de negocio, se evalúa la capacidad de producción y comercialización, de acuerdo con las necesidades obtenidas de las respuestas de los demandantes en lo referente a la compra de helados para mascotas en un periodo de tiempo diario, de un mes y anual para sus establecimientos de clínicas veterinarias y tiendas para mascotas, se toma la cantidad a producir del 100% del mercado insatisfecho calculado en puntos anteriores es decir un total de 34.128 clientes indirectos.

Se trabaja con el mercado insatisfecho total por el hecho que es un negocio que vende una sola línea de productos alimenticios para mascotas que son los helados de sabor a pollo, pera, manzana y zanahoria, por lo que se va a manejar un tipo de producción en masa que tal como lo plantea EAE Business School (2023) es la que se ocupa de la producción de cientos de productos idénticos, por lo general en una línea de producción.

Cantidad anual para producir 2023: 34.128 Unidades de helados para mascotas. Meses del año: 12.

Cantidad mensual para producir:  $34.128 / 12 = 2.844$  Unidades de helados para mascotas.

Días de un mes: 30.

Cantidad diaria para producir:  $2.844 / 30 = 95$  Unidades de helados para mascotas.

En tanto al desarrollo de las actividades del negocio, se establece que el punto de producción y venta contará con un personal de 3 trabajadores los cuales se distribuirán en 1 gerente, 1 empleado para el en el área de producción, 1 empleado para el área de ventas y 2 profesionales por honorarios.

De acuerdo con el decreto 957 del 5 de junio de 2019 el negocio califica como microempresa debido a que cumple con el rango establecido en el art 2.2.1.13.2.2. Rangos para la Definición del Tamaño Empresarial, en el cual establece que los ingresos por actividades ordinarias del sector de comercio por ingresos percibidos anualmente deben ser inferiores o iguales a 44.769 UVT. Adicionalmente cuenta con un número de trabajadores no superior a 10 personas.

### **5.3. Descripción de procesos de producción, ventas y servicios**

En el proceso productivo inicialmente se realizará la compra de materia primas a los proveedores que serán agricultores y avicultores del departamento de Nariño.

En seguida se realizará el almacenamiento y recepción de las materias primas como son pechuga de pollo, manzanas, peras y zanahorias; verificando que estas cumplan con estándares de calidad, presentando un buen color, buen olor, frescura, que estén libres de hongos y contaminantes; este proceso está a cargo del personal de recepción de bodega del negocio.

Continuando, para el helado de proteína de pollo, se debe lavar y cocer a fuego alto; la pechuga de pollo en agua purificada, sin sal ni condimentos, se obtiene un caldo el cual se debe

retirar del fuego y dejar que se enfríe, seguidamente se desmenuza la pechuga en trozos pequeños, luego se distribuye el caldo y los trocitos de pollo en los moldes de silicona de huella de perro y gato; después se llevan a congelar a bajas temperaturas hasta que el futuro helado perruno y gatuno se solidifique, finalmente se desmoldan y empacan para pasar al congelador que se encuentra en el punto de venta, para que de ahí se procedan a servir al consumidor final.

Respecto a los helados de fruta de manzana y pera, se deben lavar las frutas luego cortar en trozos pequeños y estos trocitos de fruta se llevan a licuar junto con agua purificada, después se lleva esta mezcla a los respectivos moldes y se procede a congelar a temperaturas bajas, para por último realizar desmolde y empaquetado para proceder a ubicarlos al congelador estacionado en el punto de venta, para que posteriormente sean servidos a perros y gatos.

En cuanto a el helado de verdura de zanahoria, lo primero que se hace es colocar en una olla agua purificada sin agregar sal, ni ningún condimento, luego se procede a pelar la cascara de la zanahoria. Una vez pelada se ralla y junto con el agua purificada se coloca en la licuadora; cuando se consigue una mezcla homogénea se procede a rellenar los moldes de helados para las mascotas; seguidamente se coloca los helados a congelar a una temperatura baja para que se enfríen y endurezcan; luego de ello se retiran del molde y se empacan en las bolsas plásticas, para continuar a llevarlos al congelador encontrado en el área de venta y servicio, para que luego se sirva a consumidores finales.



**Figura 35***Simbología diagrama de operaciones*

| SIMBOLO   | NOMBRE         | DESCRIPCIÓN   |
|---|----------------|---|
|    | OPERACIÓN      | Indica las principales fases del proceso<br>Agrega, modifica, montaje, etc. |
|    | INSPECCIÓN     | Verifica la calidad y cantidad. En general no agrega valor.                 |
|    | TRANSPORTE     | Indica el movimiento de materiales.<br>Traslado de un lugar a otro.         |
|  | ESPERA         | Indica demora entre dos operaciones o abandono momentaneo.                  |
|  | ALMACENAMIENTO | Indica depósito de un objeto bajo vigilancia en un almacén                  |
|  | COMBINADA      | Indica varias actividades simultáneas                                       |

*Nota.* Datos tomados de WordPress

**Figura 36***Diagrama de operaciones del proceso*

| Fase | Actividad   | Tiempo (Minutos) | Simbología |   |   |     |   |   | Área Responsable |
|------|---|------------------|------------|---|---|-----|---|---|------------------|
|      |   |                  | ○          | ▽ | ➔ | □   | D | ◻ |                  |
|      |   |                  | Inicio     |   |   |     |   |   |                  |
| 1    | Compra de materia prima a proveedores                                 | 90               | ●          | ▽ | ➔ | □   | D | ◻ | Bodega           |
| 2    | Almacenamiento y recepción de materia prima                           | 40               | ○          | ▽ | ➔ | ■   | D | ◻ | Bodega           |
| 3    | Lavado y corte de materias primas                                     | 20               | ●          | ▽ | ➔ | ■   | D | ◻ | Producción       |
| 4    | Preparación de la mezcla para cada sabor de helado                    | 120              | ○          | ▽ | ➔ | □   | D | ◻ | Producción       |
| 5    | Relleno de moldes con la mezcla de cada sabor de helado               | 15               | ●          | ▽ | ➔ | □   | D | ◻ | Producción       |
| 6    | Congelación de los helados para mascotas                              | 180              | ●          | ▽ | ➔ | ■   | D | ◻ | Producción       |
| 7    | Desmolde y empaque  | 50               | ●          | ▽ | ➔ | ■   | D | ◻ | Producción       |
| 8    | Traslado de helados al congelador ubicado en área de venta y servicio | 15               | ●          | ▽ | ➔ | ■   | D | ◻ | Comercialización |
| 9    | Servir al consumidor final  | 10               | ○          | ▽ | ➔ | ■   | D | ◻ | Comercialización |
|      |   |                  |            |   |   | Fin |   |   |                  |

*Nota.* La presente investigación.

#### **5.4. Distribución física e ingeniería del proyecto**

En tanto a la infraestructura del punto de venta, se cuenta con un área de servicio en donde se realizará la atención de cada uno de los clientes, donde se encontrará ubicado el congelador con los helados, las mesas para los propietarios con sus mascotas y las camas para de perros y gatos para mayor comodidad de estos.

Seguidamente en esta zona de servicio se instalará la caja registradora como punto de cobro de las facturas, punto que estará a disposición de las necesidades que presenten los clientes durante la prestación del servicio de atención.

También se ubicará la cocina, en donde los espacios estarán distribuidos estratégicamente para que el personal encuentre ubicados los utensilios y electrodomésticos necesarios para la elaboración de helados para perros y gatos, logrando así un mejor desempeño dentro de las funciones que les sean encomendadas.

En la parte de la bodega se ubicarán los diferentes tipos de insumos y las materias primas que se almacenarán en estanterías y neveras respectivamente, para evitar inconsistencias en los materiales indirectos y en alimentos, es decir para conservar así su calidad.

Se instalará un servicio de baño que contará con lavamanos, sanitarios para género masculino y femenino y elementos de aseo para higiene personal, el aseo se realizará de manera diaria para conservar la higiene del lugar.

En tanto a la parte administrativa habrá una oficina en donde se atenderán las peticiones de empleados, contratistas, clientes, proveedores y se tomarán las decisiones económicas, financieras, contables y administrativas del negocio.

Se resalta que esta heladería canina y felina contará con abastecimiento de agua potable proveniente de la empresa de obras sanitarias de Pasto EMPOPASTO S.A E.S. P, la cual presta los servicios de acueducto y alcantarillado.

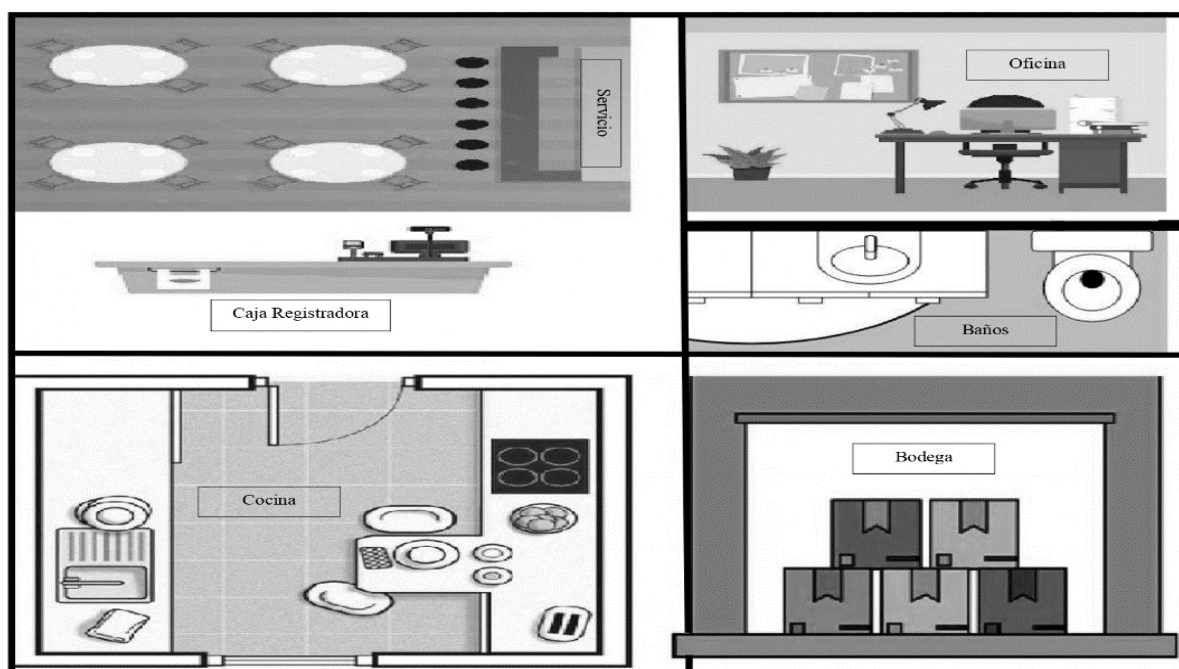
Para la disposición de residuos sólidos que serán removidos de manera constante de las áreas de producción para que no se generen olores y plagas, se contará con recipientes de almacenamiento como contenedores de basura, estos serán retirados por la empresa EMAS PASTO S.AS E.S.P, la cual se encarga del aseo de la ciudad.

Respecto a la iluminación, esta será provista en parte por energía natural a través de ventanas y la energía eléctrica será dada por la empresa CEDENAR S.A. E.S.P. de la ciudad.

Finalmente, los pisos serán en cerámica, las paredes poseerán un acabado liso y sin grietas, cubiertas con pintura epóxica para conseguir más facilidad en la limpieza.

### Figura 37

*Plano de la Heladería para perros y gatos*



## 5.5. Necesidades y requerimientos

Para cumplir con el objeto del plan de negocios de helados para mascotas en la ciudad de Pasto, se tienen en cuenta las necesidades y requerimientos que se relacionarán a continuación

**Tabla 15**

*Necesidades y requerimientos de maquinaria, equipo, muebles, enseres y acondicionamiento*

| Detalle   | Cantidad | Valor Unitario | Total        |
|---|----------|----------------|--------------|
| <b>Maquinaria</b>   |          |                |              |
| Estufa de sobremesa, 4 puestos                                  | 1        | \$ 234,900     | \$ 234,900   |
| Nevera condiciones ambientales 43°                              | 1        | \$ 1,110,139   | \$ 1,110,139 |
| Congelador Horizontal Dual                                      | 1        | \$ 968,962     | \$ 968,962   |
| <b>Equipo</b>   |          |                |              |
| Caja registradora alfanumérica                                  | 1        | \$ 465,159     | \$ 465,159   |
| Molde en silicona paleta huella perro y gato                    | 20       | \$ 20,720      | \$ 414,400   |
| Olla Presión 6 litros en aluminio                               | 2        | \$ 60,665      | \$ 121,329   |
| Caldero aluminio antiadherente                                  | 2        | \$ 49,445      | \$ 98,890    |
| Olla con asas antiadherente                                     | 2        | \$ 52,745      | \$ 105,490   |
| Juego de utensilios 6 piezas                                    | 1        | \$ 32,448      | \$ 32,448    |
| Rallador hexagonal acero inoxidable                             | 1        | \$ 20,950      | \$ 20,950    |
| Cepillo para limpiar verduras y frutas                          | 1        | \$ 14,805      | \$ 14,805    |
| Set por 2 cuchillos en acero inoxidable                         | 1        | \$ 27,092      | \$ 27,092    |
| Set por 3 tablas de picar grande, mediana y pequeña             | 1        | \$ 21,379      | \$ 21,379    |
| Set por 2 recipientes herméticos                                | 1        | \$ 15,180      | \$ 15,180    |
| Licudadora vaso plástico  | 1        | \$ 65,518      | \$ 65,518    |
| <b>Muebles y enseres</b>  |          |                |              |
| Mueble Auxiliar para almacenar utensilios de cocina y alimentos | 1        | \$ 207,948     | \$ 207,948   |
| Cama mascotas   | 5        | \$ 39,900      | \$ 199,500   |
| Mesa tipo rimax barú  | 3        | \$ 84,900      | \$ 254,700   |
| Silla tipo rimax  | 6        | \$ 39,900      | \$ 239,400   |
| Escritorio Mondrian pequeño                                     | 2        | \$ 142,935     | \$ 285,870   |
| Silla para escritorio   | 2        | \$ 79,900      | \$ 159,800   |
| <b>Equipo de comunicación y computación</b>                     |          |                |              |

|  |   |              |                     |
|--|---|--------------|---------------------|
| Parlante Inalámbrico                       | 1 | \$ 203,976   | \$ 203,976          |
| Computador de mesa                         | 1 | \$ 1,259,100 | \$ 1,259,100        |
| Celular                                    | 1 | \$ 205,871   | \$ 205,871          |
| <b>Acondicionamiento del emplazamiento</b> |   |              |                     |
| Galón pintura impermeable                  | 1 | \$ 99,900    | \$ 99,900           |
| Mano de obra                               | 1 | \$ 380,000   | \$ 380,000          |
| <b>Total</b>                               |   |              | <b>\$ 7,212,706</b> |

Las cantidades de materia prima que se mencionan en la tabla relacionada a continuación se necesitan por cada 10 unidades de helados para perros y gatos.

### **Tabla 16**

#### *Necesidades y requerimientos de materia prima*

| Detalle                  | Cantidad |
|--------------------------|----------|
| Helados sabor a proteína |          |
| Pechuga de pollo         | 1        |
| Helados sabor a fruta    |          |
| Manzana                  | 1        |
| Pera                     | 1        |
| Helados sabor a verdura  |          |
| Zanahoria                | 1        |

### **5.6. Plan de producción u operación**

Con base al estudio de mercado realizado para el presente plan de negocios, se establece que la capacidad anual de producción de unidades de helados para perros y gatos descritas en el mercado insatisfecho para el año actual es de 34.128.

Cantidad anual para producir 2023: 34.128 Unidades de helados para mascotas.

Meses del año: 12.

Cantidad mensual para producir:  $34.128 / 12 = 2.844$  Unidades de helados para mascotas.

Días de un mes: 30.

Cantidad diaria para producir:  $2.844 / 30 = 95$  Unidades de helados para mascotas.

De esta manera para proyectar las unidades a producir en los próximos 5 años también se tomará el total del mercado insatisfecho de cada año, determinando así que las unidades a producir para el 2023 serán 34.128, mientras que para su proyección de 5 años desde el año 2024 a 2028 se aplicará la fórmula del valor futuro citada con anterioridad y el ICP (Índice de Crecimiento Poblacional) de perros y gatos que según las proyecciones del DANE para el año 2023 es de 2,93%.

$$2023 = 34.128 / 12 = 2.844 / 30 = 95$$

$$2024 = 34.128 \times (1 + 0,0293)^1 = 35.128 / 12 = 2.927 / 30 = 98$$

$$2025 = 35.128 \times (1 + 0,0293)^1 = 36.157 / 12 = 3.013 / 30 = 100$$

$$2026 = 36.157 \times (1 + 0,0293)^1 = 37.217 / 12 = 3.101 / 30 = 103$$

$$2027 = 37.217 \times (1 + 0,0293)^1 = 38.307 / 12 = 3.192 / 30 = 106$$

$$2028 = 38.307 \times (1 + 0,0293)^1 = 39.429 / 12 = 3.286 / 30 = 110$$

**Tabla 17**

*Proyección unidades a producir*

| Años | Unidades Anuales | Unidades Mensuales | Unidades Diarias |
|------|------------------|--------------------|------------------|
| 2024 | 35,128           | 2,927              | 98               |
| 2025 | 36,157           | 3,013              | 100              |
| 2026 | 37,217           | 3,101              | 103              |
| 2027 | 38,307           | 3,192              | 106              |
| 2028 | 39,429           | 3,286              | 110              |

## 6. Aspectos organizacionales

### 6.1. Estructura organizacional

**Misión.** Ice Cream Huellitas S.A.S es una empresa productora y comercializadora de helados para mascotas en la ciudad de San Juan de Pasto, producto que contribuye a la salud canina y felina, a través de ingredientes naturales que satisfagan las necesidades nutricionales de los consumidores finales; desarrollando actividades sostenibles apoyadas en un capacitado talento humano, con innovación, productividad, alianzas estratégicas y conductas empresariales lineales a las leyes.

**Visión.** En el año 2028 Ice Cream Huellitas S.A.S será una marca posicionada a través de la mejora continua de la calidad total del producto y la máxima satisfacción de clientes y consumidores finales del departamento de Nariño dentro del mercado de la producción y comercialización de helados para mascotas, contando con tecnología de punta y objetivos empresariales que exalten el compromiso de la empresa con sus aliados estratégicos, clientes directos e indirectos y talento humano.

#### **Objetivos empresariales.**

- Garantizar nuevas variedades de helados para mascotas con ingredientes saludables, sin aditivos ni conservantes, certificados bajo normas de calidad.
- Promover el consumo de helados para mascotas en los perros y gatos.
- Atender peticiones, quejas o reclamos para obtener un mejoramiento continuo en línea con las necesidades del consumidor final y de sus propietarios.



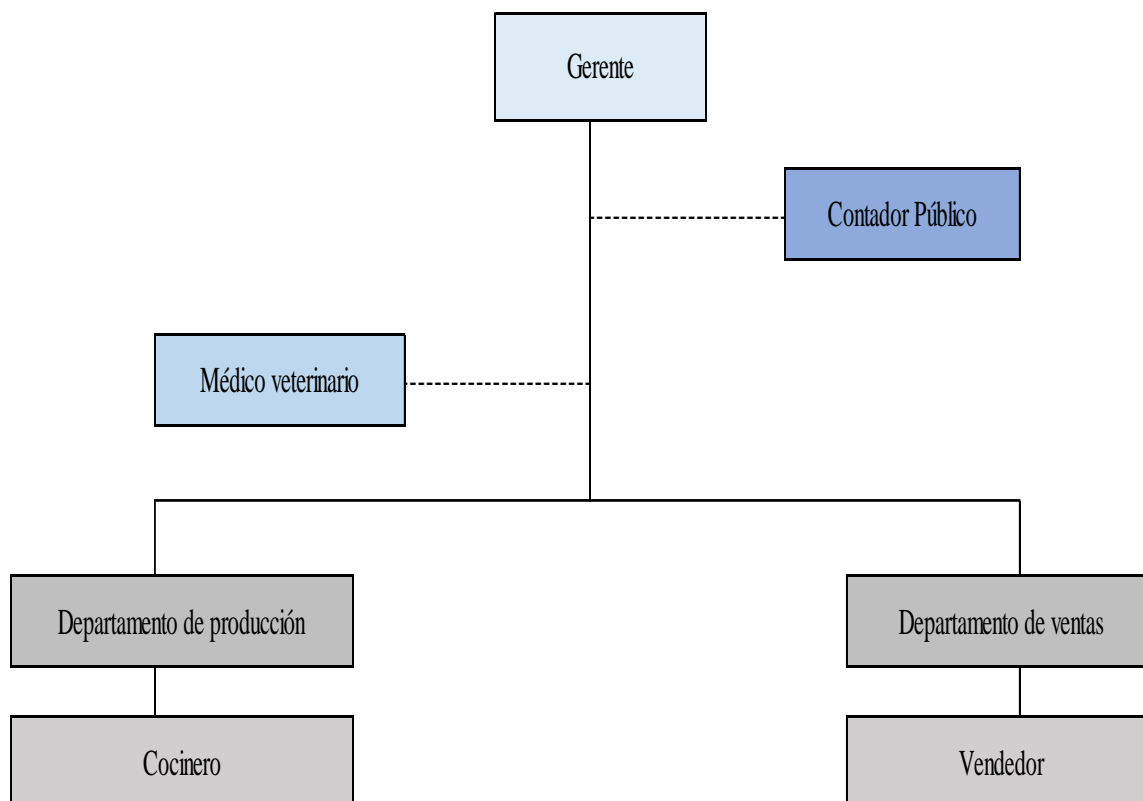
- Capacitar y valorar continuamente al recurso humano de cada área, para proporcionar un excelente servicio y lograr un crecimiento empresarial.
- Prestar un servicio ágil y oportuno, garantizando la cadena de frío.
- Desarrollar estándares de calidad que promuevan la obtención de utilidades.
- Generar responsabilidad social con el cuidado de los recursos naturales por medio de una buena utilización de estos y buen manejo de residuos sólidos.
- Fidelización y satisfacción de los clientes directos e indirectos y de proveedores de materias primas e insumos.

**Estructura organizacional.** La estructura organizacional de la empresa de acuerdo con la Universidad de Champagnat (2020) es un sistema de roles dispuesto intencionalmente para que cada uno de los integrantes entienda y asuma su papel, de manera que todos trabajen armónicamente en pro de las metas fijadas en la entidad.

Con base en la cita anterior para el plan de negocios para la producción de helados para mascotas se va a ordenar la estructura organizacional por medio un organigrama que va a representar de forma gráfica la estructura del negocio, donde se van a incluir estructuras departamentales, haciendo un esquema de las relaciones jerárquicas.

**Figura 38**

*Organigrama plan de negocios para la producción de helados para mascotas*



## 6.2. Descripción de funciones

Se presenta a continuación de forma detallada una descripción de actividades a realizar por cada uno de los cargos y servicios definidos en la estructura organizacional, de la siguiente manera:

**Nombre del cargo:** Gerente

**Salario:** 1.300.000 más prestaciones sociales de ley

**Nivel jerárquico:** Directivo

**Requisitos:**

**Formación académica:** Administración de Empresas.

**Experiencia:** Mínima de un (1) año en cargos directivos.

**Perfil:** Buen comunicador, capaz de abordar los problemas con los empleados y clientes; idóneo para motivar al equipo, reconociendo sus fortalezas para el logro de objetivos con un excelente manejo de los recursos humanos, técnicos, económicos y financieros.

**Funciones:**

- Garantizar el crecimiento del negocio conforme a los objetivos y planes establecidos.
- Establecer buenas relaciones comerciales con clientes, a través de la creación de base de datos de estos al igual que de proveedores.
- Planear, organizar, ejecutar y controlar procesos de trabajo para comercialización y financiación del negocio, con técnicas de mercadeo del producto.
- Nombrar, contratar, promover, sancionar y despedir al personal de la empresa, asignándoles roles y tareas.
- Ordenar el pago de los gastos ordinarios de acuerdo con el presupuesto para salvaguardar el estado de caja y cuidar que se mantengan en seguridad los bienes y valores de la empresa.
- Rendir informes de su gestión.

**Nombre del cargo por honorario prestado:** Contador público

**Nivel jerárquico:** Directivo

**Requisitos:**

**Formación académica:** Contaduría pública.

**Experiencia:** Mínima de un (1) año en cargos ejecutivos.

**Perfil:** Excelente manejo de relaciones interpersonales, parte fundamental de la toma de decisiones gerenciales del negocio, dirigiendo las actividades contables y financieras de la entidad. Es el profesional que se va a encargar de documentar todas las transacciones financieras, llevando la cuenta del inventario, el flujo de caja y los estados de ingresos, elaborando y certificando los estados financieros con sus notas correspondientes para asesorar a la gerencia en asuntos que le competen, preparará las declaraciones tributarias nacionales y territoriales con los respectivos anexos relacionados. La remuneración que se le otorgará estará sujeta a un valor de \$1.400.000, que se realizará bajo la modalidad legal de honorarios.

**Nombre del cargo por honorario prestado:** Médico veterinario

**Nivel jerárquico:** Operativo

**Requisitos:**

**Formación académica:** Medicina veterinaria.

**Experiencia:** Mínima de un (1) año en cargos operativos.

**Perfil:** Ser sensibilidad y tener valor por la vida animal, practicar la ética profesional y conocer las regulaciones sanitarias. Profesional encargado de dictaminar los ingredientes que se deben utilizar para la elaboración de los helados para mascotas, para que estos no causen enfermedades en los perros y gatos, dando a conocer las regulaciones sanitarias que requiere el producto y vigilar que se cumplan idóneamente. La remuneración que se le concederá será por un valor de \$900.000 debido a que su vínculo con la empresa se realizará bajo la modalidad legal de honorarios.

**Nombre del cargo:** Cocinero

**Salario:** 1.160.000 más prestaciones sociales de ley

**Nivel jerárquico:** Operativo

**Requisitos:**

**Formación académica:** Técnico en manipulación de alimentos y curso de cocina saludable para caninos y felinos

**Experiencia:** Mínima de un (1) año en cargos operativos.

**Perfil:** Compromiso con el negocio, paciente y cuidadoso en la recepción de materias primas, en la elaboración y decoración de alimentos, ser líder y saber trabajar en equipo.

**Funciones:**

- Comprar o recibir la materia prima e insumos que el negocio adquiera.
- Inventariar la materia prima e insumos que entren al negocio.
- Mantener el orden en cuanto al despacho de la materia prima e insumos.
- Mantener en óptimas condiciones la bodega.
- Preparar las unidades de helados diarias para mascotas con los ingredientes requeridos según las especificaciones regulatorias en materia de sanidad e higiene dadas por el médico veterinario.
- Participar activamente en el proceso de conservación de los ingredientes del producto.
- Almacenar de manera adecuada los productos.
- Responsabilizarse de la higiene de los utensilios.
- Mantener su estación de trabajo limpia y ordenada.
- Realizar sus encargos de manera eficiente.

**Nombre del cargo:** Vendedor

**Salario:** 1.160.000 más prestaciones sociales de ley

**Nivel jerárquico:** Ventas

**Requisitos:**

**Formación académica:** Técnico de mercadeo.

**Experiencia:** Mínima de un (1) año en cargos de ventas.

**Perfil:** Habilidades de comunicación, buena interacción con las personas y mascotas, capacidad para aprender, autodisciplina y honradez.

**Funciones:**

- Buena presentación personal.
- Atender directamente las actividades de venta directa en el punto de venta físico.
- Gestionar los pedidos de otros canales de venta que se le especifique, como canales indirectos.
- Presentarse al cliente con un entorno de relaciones cordiales y colaborativas.
- Tener conocimiento del portafolio de productos, actualizarlo y promoverlo.
- Inspeccionar que el producto sea el solicitado por el cliente antes de entregarlo.
- Presentar oportunamente los pedidos de los clientes.
- Tener surtido el congelador con los diferentes sabores del producto.
- Limpiar mesas y estación de servicio.
- Entregar al cliente el valor de su cuenta.
- Consulta las quejas o inquietudes de los clientes.
- Tramitar cobro y recepción de ingresos derivados de actividad comercial del negocio.
- Realizar las funciones de cuadro de caja.
- Llevar a domicilio los productos al por mayor solicitados por los clientes del canal indirecto, con puntualidad y calidad.
- Verificar que se cumplan la cadena de frío a la hora de transportar los productos.

### 6.3. Normatividad

#### 6.3.1. Normatividad empresarial (constitución legal de la empresa)

Para constituir la forma jurídica de la empresa se consultó la Ley 1258 del 2008 que trata sobre la sociedad por acciones simplificadas en Colombia.

Se decide optar por la forma jurídica de conformar una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS); debido a que según los planteamientos de esta se podrá constituir una empresa con una o varias personas naturales en la cual la responsabilidad de los socios se limita hasta el monto de sus aportes, por ello el nombre propuesto para la empresa será Ice Cream Huellitas S.A.S.

**Tabla 18**

*Obligaciones comerciales, regulaciones locales y permisos requeridos*

| <b>Entidad</b>                     | <b>Actividad</b>   | <b>Valor</b> | <b>Duración</b> |
|------------------------------------|--|--------------|-----------------|
| <b>Cámara de comercio de Pasto</b> | Consulta disponibilidad de nombre propuesto para la empresa  | -            | Inmediato       |
| <b>Cámara de comercio de Pasto</b> | Registro en cámara de comercio<br>Elaborar documento privado de constitución de la S.A.S. (Accionista, razón social, capital autorizado, suscrito y pagado, acciones, administración y representante legal)<br>Realizar pago de impuesto de registro Gobernación de Nariño<br>Diligenciar formulario de Registro único empresarial y social RUES | \$ 37.900    | 8 días          |

|   |   |                     |         |
|---|---|---------------------|---------|
|   | Diligenciar en cámara de comercio de Pasto formulario adicional de registro con otra entidad CAE                                    |                     |         |
|   | Anexar balance y/o información financiera firmada por un contador   |                     |         |
| <b>Banco de Bogotá</b>  | Apertura cuenta de ahorros de la empresa  | \$ 100.000          | 1 día   |
| <b>Alcaldía municipal DIAN</b>                                      | Consulta uso de suelos  | \$ 27.000           | 8 días  |
|   | Obtener RUT   | -                   | 8 días  |
| <b>Cámara de comercio de Pasto</b>                                  | Registro libros de comercio: Libro de Accionistas y Libro de Actas  | \$ 48.000           | 2 días  |
| <b>Alcaldía municipal Organización Sayco &amp; Acinpro –OSA</b>     | Matricula industria y comercio  | -                   | 1 día   |
|   | Permiso Sayco y Acinpro   | -                   | 5 días  |
| <b>Cuerpo Oficial de Bomberos</b>                                   | Concepto técnico y certificado del cuerpo de bomberos   | \$ 50.000           | 15 días |
| <b>Superintendencia de industria y comercio</b>                     | Registro de la marca  | -                   | 7 meses |
| <b>EPS, ARL, pensiones y caja de compensación</b>                   | Afiliaciones de la empresa y trabajadores a sistema de seguridad social   | -                   | 8 días  |
| <b>Ministerio de salud y protección social</b>                      | Implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo  | \$ 900.000          | 4 meses |
| <b>Instituto Colombiano Agropecuario</b>                            | Registro ICA de la empresa nueva con el formulario único de inscripción   | \$ 931.823          | 5 días  |
| <b>Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos</b> | Inscripción a INVIMA de empresa con el formulario único de alimentos, registros sanitarios o permiso sanitario y trámites asociados | -                   | 7 días  |
|   | <b>Total</b>  | <b>\$ 2.094.723</b> |         |



### ***Órganos de Control y Vigilancia***

El desarrollo del objeto social de la empresa estará controlado y vigilado por:

- Superintendencia de sociedades siempre y cuando desarrolle causal de vigilancia (ART 45 Ley 1258 de 2008 y Decreto Único Reglamentario 1074 de 2015).
- Superintendencia de Industria y Comercio.
- DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales).
- ICA (Instituto Colombiano Agropecuario).
- INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos).
- UGPP - Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales.
- Contraloría Municipal y Departamental.
- Procuraduría Municipal y Departamental.
- Alcaldía Municipal.
- Autoridades Sanitarias.

### ***Estatuto empresa Ice Cream Huellitas S.A.S.***

#### **Acto Constitutivo**

Nosotros Karla Liliana De La Parra Cuenca, de nacionalidad colombiana, identificada con Cc.1.085.340.687, domiciliada en la ciudad de Pasto y Marleny Del Rosario De La Parra Galeano identificada con Cc.36.751.874, domiciliada en la ciudad de Pasto, declaramos haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada Ice Cream Huellitas

S.A.S, para realizar cualquier actividad comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de \$100.000.000, dividido en 10.000 acciones ordinarias de valor nominal de \$10.000 cada una, que han sido liberadas en su totalidad; previa entrega del monto correspondiente de la suscripción al representante legal designado y que cuenta como un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, el capital suscrito ya establecido y así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada se crea el presente acto.

## **Capítulo I**

### **Disposiciones generales**

**Artículo 1º. Forma.** - La empresa que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará Ice Cream Huellitas S.A.S, dirigida por las cláusulas establecidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificada” o de las iniciales “S.A.S”.

**Artículo 2º. Objeto social.** - La sociedad tendrá como objeto social principal la producción y comercialización de helados para mascotas en el municipio de Pasto. Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero, relacionadas con el objeto mencionado, así como actividades similares o complementarias que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

**Artículo 3°. Domicilio.** - El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Pasto y su dirección para notificaciones judiciales será el Barrio La Aurora, Nariño.

**Artículo 4°. Término de duración.** - El término de duración será indefinido.

## **Capítulo II**

### **Reglas sobre capital y acciones**

**Artículo 5°. Capital Autorizado.** - El capital autorizado de la sociedad es de \$200.000.000, dividido en 20.000 acciones de valor nominal de \$10.000 cada una.

**Artículo 6°. Capital Suscrito.** - El capital suscrito inicial de la sociedad es de \$100.000.000, dividido en 10.000 acciones ordinarias de valor nominal \$10.000 cada una.

**Artículo 7°. Capital Pagado.** - El capital pagado de la sociedad es de \$100.000.000, dividido en 10.000 acciones ordinarias de valor nominal de \$10.000 cada una.

### **Tabla 19**

#### *Capital Suscrito*

| <b>Accionista</b>                       | <b>No. Acciones suscritas</b> | <b>Capital suscrito</b> | <b>No. Acciones autorizadas</b> | <b>Capital autorizado</b> |
|---|-------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| Karla Liliana De La Parra Cuenca        | 5.000                         | \$50.000.000            | 10.000                          | \$100.000.000             |
| Marleny Del Rosario De La Parra Galeano | 5.000                         | \$50.000.000            | 10.000                          | \$100.000.000             |
| <b>Totales</b>                          | <b>10.000</b>                 | <b>\$100.000.000</b>    | <b>20.000</b>                   | <b>\$200.000.000</b>      |

**Tabla 20***Capital Pagado*

| <b>Nombre del socio</b>                 | <b>Número de acciones suscritas</b> | <b>Capital suscrito</b> | <b>Número de acciones pagadas</b> | <b>Capital pagado</b> |
|---|-------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------|
| Karla Liliana De La Parra Cuenca        | 5.000                               | \$50.000.000            | 5.000                             | \$50.000.000          |
| Marleny Del Rosario De La Parra Galeano | 5.000                               | \$50.000.000            | 5.000                             | \$50.000.000          |
| <b>Totales</b>                          | <b>10.000</b>                       | <b>\$100.000.000</b>    | <b>10.000</b>                     | <b>\$100.000.000</b>  |

**Artículo 8°. Derechos que confieren las acciones.** - En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de las asambleas generales de accionistas. Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular serán transferidos a quien las adquiriere.

**Artículo 9°. Naturaleza de las acciones.** - Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley.

**Artículo 10°. Aumento del capital suscrito.** - El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.

**Artículo 11°. Acciones de pago.** - En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes para el pago en especie.

**Artículo 12°. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.** - Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

**Artículo 13°. Restricciones a la negociación de acciones.** - Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros.

### **Capítulo III**

#### **Órganos sociales**

**Artículo 14°. Órganos de la sociedad.** - La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

**Artículo 15°. Sociedad devenida unipersonal.** - La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se les confieren a los diversos órganos sociales, incluidas las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

**Artículo 16°. Asamblea general de accionistas.** - La asamblea general de accionistas la integra el o los accionistas de la sociedad, con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio del 31 de diciembre del respectivo año calendario, se convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en las convocatorias. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

**Artículo 17°. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.** - La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el

representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

**Artículo 18°. Derecho de inspección.** - El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

**Artículo 19°. Reuniones no presenciales.** - Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

**Artículo 20°. Régimen de quórum y mayorías decisorias:** La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión. Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas.

**Artículo 21°. Actas.** - Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo y la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea

Las actas deberán ser firmadas por el presidente de la asamblea. Será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

**Artículo 22°. Representación Legal.** - La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural, accionista o no, quien no tendrá suplentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

**Artículo 23°. Facultades del representante legal.** - La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y



contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

## **Capítulo IV**

### **Disposiciones Varias**

**Artículo 24°. Enajenación global de activos.** - Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes.

**Artículo 25°. Ejercicio social.** - Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1° de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

**Artículo 26°. Cuentas anuales.** - Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas

los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

**Artículo 27°. Reserva Legal.** - La sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

**Artículo 28°. Utilidades.** - Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas.

**Artículo 29°. Cláusula Compromisoria.** - La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Pasto. El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Pasto. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Pasto, se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

**Artículo 30°. Ley aplicable.** - La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

#### **Capítulo IV**

##### **Disolución y Liquidación**

**Artículo 31°. Disolución.** - La sociedad se disolverá:

1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;

2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;

3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;

4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;

5° Por orden de autoridad competente, y

6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

**Parágrafo primero.** - En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

**Artículo 32°. Enervamiento de las causales de disolución.** - Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su ocurrencia. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

**Artículo 33°. Liquidación.** - La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, antes de producirse la disolución.

### **Determinaciones relativas a la constitución de la sociedad**

**1. Representación legal.** – La junta de accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a Karla Liliana De La Parra Cuenca identificada con el documento de identidad No. 1.085.340.687, como representante legal de Ice Cream Huellitas S.A.S, por el término de 1 año.

Karla Liliana De La Parra Cuenca participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de Ice Cream Huellitas S.A.S.

**2. Actos realizados por cuenta de la sociedad en formación.** - A partir de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, Ice Cream Huellitas S.A.S asume la totalidad de los derechos y obligaciones derivados de los siguientes actos y negocios jurídicos, realizados por cuenta de la sociedad durante su proceso de formación:

Producción de productos para consumo animal.

Venta de productos destinados a consumo animal.

Compra y venta de activos según lo vea necesario la sociedad

**3. Personificación jurídica de la sociedad.** - Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, Ice Cream Huellitas S.A.S formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.

Los presentes estatutos fueron leídos y aprobados el día 01 del mes enero del año 2023 en la ciudad de Pasto y en constancia firman:

---

Karla Liliana De La Parra Cuenca

CC: 1.085.340.687 de Pasto

---

Marleny Del Rosario De La Parra Galeano

CC: 36.751.874 de Pasto

### **6.3.2. Normatividad tributaria**

Mediante el diligenciamiento del formulario para la obtención del RUT, la empresa Ice Cream Huellitas SAS tendrá las siguientes responsabilidades consignadas en el mismo:

- 05. Impuesto de renta y complementarios regímenes ordinarios
- 07. Retención en la fuente a título de renta
- 14. Informante de exógena
- 33. Impuesto Nacional al Consumo
- 42. Obligado a llevar contabilidad
- 52. Facturador electrónico
- 55. Informante de beneficiarios finales
- 59. Autorretención especial renta

### **6.3.3. Normatividad técnica (permisos, licencias, registros, etc.)**

**Concepto uso de suelos.** Es un dictamen escrito de carácter informativo que se debe realizar para conocer si se puede ejercer la actividad económica de interés en la dirección determinada de acuerdo con la normatividad de usos del suelo contenida en el plan de ordenamiento territorial del municipio (POT), para evitar problemas durante el funcionamiento del negocio; ya que existen actividades prohibidas o restringidas en determinadas zonas. Dicho trámite se debe realizar ante la alcaldía municipal de la ciudad de Pasto teniendo a la mano datos de actividad económica que se va a desarrollar y número del predial de interés.

**Permiso Sayco y Acinpro.** Para hacer uso público de obras musicales o de video en el establecimiento, como valor agregado del negocio; se debe acudir a la organización Sayco & Acinpro – OSA, estos harán el estudio concerniente y establecerán una tarifa anual para el pago de derechos de autor y conexos. Se deberá diligenciar el formulario de inscripción y posteriormente el pago de la tarifa establecida, otorgaran permiso que autorizará la comunicación pública del catálogo de obras musicales que esta entidad representa.

**Concepto técnico y certificado del cuerpo de bomberos.** Es la apreciación técnica emitida por el Cuerpo Oficial de Bomberos, luego de una visita de inspección física al punto de venta donde se verifica y certifica el cumplimiento con las normativas de condiciones de seguridad humana, riesgos de incendio, materiales peligrosos y sistemas de protección contra incendios, que se presenten en el establecimiento de comercio. Este certificado se obtiene, según el tipo de riesgo determinado: bajo, moderado o alto; tiene una vigencia de un año y posterior a la visita se podrá descargar desde el portal de servicios, con el que, mediante autogestión, se podrá obtener de forma más ágil, rápida y desde el establecimiento comercial.

**Registro de marca.** La categoría de signo distintivo que identifica al producto de la empresa se debe registrar ante la superintendencia de industria y comercio, inicialmente se tienen que consultar los antecedentes marcarios antes de presentar la solicitud para saber si existen marcas semejantes o idénticas registradas, podrán consultarse gratuitamente en la Oficina Virtual de Propiedad Industrial SIPI. Posterior a ellos se clasifican los productos según la Clasificación Internacional de Niza que se aplica para el registro de marcas; continuo a ello se presenta la solicitud de manera electrónica o en físico por medio del diligenciamiento del formulario y del pago de la tasa única oficial, por último, se debe hacer seguimiento del trámite para no incumplir los plazos previstos.

**Implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo.**

Debe ser implementado por todos los empleadores y consiste en el desarrollo de un proceso, basado en la mejora continua, que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos, el Ministerio del Trabajo expidió la Resolución 1111 de 2017, donde se regularon los Estándares Mínimos con el objeto de verificar el cumplimiento de las normas, requisitos y procedimientos de obligatorio cumplimiento. Se deberá realizar el curso de capacitación virtual de cincuenta (50) horas sobre el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) definido por el Ministerio del Trabajo para desarrollar, certificar y registrar la capacitación en el sistema.

**Registro ICA de la empresa.** El Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) es la entidad encargada de establecer los requisitos y procedimientos para el registro de los fabricantes e importadores de alimentos para animales, para la inscripción y obtención del registro que certifica previo cumplimiento de los requisitos exigidos por la legislación vigente; se debe diligenciar el formato único de información, a través de plataforma Simplifica, inscribiendo a los responsables técnicos, y cancelando el pago de la tarifa según la categoría a desarrollar de la empresa.

**Registro INVIMA de la empresa.** El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) como autoridad sanitaria correspondiente debe expedir un documento, mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, envasar e importar un alimento con destino al consumo, este proceso abarca registro sanitario (RSA) por ser un alimento de RIESGO ALTO. Los pasos que se deben seguir para solicitar dicho registro son la



inscripción del negocio, identificación de la categoría del riesgo del producto, diligenciar los formularios de solicitud de registro y enviar dicha documentación a través del canal virtual.

#### **6.3.4. Normatividad laboral**

**Reglamento interno de trabajo.** El reglamento interno de trabajo tal como lo define el Código Sustantivo del Trabajo (2011) en el artículo 104, es un documento en el cual las empresas reúnen las circunstancias y condiciones sobre las cuales se regirá el desarrollo de las labores que se prestan por parte de los trabajadores al empleador. A continuación, se presenta el reglamento interno de trabajo de la empresa Ice Cream Huellitas S.A.S cuyo objeto social es la producción y comercialización de helados para mascotas en la ciudad de Pasto.

#### ***Capítulo I***

**Art. 1.** El presente reglamento interno de trabajo prescrito por la empresa denominada “Ice Cream Huellitas SAS” domiciliada en la ciudad de San Juan de Pasto, queda sometido a disposiciones de común acuerdo tanto de la empresa como de todos sus empleados y hace parte de los contratos individuales de trabajo o de prestación de servicios, que se celebren con los empleados, excepto estipulaciones en contrario, que sólo pueden ser favorables para el empleado.

## **Capítulo II**

### **Condiciones de admisión.**

**Art. 2.** Quien aspire a desempeñar un cargo en la empresa debe hacer la solicitud por escrito para su registro como aspirante y acompañar los siguientes documentos:

- a) Cédula de ciudadanía.
- b) Certificado del último empleador con quien haya trabajado en que conste el tiempo de trabajo, el tipo de labor ejecutada y el salario devengado.
- c) Adjuntar hoja de vida sin omitir ningún dato.

### **Período de prueba.**

**Art. 3.** La empresa una vez admitido el aspirante podrá estipular con él un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones de trabajo (CST, art. 76).

**Art. 4.** El período de prueba debe ser estipulado por escrito y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo (CST, art. 77, núm. 1°).

**Art. 5.** El período de prueba no puede exceder de dos (2) meses. En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a 1 año, el período de prueba no podrá ser superior a la quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato, sin que pueda exceder de dos meses.

Cuando entre un mismo empleador y trabajador se celebren contratos de trabajo sucesivos, no es válida la estipulación del período de prueba, salvo para el primer contrato (L.50/90, art. 7°).

**Art. 6.** Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba. Los trabajadores en período de prueba gozan de todas las prestaciones (CST, art. 80).

### ***Capítulo III***

#### **Horario de trabajo.**

**Art. 7.** Las horas de entrada y salida de los trabajadores para el personal administrativo son de lunes a sábado de 9:30 a.m. a 12 p.m. y de 1 p.m. a 6 p.m., los operativos y de ventas laboran de martes a domingo de 9:30 a.m. a 12 p.m. y de 1 p.m. a 6 p.m.

El número de horas de trabajo no podrá exceder el promedio de cuarenta y siete (47) horas semanales dentro de la jornada ordinaria de 6 a.m. a 9 p.m.

Los contratistas por modalidad de honorarios no tienen un mínimo y máximo de horas a laborar, pues este solo se limita por la legislación laboral, sin embargo, en determinadas circunstancias puede darse el caso en que se deba sugerir un horario al contratista, lo que dependerá de la naturaleza del objeto del contrato.

### ***Capítulo IV***

#### **Días de descanso legalmente obligatorios.**

**Art. 8.** Serán día de descanso obligatorio remunerado para el personal operativo y de ventas, los días compensatorios que serán los lunes excepto si son días de fiesta serán corridos al

martes; los domingos y días de fiesta laborados serán remunerados de acuerdo con la norma vigente. El día de descanso obligatorio remunerado para personal administrativo será los domingos y días de fiesta que sean reconocidos como tales en legislación laboral en Colombia.

**Vacaciones remuneradas.**

**Art. 9.** Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas. (CST, Art.187).

**Art. 10. 1.** La época de vacaciones debe ser señalada por el patrono a más tardar dentro del año subsiguiente, y ellas deben ser concedidas oficiosamente o a petición del trabajador, sin perjudicar el servicio y la efectividad del descanso.

El patrono tiene que dar a conocer con quince (15) días de anticipación, la fecha en que le concederá las vacaciones. (CST, Art.188).

**Art. 11. 1.** Es prohibido compensar las vacaciones en dinero, pero el Ministerio del Trabajo puede autorizar que se pague en dinero hasta la mitad de las vacaciones, en casos especiales de perjuicio para la economía nacional o la industria.

2. Cuando el contrato de trabajo termina sin haberse hecho uso de las vacaciones ya causadas, este derecho se compensa en dinero con la remuneración que debía haberse pagado por vacaciones en el momento de causarse. (CST, Art.189).

**Art. 12. 1.** En todo caso, el trabajador gozará anualmente, por lo menos de seis (6) días hábiles continuos de vacaciones, los que no son acumulables. 2. Las partes pueden convenir en acumular los días restantes de vacaciones hasta por tres años. 3. La acumulación puede ser hasta por cuatro (4) años, cuando se trate de trabajadores técnicos, especializados, de confianza, de manejo o de extranjeros que presten sus servicios en lugares distintos a los de la residencia de sus familiares. 4. Si el trabajador goza únicamente de seis (6) días de vacaciones en un año, se

presume que acumula los días restantes de vacaciones a las posteriores, en términos del presente artículo. (CST, Art.190).

**Art. 13.** 1. Durante el período de vacaciones el trabajador recibirá el salario ordinario que esté devengando el día en que comience a disfrutar de ellas. En consecuencia, sólo se excluirán para la liquidación de vacaciones el valor del trabajo en días de descanso obligatorio. 2. Cuando el salario sea variable las vacaciones se liquidarán con el promedio de lo devengado por el trabajador en el año inmediatamente anterior a la fecha en que se concedan. (CST, Art.192).

**Art. 14.** 1. Cuando el salario no ha sufrido variaciones durante los tres meses anteriores al disfrute de las vacaciones, se toma en cuenta el salario ordinario del momento en que principien. 2. Cuando el salario haya fluctuado en los tres (3) meses anteriores al disfrute de las vacaciones, se toma en cuenta el promedio del salario ordinario devengado en el año inmediatamente anterior. (CST, Art.189).

## ***Capítulo V***

### **Permisos.**

**Art. 15.** La concesión de los permisos será sujeta a las siguientes condiciones:

En caso de grave calamidad doméstica, la oportunidad del aviso puede ser anterior o posterior al hecho que lo constituye o al tiempo de ocurrir este, según lo permitan las circunstancias.

En caso de entierro de compañeros de trabajo, el aviso puede ser hasta con un día de anticipación y el permiso se concederá hasta el 10% de los trabajadores.

En los demás casos (sufragio, desempeño de cargos transitorios de forzosa aceptación y concurrencia al servicio médico correspondiente) el aviso se hará con la anticipación que las circunstancias lo permitan. Salvo convención en contrario y a excepción del caso de

conurrencia al servicio médico correspondiente, el tiempo empleado en estos permisos puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada ordinaria, a opción de la empresa (CST, art. 57, núm. 6°).

### ***Capítulo VI***

#### **Salario mínimo, convencional, lugar, días, horas de pagos y períodos que lo regulan.**

**Art. 16.** Se realizará los pagos acordados según las condiciones contractuales, en periodos de pago quincenales, el pago se realizará directamente al trabajador a través de cuenta bancaria.

Se realizará los pagos de honorarios convenidos, por medio de cuenta bancaria.

### ***Capítulo VII***

#### **Prescripciones de orden.**

**Art. 17.** Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- a) Respeto y subordinación a los superiores.
- b) Respeto a sus compañeros de trabajo.
- c) Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
- e) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.

f) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.

g) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.

h) Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las maquinaria o equipos de trabajo.

i) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar las labores siendo prohibido salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

### ***Capítulo VIII***

#### **Orden jerárquico.**

**Art. 18.** El orden jerárquico será de acuerdo con los cargos y servicios existentes en la empresa. Estará contextualizado en la realización, presentación y sustentación del organigrama organizacional.

### ***Capítulo IX***

#### **Obligaciones especiales para la empresa y los trabajadores.**

**Art. 19.** Son obligaciones especiales del empleador:

a) Poner a disposición de los trabajadores, la maquinaria, equipo y materias primas necesarias para la realización de las labores.

b) Prever a los trabajadores los elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades laborales en forma que se garantice la seguridad y salud.

c) Otorgar los primeros auxilios en caso necesario, con lo indispensable según la reglamentación de las autoridades sanitarias.

d) Pagar el salario y honorarios en las condiciones, periodos y lugares convenidos.

e) Conceder al trabajador las licencias necesarias para los fines y en los términos indicados.

f) Realizar al trabajador examen de ingreso, periódico y de egreso.

**Art. 20.** Son obligaciones especiales del trabajador:

a) Realizar personalmente la labor en los términos estipulados, acatar y cumplir órdenes e instrucciones.

b) No comunicar a terceros salvo autorización, las informaciones que sean de naturaleza reservada cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios.

c) Conservar y devolver en buen estado, salvo deterioro natural los utensilios que se les haya entregado, y materias primas sobrantes.

d) Guardar la moral en relación con superiores y compañeros.

e) Comunicar a la empresa observaciones que puedan evitar daños o perjuicios.

## ***Capítulo X***

### **Prohibiciones especiales para la empresa y sus trabajadores.**

**Art. 21.** Se prohíbe a la empresa:

a) Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero, sin autorización escrita previa de estos.



b) Obligar a los trabajadores a comprar insumos o materia prima para la empresa o aceptar dinero del trabajador como gratificación.

c) Cerrar intempestivamente la empresa, si lo hiciera además de incurrir en sanciones legales deberá pagar a los trabajadores los salarios, prestaciones o indemnizaciones por el lapso que dure cerrada la empresa.

d) Despedir sin justa causa comprobada a los trabajadores durante los términos legales de las etapas establecidas para el arreglo del conflicto.

**Art. 22.** Se prohíbe a los trabajadores:

a) Sustraer del punto de venta los utensilios de trabajo o materias primas sin permiso de la empresa.

b) Presentarse en el trabajo en estado de embriagues o bajo drogas y narcóticos.

c) Conservar armas de cualquier clase en el sitio de trabajo.

d) Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa.

e) Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo.

f) Hacer colectas, rifas o suscripciones.

## ***Capítulo XI***

### **Escala de faltas y sanciones disciplinarias.**

**Art. 23.** La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o en el contrato de trabajo (CST, art. 114).

**Art. 24.** Se establecen las siguientes clases de faltas leves, y sus sanciones disciplinarias, así:

a) El retardo hasta de quince (15) minutos en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez, multa de la décima parte del salario de un día; por la segunda vez, multa de la quinta parte del salario de un día; por tercera vez suspensión en el trabajo en la mañana o en la tarde según el turno en que ocurra, y por cuarta vez suspensión en el trabajo por tres días.

b) La falta en el trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días.

c) La falta total al trabajo durante el día sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica, por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por dos meses.

d) La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por 2 meses.

e) La imposición de multas no impide que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se consignará en cuenta especial para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento que más puntual y eficientemente, cumplan sus obligaciones.

**Art. 25.** Constituyen faltas graves:

a) El retardo hasta de 15 minutos en la hora de entrada al trabajo sin excusa suficiente, por quinta vez.

b) La falta total del trabajador en la mañana o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, por tercera vez.

c) La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente, por tercera vez.

d) Violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias.

e) Utilizar elementos de trabajo de la empresa para diligencias personales.

f) Usar el celular de la empresa para conversaciones personales en horas de trabajo, recibir visitas para negocios ajenos a la tarea encomendada, excepto casos urgentes y limitando el tiempo a lo estrictamente necesario.

g) No cumplir con las labores asignadas en el contrato laboral.

*Procedimientos para comprobación de faltas y formas de aplicación de las sanciones disciplinarias*

**Art. 26.** Antes de aplicarse una sanción disciplinaria, el empleador deberá oír al trabajador inculcado directamente y si este es sindicalizado deberá estar asistido por dos representantes de la organización sindical a que pertenezca. En todo caso se dejará constancia escrita de los hechos y de la decisión de la empresa de imponer o no, la sanción definitiva (CST, art. 115).

**Art. 27.** No producirá efecto alguno la sanción disciplinaria impuesta con violación del trámite señalado en el anterior artículo (CST, art. 115).

## ***Capítulo XII***

### **Justas causas de terminación unilateral del contrato de trabajo.**

**Art. 28.** Por parte del empleador:

- a) Haber sufrido engaño por parte del trabajador, mediante presentación de certificados falsos para su admisión.
- b) Actos de violencia, injuria, malos tratamientos o grave indisciplina.
- c) Daño material causado con intención a las instalaciones, maquinarias, equipos y materias primas.
- d) Violación grave de las obligaciones y prohibiciones especiales por parte del trabajador.
- e) La detención preventiva del trabajador por más de treinta (30) días.
- f) Que el trabajador revele secretos técnicos o comerciales con perjuicio para la empresa.
- g) Deficiente rendimiento en el trabajo, cuando no se corrija en un plazo razonable a pesar de requerimiento por parte del empleador.
- h) Vicios del trabajador que perturbe la disciplina del establecimiento.
- i) La enfermedad contagiosa o crónica del trabajador que lo incapacite, y no se haya curado dentro de ciento ochenta (180) días.

**Art. 29.** Por parte del trabajador:

- a) Haber sufrido engaño por parte del empleador respecto a las condiciones del trabajo.
- b) Actos de violencia, malos tratos o amenazas graves.
- c) Todo acto que induzca al trabajador a cometer actos ilícitos.
- d) Circunstancias que no se observen en el contrato, que pongan en peligro la seguridad y salud.

d) Exigencias del empleador sin razones válidas para realizar actividades fuera del lugar que se le contrato.

### ***Capítulo XIII***

#### **Reclamos: personas ante quienes deben presentarse y su tramitación.**

**Art. 30.** Los reclamos de los trabajadores se harán ante la persona que ocupe en la empresa el cargo superior al cargo propio.

### ***Capítulo XIV***

#### **Publicaciones.**

**Art. 31.** Dentro de los quince (15) días siguientes al de la notificación de la resolución aprobatoria del presente reglamento, el empleador debe publicarlo en el lugar de trabajo, mediante la fijación de dos (2) copias de caracteres legibles, en dos (2) sitios distintos. Si hubiere varios lugares de trabajo separados, la fijación debe hacerse en cada uno de ellos. Con el reglamento debe fijarse la resolución aprobatoria (CST, art. 120).

### ***Capítulo XV***

#### **Vigencia.**

**Art. 32.** El presente reglamento entrará a regir 8 días después de su publicación hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este reglamento (CST, art. 121).

## ***Capítulo XVI***

### **Disposiciones finales.**

**Art. 33.** Desde la fecha que entra en vigor este reglamento, quedan sin efecto las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha haya tenido la empresa.

Fecha: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Ciudad: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_

Representante legal: \_\_\_\_\_

## ***Capítulo XVII***

### **Cláusulas Ineficaces.**

**Art. 34.** No producen ningún efecto las cláusulas del reglamento que desmejoren las condiciones del trabajador en relación con lo establecido en las leyes, contratos individuales, pactos, convenciones colectivas o fallos arbitrales, los cuales sustituyen las disposiciones del reglamento en cuanto fueren más favorables al trabajador.

**Reglamento de higiene y seguridad industrial.** Contiene localización, evaluación, control y prevención de las causas de los riesgos en el trabajo a los cuales están expuestos los trabajadores durante sus actividades laborales en la empresa. A continuación, se presenta el reglamento de higiene y seguridad industrial de la empresa Ice Cream Huellitas SAS.

### ***Capítulo I***

**Art. 1.** El presente reglamento de higiene y seguridad industrial prescrito por la empresa Ice Cream Huellitas S.A.S domiciliada en la ciudad de San Juan de Pasto y sus disposiciones quedan sometidas tanto la empresa como todos sus trabajadores. Este reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, que sin embargo sólo pueden ser favorables al trabajador.

### ***Capítulo II***

Servicio médico, medidas de seguridad, riesgos profesionales, primeros auxilios en caso de accidentes de trabajo, normas sobre labores en orden a la mayor higiene regulada en el trabajo

**Art. 2.** Es obligación del empleador velar por la salud, seguridad e higiene de los trabajadores a su cargo, igualmente, es su obligación garantizar los recursos necesarios para implementar y ejecutar actividades permanentes en medicina preventiva y del trabajo, y en higiene y seguridad industrial, de conformidad al programa de salud ocupacional y con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

**Art. 3.** Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por la EPS, a través de la IPS a la cual se encuentren asignados.

**Art. 4.** Todo trabajador dentro del mismo día en que se sienta enfermo deberá comunicarlo al empleador, el cual hará lo conducente para que sea examinado por el médico correspondiente, a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo y en su caso determine la incapacidad o el tratamiento. Si este no diere aviso dentro del plazo indicado o no se sometiere al examen médico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar el aviso y someterse al examen en oportunidad debida.

**Art. 5.** Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo en general, y en particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo. El grave incumplimiento por parte del trabajador de las instrucciones, reglamentos y determinación de prevención de riesgos, adoptados en forma general o específica, y que le hayan comunicado por escrito, facultan al empleador para la terminación del vínculo laboral por justa causa, previa autorización del ministerio de la protección social, respetando el derecho de defensa.

**Art. 6.** En caso de accidente de trabajo, el jefe o representante, ordenara inmediata prestación de los primeros auxilios, la remisión al médico y tomara las medidas que se consideren necesaria y suficientes para reducir al mínimo las consecuencias del accidente.

**Art. 7.** En caso de accidente no mortal, aun el más leve o de apariencia insignificante, el trabajador lo comunicara inmediatamente al empleador, o a su representante, para que se provea la asistencia médica y tratamiento oportuno según las disposiciones legales vigentes, indicara las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad.

**Art. 8.** Todo accidente de trabajo o enfermedad profesional que ocurra en la empresa deberá ser informado por el empleador a la entidad administradora de riesgos profesionales y a la entidad promotora de salud, en forma simultánea, dentro de los dos días hábiles siguientes de ocurrido el accidente o diagnosticada la enfermedad.

**Art. 9.** En todo caso, en lo referente a los puntos de que trata este capítulo, tanto la empresa como los trabajadores se someterán a las normas de riesgos profesionales del código sustantivo del trabajo, Decreto Ley 1295 de 1994 y Ley 776 de 2002.



### ***Capítulo III***

#### **Disposiciones finales.**

**Art. 10.** Desde la fecha que entra en vigor este reglamento, quedan sin efecto las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha pudiese haber tenido la empresa.

Fecha: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Ciudad: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_

Representante legal: \_\_\_\_\_

#### **Sistema de seguridad y salud en el trabajo.**

**Art. 1.** El presente documento se refiere a la Seguridad y Salud en el Trabajo en la empresa Ice Cream Huellitas S.A.S, tiene por objeto promover una cultura de prevención de riesgos laborales, definiendo y comunicando a todos los empleados el mecanismo mediante el cual se identificará, evaluará y controlará los peligros y dichos riesgos relacionados con la seguridad y salud en el trabajo.

**Art. 2.** En aplicación del principio de prevención, se entienden incluidos dentro del ámbito de aplicación a todos los empleados vinculados a la empresa.

**Art. 3.** La empresa establecerá niveles de protección y aplicará estándares en seguridad y salud en el trabajo para atender situaciones no previstas en el presente reglamento.

**Art. 4.** Con un periodo no mayor a un (1) año la empresa realizará un examen general de la situación de la Seguridad y Salud en el Trabajo mediante la participación del personal y de la administradora de riesgos laborales (ARL).

**Art. 5.** Se creará un comité de Seguridad y Salud en el Trabajo como la instancia máxima de diálogo y concertación, el cual realizará reuniones en forma periódica para atender situaciones que se presenten relacionadas con el tema del presente reglamento que incluyen el nivel de exposición a peligros y riesgos, y la cantidad de trabajadores expuestos.

**Art. 6.** Los directivos de la empresa garantizarán que la seguridad y salud en el trabajo sea una responsabilidad conocida, aceptada y aplicada en todos los niveles de la entidad.

**Art. 7.** A través del comité de Seguridad y Salud en el Trabajo se realizará la supervisión efectiva, según sea necesario, para asegurar la protección de la seguridad y la salud de los trabajadores de la empresa.

**Art. 8.** La empresa establecerá, aplicará y evaluará la política y un programa en materia de seguridad y salud en el trabajo con objetivos medibles y trazables el cual será actualizado en forma anual.

**Art. 9.** Las directivas de la empresa proporcionarán los recursos adecuados para garantizar que las personas responsables de la seguridad y salud en el trabajo que integran el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo puedan cumplir los planes y programas preventivos establecidos.

**Art. 10.** La empresa en cumplimiento del deber de prevención garantizará la capacitación de los trabajadores en materia de prevención. La formación estará centrada en:

1) En el puesto de trabajo específico o en la función que cada trabajador desempeña, cualquiera que sea la naturaleza del vínculo, modalidad o duración de su contrato. 2) En los cambios en las funciones que desempeñe, cuando éstos se produzcan. 3) En los cambios en los equipos de trabajo, cuando éstos se produzcan. 4) En las medidas que permitan la adaptación a la

evolución de los riesgos y la prevención de nuevos riesgos. 5) En la actualización periódica de los conocimientos.

### **6.3.5. Normatividad ambiental**

**Constitución Política.** La Constitución Política de Colombia en su artículo 79 indica que todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. La ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo.

La Constitución Política de Colombia en desarrollo del principio de desarrollo sostenible consagra en su artículo 80 que, el Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación o sustitución. Además, deberá prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer las sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados. Lo anterior implica asegurar que la satisfacción de las necesidades actuales se realice de una manera tal que no comprometa la capacidad y el derecho de las futuras generaciones para satisfacer las propias. Ya que el desarrollo sostenible se define como el crecimiento económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de los recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente para próximas generaciones.

**Ley 23 del 19 de diciembre de 1973.** Es objeto de la presente ley prevenir y controlar la contaminación del medio ambiente y buscar el mejoramiento, conservación y restauración de los recursos naturales renovables, para defender la salud y el bienestar de todos los habitantes del Territorio Nacional. El medio ambiente es un patrimonio común; por lo tanto, su mejoramiento y conservación son actividades de utilidad pública, en las que deberán participar el Estado y los

particulares, se entenderá que el medio ambiente está constituido por la atmósfera y los recursos naturales renovables que se consideran bienes contaminables como el aire, el agua y el suelo.

**Ley 9 del 16 de julio de 1979.** Para la protección del medio ambiente la presente ley establece: Los procedimientos y las medidas que se deben adoptar para la regulación, legalización y control de los descargos de residuos y materiales que afectan o pueden afectar las condiciones sanitarias del ambiente, respecto al manejo del agua.

**Ley de Emprendimiento 2069 del 31 de diciembre de 2020.** Con la cual se crea en Colombia el marco regulatorio para el desarrollo y evolución en un mercado altamente competitivo que pretende lograr la sostenibilidad de los negocios, cumpliendo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS establecidos por la Organización de las Naciones Unidas ONU; para este plan de negocios se adaptan los siguientes objetivos:

1. Fin de la pobreza
2. Hambre cero
3. Salud y bienestar
5. Igualdad de género
6. Agua limpia y saneamiento
8. Trabajo decente y crecimiento económico
9. Industria, innovación e infraestructuras
10. Reducción de las desigualdades
12. Producción y consumo responsables
17. Alianzas para lograr objetivos

**Decreto 838 del 23 de marzo de 2005.** El presente decreto tiene por objeto promover y facilitar la planificación, construcción y operación de sistemas de disposición final de residuos

sólidos, como actividad complementaria del servicio público de aseo, mediante la tecnología de relleno sanitario. Igualmente, reglamenta el procedimiento a seguir por parte de las entidades territoriales para la definición de las áreas potenciales susceptibles para la ubicación de rellenos sanitarios.

**Decreto 4765 del 18 de diciembre de 2008.** Tiene por objeto contribuir al desarrollo sostenido del sector agropecuario, pesquero y acuícola, mediante la prevención, vigilancia y control de los riesgos sanitarios, biológicos y químicos para las especies animales y vegetales y la investigación aplicada, con el fin de proteger la salud de las personas, los animales y las plantas y asegurar las condiciones del comercio.

**Resolución 61252 de 2020.** Por medio de la cual se determina que el ICA será la entidad encargada de establecer los requisitos y procedimientos para el registro de los fabricantes e importadores de alimentos para animales, así como los requisitos para su registro respectivo.

## 7. Plan financiero

### 7.1. Estudio económico

#### 7.1.1. Determinación de inversiones

La empresa Ice Cream Huellitas S.A.S. para desarrollar su objeto social, requiere procedimientos que permitan poner en marcha el plan de negocios, por esto es necesario contar con los siguientes tipos de inversión, los cuales contribuirán al cumplimiento de la actividad económica de la empresa.

**Inversión Fija.** Elementos tangibles requeridos para que la empresa garantice el cumplimiento de operaciones, por ello es de gran importancia relacionar la maquinaria, equipo, muebles, enseres, equipos de comunicación, de computación y de acondicionamiento del emplazamiento necesarios para el desarrollo óptimo de la actividad económica de la empresa que es la producción y comercialización de helados para mascotas en la ciudad de Pasto, dichos bienes primeramente no serán contemplados para su venta por lo que su uso se hará por el seguimiento y cumplimiento de su vida útil la cual se estima de la manera siguiente.

**Tabla 21**

*Vida útil inversión fija*

| Detalle                              | Años |
|--------------------------------------|------|
| Maquinaria                           | 10   |
| Equipo                               | 10   |
| Muebles y enseres                    | 10   |
| Equipo de comunicación y computación | 5    |
| Acondicionamiento del emplazamiento  | 5    |

**Tabla 22***Inversión Maquinaria*

| Detalle                            | Cantidad | Costo Unitario | Costo Total  | Vida Útil | Depreciación |
|------------------------------------|----------|----------------|--------------|-----------|--------------|
| <b>Maquinaria</b>                  |          |                |              |           |              |
| Estufa de sobremesa, 4 puestos     | 1        | \$ 234,900     | \$ 234,900   | 10        | \$ 23,490    |
| Nevera condiciones ambientales 43° | 1        | \$ 1,110,139   | \$ 1,110,139 | 10        | \$ 111,014   |
| Congelador Horizontal Dual         | 1        | \$ 968,962     | \$ 968,962   | 10        | \$ 96,896    |
| Total                              |          |                | \$ 2,314,001 |           | \$ 231,400   |

**Tabla 23***Inversión Equipo*

| Detalle   | Cantidad | Costo Unitario | Costo Total  | Vida Útil | Depreciación |
|---|----------|----------------|--------------|-----------|--------------|
| <b>Equipo</b>                                       |          |                |              |           |              |
| Caja registradora alfanumérica                      | 1        | \$ 465,159     | \$ 465,159   | 10        | \$ 46,516    |
| Molde en silicona paleta huella perro y gato        | 20       | \$ 20,720      | \$ 414,400   | 10        | \$ 41,440    |
| Olla Presión en aluminio                            | 2        | \$ 60,665      | \$ 121,329   | 10        | \$ 12,133    |
| Caldero aluminio antiadherente                      | 2        | \$ 49,445      | \$ 98,890    | 10        | \$ 9,889     |
| Olla con asas antiadherente                         | 2        | \$ 52,745      | \$ 105,490   | 10        | \$ 10,549    |
| Juego de utensilios 6 piezas                        | 1        | \$ 32,448      | \$ 32,448    | 10        | \$ 3,245     |
| Rallador hexagonal acero inoxidable                 | 1        | \$ 20,950      | \$ 20,950    | 10        | \$ 2,095     |
| Cepillo para limpiar verduras y frutas              | 1        | \$ 14,805      | \$ 14,805    | 10        | \$ 1,481     |
| Set por 2 cuchillos en acero inoxidable             | 1        | \$ 27,092      | \$ 27,092    | 10        | \$ 2,709     |
| Set por 3 tablas de picar grande, mediana y pequeña | 1        | \$ 21,379      | \$ 21,379    | 10        | \$ 2,138     |
| Set por 2 recipientes herméticos                    | 1        | \$ 15,180      | \$ 15,180    | 10        | \$ 1,518     |
| Licuada vaso plástico                               | 1        | \$ 65,518      | \$ 65,518    | 10        | \$ 6,552     |
| Total   |          |                | \$ 1,402,640 |           | \$ 140,264   |

**Tabla 24***Inversión Muebles y Enseres*

| Detalle   | Cantidad | Costo Unitario | Costo Total  | Vida Útil | Depreciación |
|---|----------|----------------|--------------|-----------|--------------|
| Muebles y enseres   |          |                |              |           |              |
| Mueble Auxiliar para almacenar utensilios de cocina y alimentos | 1        | \$ 207,948     | \$ 207,948   | 10        | \$ 20,795    |
| Cama mascotas   | 5        | \$ 39,900      | \$ 199,500   | 10        | \$ 19,950    |
| Mesa tipo rimax barú  | 3        | \$ 84,900      | \$ 254,700   | 10        | \$ 25,470    |
| Silla tipo rimax  | 6        | \$ 39,900      | \$ 239,400   | 10        | \$ 23,940    |
| Escritorio Mondrian pequeño                                     | 2        | \$ 142,935     | \$ 285,870   | 10        | \$ 28,587    |
| Silla para escritorio   | 2        | \$ 79,900      | \$ 159,800   | 10        | \$ 15,980    |
| Total   |          |                | \$ 1,347,218 |           | \$ 134,722   |

**Tabla 25***Inversión Equipo de Comunicación y Computación*

| Detalle                              | Cantidad | Costo Unitario | Costo Total  | Vida Útil | Depreciación |
|--------------------------------------|----------|----------------|--------------|-----------|--------------|
| Equipo de comunicación y computación |          |                |              |           |              |
| Parlante Inalámbrico                 | 1        | \$ 203,976     | \$ 203,976   | 5         | \$ 40,795    |
| Computador de mesa                   | 1        | \$ 1,259,100   | \$ 1,259,100 | 5         | \$ 251,820   |
| Celular                              | 1        | \$ 205,871     | \$ 205,871   | 5         | \$ 41,174    |
| Total                                |          |                | \$ 1,668,947 |           | \$ 333,789   |

**Tabla 26***Inversión acondicionamiento del emplazamiento*

| Detalle                             | Cantidad | Costo Unitario | Costo Total | Vida Útil | Depreciación |
|-------------------------------------|----------|----------------|-------------|-----------|--------------|
| Acondicionamiento del emplazamiento |          |                |             |           |              |
| Galón pintura impermeable           | 1        | \$ 99,900      | \$ 99,900   | 5         | \$ 19,980    |
| Mano de obra                        | 1        | \$ 380,000     | \$ 380,000  | 5         | \$ 76,000    |
| Total                               |          |                | \$ 479,900  |           | \$ 95,980    |



El valor total de la inversión fija para la empresa es de \$ 7,212,706 y la depreciación de esta es de \$ 936,155.

**Inversión Diferida.** Son los bienes y servicios intangibles que son indispensables para el desarrollo del negocio, pero que, a diferencia de la inversión fija, no influyen directamente en la producción, son utilizables durante un año o el tiempo que determine la empresa para dar cumplimiento con la actividad económica y la realización del negocio, dentro de este rubro intervienen inversiones amortizables y gastos pre- operativos.

**Tabla 27**

*Inversión Amortizable (Gasto preoperativos) Gastos de constitución y registro de la empresa*

| Detalle  | Costo Unitario | Costo Total Anual | Período (Años) | Amortización |
|--|----------------|-------------------|----------------|--------------|
| <b>Gastos de constitución y registro de la empresa</b> |                |                   |                |              |
| Gastos legales   | \$ 2.094.723   | \$ 2.094.723      | 5              | \$ 418.945   |
| Total  | \$ 2.094.723   | \$ 2.094.723      |                | \$ 418.945   |

**Tabla 28**

*Inversión Amortizable (Gasto preoperativos) De iniciación y funcionamiento*

| Detalle                                    | Costo Unitario | Costo Total Anual | Período (Años) | Amortización |
|--|----------------|-------------------|----------------|--------------|
| <b>Programas Informáticos</b>              |                |                   |                |              |
| Software contable Siigo contador ilimitado | \$ 1.010.900   | \$ 1.010.900      | 5              | \$ 202,180   |
| Total                                      | \$ 1.010.900   | \$ 1.010.900      |                | \$ 202,180   |

El valor total de la inversión amortizable (gastos preoperativos) para la empresa es de \$3,105,623 y la amortización de estos es de \$621,125.

**Capital de trabajo.** El capital de trabajo en base con lo referenciado por Actualícese (2023) es el recurso corriente con el que cuenta una empresa para desarrollar su operación, es decir hace parte la inversión inicial en los activos corrientes.

El capital de trabajo está conformado por: dinero en efectivo, costo de la mano de obra, costo de servicios y gastos de ventas, entre otros. Este capital de trabajo es resultado de dividir el total del costo operacional anual entre los 12 meses del año.

Para realizar el cálculo del capital de trabajo para este plan de negocios se usará el método contable, para lo cual se parte de la siguiente ecuación:

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

De esta forma, el capital de trabajo para la empresa estará dado de la siguiente manera:

**Tabla 29**

*Capital de trabajo*

| Detalle                                     | Valor Parcial | Valor Total   |
|---|---------------|---------------|
| Activo Corriente                            |               | \$ 96,782,562 |
| Caja y bancos                               | \$ 91,901,232 |               |
| Clientes (20% de las ventas)                | \$ 2,898,605  |               |
| Inventarios                                 | \$ 1,982,725  |               |
| Pasivo Corriente                            |               | \$ 10,489,309 |
| Proveedores (30% de inventarios adquiridos) | \$ 10,489,309 |               |
| Capital de trabajo                          |               | \$ 86,293,252 |

De acuerdo con la tabla anterior se observa que la cifra para el concepto de capital de trabajo es un monto de \$ 86,293,252.

Para calcular el capital de trabajo se realiza el siguiente proceso, con sus respectivas formulas:

**Tabla 30***Consolidados datos para cálculo del capital de trabajo*

| Detalle               | Valor          |
|-----------------------|----------------|
| Costos y gastos       | \$ 128,878,790 |
| Inventarios (MP +CIF) | \$ 34,964,364  |
| Depreciación          | \$ 1,961,433   |
| Amortización          | \$ 621,125     |
| Ingreso por ventas    | \$ 173,916,288 |
| Materia Prima         | \$ 16,967,100  |
| Materiales Indirectos | \$ 6,825,600   |

1. Caja y bancos = (Costos y gastos - Inventarios - Depreciación - Amortización) / (12 meses)

1. Caja y bancos = (\$ 128,878,790 - \$ 34,964,364 - \$ 1,961,433 - \$ 621,125) / (12) =  
\$ \$ 91,901,232

2. Clientes = (Ventas x Porcentaje de ventas a crédito) / (12 meses)

2. Clientes = (\$ 128,832,964 x 20%) / (12) = \$ 2,898,605

3. Inventarios = (MP. + Materiales Indirectos) / (12 meses)

3. Inventarios = (\$16,967,100 + \$ 6,825,600) / (12) = \$ 1,982,725

4. Proveedores = (Inventarios x Porcentaje de inventarios a crédito) / (12 meses)

4. Proveedores = (\$ 34,964,364 x 30%) / (12 meses) = \$ 10,489,309

**Tabla 31***Inversión total*

| Detalle               | Valor Total   |
|-----------------------|---------------|
| Inversión Fija        | \$ 7,212,706  |
| Inversión Amortizable | \$ 3,105,623  |
| Capital de Trabajo    | \$ 86,293,252 |
| Total                 | \$ 96,611,581 |

Con este consolidado se define que la inversión inicial para dar marcha al negocio es de \$96,611,581, la cual será financiada en su totalidad con recursos propios de los accionistas.

**7.1.2. Cálculo de costos y gastos**

**Costos variables de materia prima.** En la tabla 16 se presentan las cantidades de necesidades y requerimientos de materias primas por cada 10 unidades de helados de cada línea de sabores.

**Tabla 32***Costos de materia prima helados sabor a proteína*

| Materia Prima    | Valor unitario materia prima | Unidades anuales para producir de helados | Costo total   |
|------------------|------------------------------|---|---------------|
| Pechuga de pollo | \$ 600                       | 24,590                                    | \$ 14,754,000 |

Para calcular el costo de la materia prima de helados sabor a proteína (Pollo) se tiene en cuenta que por 1 pechuga de pollo salen 10 unidades de helados, por tanto, el valor unitario de la pechuga de pollo que es \$6.000 se divide entre las 10 unidades, para un valor proporcional de la pechuga de pollo de \$600 el cual se multiplica por las unidades de helados a producir en un año que son 24.590.

**Tabla 33**

*Costos de materia prima helados sabor a fruta*

| Materia Prima | Valor unitario materia prima | Unidades anuales para producir de helados | Costo total |
|---------------|------------------------------|---|-------------|
| Manzana       | \$ 30                        | 24,590                                    | \$ 737,700  |
| Pera          | \$ 30                        | 24,590                                    | \$ 737,700  |
| Total         |                              |   | \$1,475,400 |

Para calcular el costo de la materia prima de helados sabor a fruta (Manzana y Pera) se tiene en cuenta que por 1 fruta salen 10 unidades de helados, por tanto, el valor unitario de la manzana que es \$300 se divide entre las 10 unidades, para un valor proporcional de la manzana de \$30 el cual se multiplica por las unidades de helados a producir en un año que son 24.590; de igual forma el valor unitario de la pera que es \$300 se divide entre las 10 unidades, para un valor proporcional de la pera de \$30 el cual se multiplica por las unidades de helados a producir en un año que son 24.590.

**Tabla 34***Costos de materia prima helados sabor a verdura*

| Materia Prima | Valor unitario materia prima | Unidades anuales para producir de helados | Costo total |
|---------------|------------------------------|---|-------------|
| Zanahoria     | \$ 30                        | 24,590                                    | \$ 737,700  |

Para calcular el costo de la materia prima de helados sabor a verdura (Zanahoria) se tiene en cuenta que por 1 zanahoria salen 10 unidades de helados, por tanto, el valor unitario de la manzana que es \$300 se divide entre las 10 unidades, para un valor proporcional de la zanahoria de \$30 el cual se multiplica por las unidades de helados a producir en un año que son 24.590.

En base a los cálculos anteriores, la proyección del costo variable de Materia Prima se realiza con el incremento del Salario Mínimo Legal Mensual Vigente en Colombia que para el año 2023 presentó un incremento del 16 %, esta proyección se realizará para un periodo de tiempo de 5 años.

**Tabla 35***Proyección costos variables de materia prima*

| Producto            | Año 2024      | Año 2025      | Año 2026      | Año 2027      | Año 2028      |
|---------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Helados de proteína | \$ 17,114,640 | \$ 19,852,982 | \$ 23,029,460 | \$ 26,714,173 | \$ 30,988,441 |
| Helados de fruta    | \$ 1,711,464  | \$ 1,985,298  | \$ 2,302,946  | \$ 2,671,417  | \$ 3,098,844  |
| Helados de verdura  | \$ 855,732    | \$ 992,649    | \$ 1,151,473  | \$ 1,335,709  | \$ 1,549,422  |
| Total               | \$ 19,681,836 | \$ 22,830,930 | \$ 26,483,879 | \$ 30,721,299 | \$ 35,636,707 |

**Mano de obra directa****Tabla 36***Costo mano de obra directa cocinero 2023*

| Concepto                  |                                  | Mensual      | Anual         |
|---------------------------|----------------------------------|--------------|---------------|
| Salario cocinero          |                                  | \$ 1.160.000 | \$ 13.920.000 |
| Auxilio de transporte     |                                  | \$ 140.606   | \$ 1.687.272  |
| Seguridad social          | Salud                            | -            | -             |
|                           | Pensión 12%                      | \$ 139.200   | \$ 1.670.400  |
|                           | ARL 0.522%                       | \$ 6.055     | \$ 72.662     |
|                           | Prima de servicios 8,33%         | \$ 108.340   | \$ 1.300.086  |
|                           | Cesantías 8,33%                  | \$ 108.340   | \$ 1.300.086  |
| Prestaciones sociales     | Intereses Cesantías 12%          | \$ 1.083     | \$ 13.001     |
|                           | Vacaciones 4,17%                 | \$ 48.372    | \$ 580.464    |
|                           | SENA                             | -            | -             |
| Aportes parafiscales      | ICBF                             | -            | -             |
|                           | Caja de compensación familiar 4% | \$ 46.400    | \$ 556.800    |
| Total, mensual 1 cocinero |                                  | \$ 1.758.398 |               |
| Total, anual 1 cocinero   |                                  |              | \$ 21.100.771 |

La tabla anterior representa la remuneración por nómina más prestaciones de ley de forma mensual y anual de un (1) cocinero, es decir del área de producción. El costo de mano de obra directa para el año 2023 teniendo en cuenta a un solo cocinero con el que va a dar inicio la empresa a sus actividades es de \$ 21.100.771 anuales.

Para la proyección de incremento de mano de obra directa se realiza el promedio de incremento del salario mínimo desde el año 2019 a 2023, obteniendo el siguiente resultado:

**Tabla 37***Promedio incremento salario mínimo*

| Año                        | Salario Mínimo | Incremento    |
|----------------------------|----------------|---------------|
| 2019                       | \$ 828.116     | 6,00%         |
| 2020                       | \$ 877.803     | 6,00%         |
| 2021                       | \$ 908.523     | 3,50%         |
| 2022                       | \$ 1.000.000   | 10,07%        |
| 2023                       | \$ 1.160.000   | 16,00%        |
| <b>Total</b>               |                | <b>41,57%</b> |
| <b>Promedio incremento</b> |                | <b>8,31%</b>  |

**Tabla 38***Proyección costo mano de obra directa cocinero*

| Año            | Cargo    | Salario básico      | Auxilio transporte | Pensión           | ARL              | Prima de servicios | Cesantías         | Intereses Cesantías | Vacaciones        | Caja de compensación familiar | Total Mensual        | Total Anual           |
|----------------|----------|---------------------|--------------------|-------------------|------------------|--------------------|-------------------|---------------------|-------------------|-------------------------------|----------------------|-----------------------|
| 2024           | Cocinero | \$ 1.256.442        | \$ 152.296         | \$ 150.773        | \$ 6.559         | \$ 117.348         | \$ 117.348        | \$ 1.173            | \$ 52.394         | \$ 50.258                     | \$ 1.904.591         | \$ 22.855.089         |
| 2025           | Cocinero | \$ 1.360.903        | \$ 164.958         | \$ 163.308        | \$ 7.104         | \$ 127.104         | \$ 127.104        | \$ 1.271            | \$ 56.750         | \$ 54.436                     | \$ 2.062.938         | \$ 24.755.261         |
| 2026           | Cocinero | \$ 1.474.048        | \$ 178.672         | \$ 176.886        | \$ 7.695         | \$ 137.672         | \$ 137.672        | \$ 1.377            | \$ 61.468         | \$ 58.962                     | \$ 2.234.451         | \$ 26.813.413         |
| 2027           | Cocinero | \$ 1.596.601        | \$ 193.527         | \$ 191.592        | \$ 8.334         | \$ 149.118         | \$ 149.118        | \$ 1.491            | \$ 66.578         | \$ 63.864                     | \$ 2.420.223         | \$ 29.042.681         |
| 2028           | Cocinero | \$ 1.729.342        | \$ 209.617         | \$ 207.521        | \$ 9.027         | \$ 161.515         | \$ 161.515        | \$ 1.615            | \$ 72.114         | \$ 69.174                     | \$ 2.621.441         | \$ 31.457.289         |
| <b>Totales</b> |          | <b>\$ 7.417.337</b> | <b>\$ 899.071</b>  | <b>\$ 890.080</b> | <b>\$ 38.718</b> | <b>\$ 692.757</b>  | <b>\$ 692.757</b> | <b>\$ 6.928</b>     | <b>\$ 309.303</b> | <b>\$ 296.693</b>             | <b>\$ 11.243.644</b> | <b>\$ 134.923.733</b> |

**Costos Indirectos de Fabricación.** Son los costos en que incurre la empresa para el desarrollo de su actividad económica, diferentes a los materiales directos como es la materia prima y la mano de obra directa. Siendo indispensables para la realización de las actividades productivas, los cuales pueden intervenir en cualquier etapa de transformación del producto final.

Los Costos Indirectos de Fabricación (CIF) se clasifican en materiales indirectos y costos generales de la planta de producción como la mano de obra indirecta y depreciación de la maquinaria y equipo con el que se trabaja la producción de los helados.



Dentro de la mano de obra indirecta se encuentra el médico veterinario que se va a encargar de asesorar la producción de los helados para mascotas, con el fin de brindar mayor seguridad nutricional a los clientes que deciden adquirir el producto alimenticio para los consumidores finales.

Para realizar la proyección respectiva de mano de obra indirecta por modalidad de honorarios del médico veterinario se toma en cuenta el promedio de incremento de salario mínimo. (Ver tabla 37)

**Tabla 39**

*Costo indirecto año 2023 y proyección costo indirecto mano de obra médico veterinario*

| Honorarios         | 2023          | 2024          | 2025          | 2026          | 2027          | 2028          |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Médico Veterinario | \$ 900.000    | \$ 974.790    | \$ 1.055.795  | \$ 1.143.532  | \$ 1.238.559  | \$ 1.341.483  |
| Total, Anual       | \$ 10.800.000 | \$ 11.697.480 | \$ 12.669.541 | \$ 13.722.379 | \$ 14.862.709 | \$ 16.097.800 |

En cuanto a los materiales indirectos, se incurre en los accesorios y materiales necesarios para darle valor agregado al producto, en el caso de la empresa se cuenta como material indirecto a los empaques en bolsas de plástico los cuales cuentan con el nombre de la empresa, tabla nutricional y fecha de vencimiento impresos, previamente cotizados con el proveedor obteniéndose un costo unitario de \$100 las bolsas plásticas y \$100 la etiqueta impresa.

Para el año 2023 como plan de producción se tienen 34.128 unidades anuales las cuales se multiplican por el costo unitario total de \$200 para obtener el costo indirecto de fabricación del año 2023 por un valor de \$ 6.825.600.

Para realizar la proyección de los empaques con las impresiones se utilizará el IPC que, según el último reporte a junio del año 2023 del DANE, es una variación de 6,15%.

### Figura 39

*Último reporte a junio de la variación IPC año 2023*

| IPC       | Junio             |      |                       |      |
|-----------|-------------------|------|-----------------------|------|
|           | Variación Mensual |      | Variación Año corrido |      |
|           | 2023              | 2022 | 2023                  | 2022 |
| IPC total | <b>0,30</b>       | 0,51 | <b>6,15</b>           | 7,09 |

*Nota.* Datos tomados del DANE, IPC

### Tabla 40

*Costos indirectos proyectados de empaques con impresiones*

| Año  | Cantidad mensual | Cantidad Anual | Costo Unitario | Costo Total   |
|------|------------------|----------------|----------------|---------------|
| 2024 | 2,927            | 35,128         | \$ 212         | \$ 7,457,674  |
| 2025 | 3,013            | 36,157         | \$ 225         | \$ 8,148,213  |
| 2026 | 3,101            | 37,217         | \$ 239         | \$ 8,902,897  |
| 2027 | 3,192            | 38,307         | \$ 254         | \$ 9,727,206  |
| 2028 | 3,286            | 39,429         | \$ 270         | \$ 10,627,858 |

En tanto a la depreciación de la maquinaria y del equipo con los que se trabaja la producción de los helados para mascotas se consolidan totalmente como un costo indirecto.

**Tabla 41***Depreciación de la maquinaria y equipo*

| Detalle      | Mensual   | Anual      |
|--------------|-----------|------------|
| Depreciación | \$ 30.972 | \$ 371.664 |
| Total        | \$ 30.972 | \$ 371.664 |

**Tabla 42***Proyección de la depreciación de la maquinaria y equipo*

| Detalle      | 2024       | 2025       | 2026       | 2027       | 2028       |
|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Depreciación | \$ 371.664 | \$ 371.664 | \$ 371.664 | \$ 371.664 | \$ 371.664 |
| Total        | \$ 371.664 | \$ 371.664 | \$ 371.664 | \$ 371.664 | \$ 371.664 |

**Gastos generales de administración, producción y ventas.** Se relacionan los servicios públicos, arrendamiento, seguro de accidentes colectivo para empresas, depreciación de muebles y enseres, equipo de comunicación y computación, acondicionamiento del emplazamiento y amortización de gastos de constitución, registro de la empresa, de iniciación y funcionamiento.

**Tabla 43***Gastos generales*

| Gastos  | Mensual    | Anual                |
|---|------------|----------------------|
| Arrendamiento   | \$ 600,000 | \$ 7,200,000         |
| Servicio público energía  | \$ 120,000 | \$ 1,440,000         |
| Servicio público acueducto y alcantarillado                     | \$ 100,000 | \$ 1,200,000         |
| Servicio público gas domiciliario                               | \$ 80,000  | \$ 960,000           |
| Seguro de accidentes personales colectivo para empresas         | \$ 96,667  | \$ 1,160,000         |
| Depreciación muebles y enseres                                  | \$ 11,227  | \$ 134,722           |
| Depreciación equipo de comunicación y computación               | \$ 27,816  | \$ 333,789           |
| Depreciación acondicionamiento del emplazamiento                | \$ 7,998   | \$ 95,980            |
| Amortización de gastos de constitución y registro de la empresa | \$ 34,912  | \$ 418,945           |
| Amortización de gastos de iniciación y funcionamiento           | \$ 16,848  | \$ 202,180           |
| <b>Total, gastos generales</b>                                  |            | <b>\$ 13,145,616</b> |

Dichos gastos se van a repartir proporcionalmente en los departamentos de administración, producción y ventas por medio de un prorrateo primario, para el cual inicialmente se asignan valores relativos de acuerdo a la importancia de las actividades que se desempeñan en cada departamento; para calcular el prorrateo primario por arrendamiento se tienen en cuenta los M2 del punto de venta físico, para el servicio de energía se tienen en cuenta los Kwh anuales, para el servicio de acueducto y alcantarillado los M3 al año, para el servicio de gas domiciliario también los M3 anuales, para el seguro de accidentes personales colectivo para empresas se toma el total del personal, para la depreciación de muebles y enseres, equipo de comunicación y computación, acondicionamiento del emplazamiento y amortización de gastos de constitución, registro de la empresa, de iniciación y funcionamiento, se toma en cuenta el total de la inversión fija de cada uno.

**Tabla 44***Rubros de los gastos generales de administración, producción y ventas*

| Rubro          | M2    | KWH      | M3<br>(Acueducto) | M3 (Gas) | Personal | Inv. Muebles<br>y enseres | Inv. Equipo<br>Comunicación y<br>computación | Inv.<br>Acondicionamiento | Constitución<br>Empresa | Inicio y<br>Funcionamiento |
|----------------|-------|----------|-------------------|----------|----------|---------------------------|--|---------------------------|-------------------------|----------------------------|
| Departamento   |       |          |                   |          |          |                           |  |                           |                         |                            |
| Administración | 16.94 | 3602.65  | 66.10             | 78.45    | 2        | \$ 532,924                | \$ 660,192                                   | \$ 133,271                | \$ 828,617              | \$ 399,886                 |
| Producción     | 19.93 | 4238.54  | 80.03             | 111.74   | 2        | \$ 374,129                | \$ 463,475                                   | \$ 156,794                | \$ 684,391              | \$ 330,283                 |
| Ventas         | 24.13 | 5131.76  | 56.19             | 92.29    | 1        | \$ 440,165                | \$ 545,281                                   | \$ 189,836                | \$ 581,715              | \$ 280,732                 |
| Total          | 61.00 | 12972.96 | 202.32            | 282.48   | 5        | \$ 1,347,218              | \$ 1,668,947                                 | \$ 479,900                | \$ 2,094,723            | \$ 1,010,900               |

Como segundo paso para realizar el prorrateo primario se toma el total anual del valor de cada gasto multiplicado por el valor de cada rubro según cada departamento dividido entre el total de cada rubro, así finalmente se obtiene el valor del gasto para cada departamento de manera proporcional.

**Tabla 45***Gastos generales de administración, producción y ventas*

| Gastos  | Departamentos / Prorrateo Anual |              |              |               |
|---|---------------------------------|--------------|--------------|---------------|
|   | Administración                  | Producción   | Ventas       | Total, Anual  |
| Arrendamiento   | \$ 1,999,475                    | \$ 2,352,393 | \$ 2,848,131 | \$ 7,200,000  |
| Servicio público energía  | \$ 399,895                      | \$ 470,479   | \$ 569,626   | \$ 1,440,000  |
| Servicio público acueducto y alcantarillado                     | \$ 392,066                      | \$ 474,689   | \$ 333,246   | \$ 1,200,000  |
| Servicio público gas domiciliario                               | \$ 266,597                      | \$ 379,751   | \$ 313,652   | \$ 960,000    |
| Seguro de accidentes personales colectivo para empresas         | \$ 38,667                       | \$ 38,667    | \$ 19,333    | \$ 96,667     |
| Depreciación muebles y enseres                                  | \$ 458,866                      | \$ 322,138   | \$ 378,997   | \$ 1,160,000  |
| Depreciación equipo de comunicación y computación               | \$ 132,038                      | \$ 92,695    | \$ 109,056   | \$ 333,789    |
| Depreciación acondicionamiento del emplazamiento                | \$ 26,654                       | \$ 31,359    | \$ 37,967    | \$ 95,980     |
| Amortización de gastos de constitución y registro de la empresa | \$ 165,723                      | \$ 136,878   | \$ 116,343   | \$ 418,945    |
| Amortización de gastos de iniciación y funcionamiento           | \$ 79,977                       | \$ 66,057    | \$ 56,146    | \$ 202,180    |
| Total   |                                 |              |              | \$ 13,107,561 |

Para realizar la proyección de los gastos generales de administración, producción y ventas de la empresa se utilizará el IPC que según el último reporte del DANE la variación a junio del año 2023 es de 6,15%.

La proyección de los gastos de depreciación y amortización del negocio que corresponden al área administrativa, productiva y de ventas para los 5 años proyectados será el mismo valor del año 2023 para cada departamento debido a que son gastos constantes.

Respecto a la depreciación de la inversión fija, de acuerdo con Gerencie (2022) la depreciación se centra en los activos fijos y esta puede ser un gasto o un costo según corresponda, debido al desgaste sufrido de los activos, en consecuencia, al existir un gasto o costo la utilidad se ve disminuida toda vez que las utilidades son el resultado de restar a los ingresos los gastos y costos.

Mientras que, según López, J. (2021) la amortización se enfoca a los bienes intangibles, diferidos o preoperativos, en la cual se contabiliza un gasto, debido a que estos bienes pierden valor a lo largo del tiempo.

**Tabla 46**

*Proyección gastos generales de administración, producción y ventas 2024*

| Gastos  | Proyección año 2024 |              |              | Total, Año 2024      |
|---|---------------------|--------------|--------------|----------------------|
|   | Administración      | Producción   | Ventas       |                      |
| Arrendamiento   | \$ 2,122,443        | \$ 2,497,066 | \$ 3,023,291 | \$ 7,642,800         |
| Servicio público energía  | \$ 424,489          | \$ 499,413   | \$ 604,658   | \$ 1,528,560         |
| Servicio público acueducto y alcantarillado                     | \$ 416,178          | \$ 503,882   | \$ 353,741   | \$ 1,273,800         |
| Servicio público gas domiciliario                               | \$ 282,992          | \$ 403,105   | \$ 332,942   | \$ 1,019,040         |
| Seguro de accidentes personales colectivo para empresas         | \$ 41,045           | \$ 41,045    | \$ 20,522    | \$ 102,612           |
| Depreciación muebles y enseres                                  | \$ 458,866          | \$ 322,138   | \$ 378,997   | \$ 1,160,000         |
| Depreciación equipo de comunicación y computación               | \$ 132,038          | \$ 92,695    | \$ 109,056   | \$ 333,789           |
| Depreciación acondicionamiento del emplazamiento                | \$ 26,654           | \$ 31,359    | \$ 37,967    | \$ 95,980            |
| Amortización de gastos de constitución y registro de la empresa | \$ 165,723          | \$ 136,878   | \$ 116,343   | \$ 418,945           |
| Amortización de gastos de iniciación y funcionamiento           | \$ 79,977           | \$ 66,057    | \$ 56,146    | \$ 202,180           |
| <b>Total</b>  |                     |              |              | <b>\$ 13,777,706</b> |

**Tabla 47***Proyección gastos generales de administración, producción y ventas 2025*

| Gastos  | Proyección año 2025 |              |              | Total, Año 2025      |
|---|---------------------|--------------|--------------|----------------------|
|   | Administración      | Producción   | Ventas       |                      |
| Arrendamiento   | \$ 2,252,973        | \$ 2,650,635 | \$ 3,209,224 | \$ 8,112,832         |
| Servicio público energía  | \$ 450,595          | \$ 530,127   | \$ 641,845   | \$ 1,622,566         |
| Servicio público acueducto y alcantarillado                     | \$ 441,773          | \$ 534,871   | \$ 375,496   | \$ 1,352,139         |
| Servicio público gas domiciliario                               | \$ 300,396          | \$ 427,896   | \$ 353,418   | \$ 1,081,711         |
| Seguro de accidentes personales colectivo para empresas         | \$ 43,569           | \$ 43,569    | \$ 21,784    | \$ 108,922           |
| Depreciación muebles y enseres                                  | \$ 458,866          | \$ 322,138   | \$ 378,997   | \$ 1,160,000         |
| Depreciación equipo de comunicación y computación               | \$ 132,038          | \$ 92,695    | \$ 109,056   | \$ 333,789           |
| Depreciación acondicionamiento del emplazamiento                | \$ 26,654           | \$ 31,359    | \$ 37,967    | \$ 95,980            |
| Amortización de gastos de constitución y registro de la empresa | \$ 165,723          | \$ 136,878   | \$ 116,343   | \$ 418,945           |
| Amortización de gastos de iniciación y funcionamiento           | \$ 79,977           | \$ 66,057    | \$ 56,146    | \$ 202,180           |
| <b>Total</b>  |                     |              |              | <b>\$ 14,489,065</b> |

**Tabla 48***Proyección gastos generales de administración, producción y ventas 2026*

| Gastos  | Proyección año 2026 |              |              | Total, Año 2026      |
|---|---------------------|--------------|--------------|----------------------|
|   | Administración      | Producción   | Ventas       |                      |
| Arrendamiento   | \$ 2,391,531        | \$ 2,813,649 | \$ 3,406,591 | \$ 8,611,771         |
| Servicio público energía  | \$ 478,306          | \$ 562,730   | \$ 681,318   | \$ 1,722,354         |
| Servicio público acueducto y alcantarillado                     | \$ 468,942          | \$ 567,765   | \$ 398,589   | \$ 1,435,295         |
| Servicio público gas domiciliario                               | \$ 318,871          | \$ 454,212   | \$ 375,153   | \$ 1,148,236         |
| Seguro de accidentes personales colectivo para empresas         | \$ 46,248           | \$ 46,248    | \$ 23,124    | \$ 115,621           |
| Depreciación muebles y enseres                                  | \$ 458,866          | \$ 322,138   | \$ 378,997   | \$ 1,160,000         |
| Depreciación equipo de comunicación y computación               | \$ 132,038          | \$ 92,695    | \$ 109,056   | \$ 333,789           |
| Depreciación acondicionamiento del emplazamiento                | \$ 26,654           | \$ 31,359    | \$ 37,967    | \$ 95,980            |
| Amortización de gastos de constitución y registro de la empresa | \$ 165,723          | \$ 136,878   | \$ 116,343   | \$ 418,945           |
| Amortización de gastos de iniciación y funcionamiento           | \$ 79,977           | \$ 66,057    | \$ 56,146    | \$ 202,180           |
| <b>Total</b>  |                     |              |              | <b>\$ 15,244,172</b> |

**Tabla 49***Proyección gastos generales de administración, producción y ventas 2027*

| Gastos  | Proyección año 2027 |              |              |                      |
|---|---------------------|--------------|--------------|----------------------|
|   | Administración      | Producción   | Ventas       | Total, Año 2027      |
| Arrendamiento   | \$ 2,538,610        | \$ 2,986,689 | \$ 3,616,096 | \$ 9,141,395         |
| Servicio público energía  | \$ 507,722          | \$ 597,338   | \$ 723,219   | \$ 1,828,279         |
| Servicio público acueducto y alcantarillado                     | \$ 497,781          | \$ 602,683   | \$ 423,102   | \$ 1,523,566         |
| Servicio público gas domiciliario                               | \$ 338,481          | \$ 482,146   | \$ 398,225   | \$ 1,218,853         |
| Seguro de accidentes personales colectivo para empresas         | \$ 49,093           | \$ 49,093    | \$ 24,546    | \$ 122,732           |
| Depreciación muebles y enseres                                  | \$ 458,866          | \$ 322,138   | \$ 378,997   | \$ 1,160,000         |
| Depreciación equipo de comunicación y computación               | \$ 132,038          | \$ 92,695    | \$ 109,056   | \$ 333,789           |
| Depreciación acondicionamiento del emplazamiento                | \$ 26,654           | \$ 31,359    | \$ 37,967    | \$ 95,980            |
| Amortización de gastos de constitución y registro de la empresa | \$ 165,723          | \$ 136,878   | \$ 116,343   | \$ 418,945           |
| Amortización de gastos de iniciación y funcionamiento           | \$ 79,977           | \$ 66,057    | \$ 56,146    | \$ 202,180           |
| <b>Total</b>  |                     |              |              | <b>\$ 16,045,719</b> |

**Tabla 50***Proyección gastos generales de administración, producción y ventas 2028*

| Gastos  | Proyección año 2028 |              |              |                      |
|---|---------------------|--------------|--------------|----------------------|
|   | Administración      | Producción   | Ventas       | Total, Año 2028      |
| Arrendamiento   | \$ 2,694,735        | \$ 3,170,370 | \$ 3,838,486 | \$ 9,703,591         |
| Servicio público energía  | \$ 538,947          | \$ 634,074   | \$ 767,697   | \$ 1,940,718         |
| Servicio público acueducto y alcantarillado                     | \$ 528,395          | \$ 639,748   | \$ 449,122   | \$ 1,617,265         |
| Servicio público gas domiciliario                               | \$ 359,298          | \$ 511,798   | \$ 422,716   | \$ 1,293,812         |
| Seguro de accidentes personales colectivo para empresas         | \$ 52,112           | \$ 52,112    | \$ 26,056    | \$ 130,280           |
| Depreciación muebles y enseres                                  | \$ 458,866          | \$ 322,138   | \$ 378,997   | \$ 1,160,000         |
| Depreciación equipo de comunicación y computación               | \$ 132,038          | \$ 92,695    | \$ 109,056   | \$ 333,789           |
| Depreciación acondicionamiento del emplazamiento                | \$ 26,654           | \$ 31,359    | \$ 37,967    | \$ 95,980            |
| Amortización de gastos de constitución y registro de la empresa | \$ 165,723          | \$ 136,878   | \$ 116,343   | \$ 418,945           |
| Amortización de gastos de iniciación y funcionamiento           | \$ 79,977           | \$ 66,057    | \$ 56,146    | \$ 202,180           |
| <b>Total</b>  |                     |              |              | <b>\$ 16,896,560</b> |



### **Gastos operacionales.**

Hace relación a los egresos en que incurre una empresa para el desarrollo normal de sus actividades diarias relacionadas con el objeto social, estos gastos operacionales se dividen en administrativos y de ventas.

### **Gastos administrativos específicos.**

Comprenden aquellos egresos por la gestión y correcto funcionamiento de la empresa se encuentran gastos como nómina del personal administrativo, prestadores de servicios, entre otros. A continuación, se relaciona el costo de mano de obra indirecta del gerente:

**Tabla 51**

*Costo mano de obra indirecta gerente*

| Concepto                        |                                  | Mensual             | Anual                |
|---------------------------------|----------------------------------|---------------------|----------------------|
| Salario gerente                 |                                  | \$ 1.300.000        | \$ 15.600.000        |
| Auxilio de transporte           |                                  | \$ 140.606          | \$ 1.687.272         |
| Seguridad social                | Salud                            |                     | -                    |
|                                 | Pensión 12%                      | \$ 156.000          | \$ 1.872.000         |
| Prestaciones sociales           | ARL 0.522%                       | \$ 6.786            | \$ 81.432            |
|                                 | Prima de servicios 8,33%         | \$ 120.002          | \$ 1.440.030         |
|                                 | Cesantías 8,33%                  | \$ 120.002          | \$ 1.440.030         |
|                                 | Intereses Cesantías 12%          | \$ 1.200            | \$ 14.400            |
|                                 | Vacaciones 4,17%                 | \$ 54.210           | \$ 650.520           |
|                                 | SENA                             |                     | -                    |
|                                 | ICBF                             |                     | -                    |
| Aportes parafiscales            | Caja de compensación familiar 4% | \$ 52.000           | \$ 624.000           |
| <b>Total, mensual 1 gerente</b> |                                  | <b>\$ 1.950.807</b> |                      |
| <b>Total, anual 1 gerente</b>   |                                  |                     | <b>\$ 23.409.684</b> |

En base a la tabla expuesta anteriormente se proyecta el costo de mano de obra indirecta del gerente.

**Tabla 52***Proyección costo mano de obra indirecta gerente*

| Año     | Cargo   | Salario básico | Aux. transporte | Pensión    | ARL       | Prima de servicios | Cesantías  | Intereses Cesantías | Vacaciones | Caja de compensación familiar | Total Mensual | Total Anual    |
|---------|---------|----------------|-----------------|------------|-----------|--------------------|------------|---------------------|------------|-------------------------------|---------------|----------------|
| 2024    | Gerente | \$ 1.408.082   | \$ 152.296      | \$ 168.970 | \$ 7.350  | \$ 129.979         | \$ 129.979 | \$ 1.300            | \$ 58.717  | \$ 56.323                     | \$ 2.112.997  | \$ 25.355.965  |
| 2025    | Gerente | \$ 1.525.150   | \$ 164.958      | \$ 183.018 | \$ 7.961  | \$ 140.786         | \$ 140.786 | \$ 1.408            | \$ 63.599  | \$ 61.006                     | \$ 2.288.672  | \$ 27.464.060  |
| 2026    | Gerente | \$ 1.651.951   | \$ 178.672      | \$ 198.234 | \$ 8.623  | \$ 152.491         | \$ 152.491 | \$ 1.525            | \$ 68.886  | \$ 66.078                     | \$ 2.478.952  | \$ 29.747.422  |
| 2027    | Gerente | \$ 1.789.294   | \$ 193.527      | \$ 214.715 | \$ 9.340  | \$ 165.169         | \$ 165.169 | \$ 1.652            | \$ 74.614  | \$ 71.572                     | \$ 2.685.052  | \$ 32.220.622  |
| 2028    | Gerente | \$ 1.938.056   | \$ 209.617      | \$ 232.567 | \$ 10.117 | \$ 178.901         | \$ 178.901 | \$ 1.789            | \$ 80.817  | \$ 77.522                     | \$ 2.908.287  | \$ 34.899.445  |
| Totales |         |                |                 |            |           |                    |            |                     |            |                               | \$ 12.473.959 | \$ 149.687.514 |

A continuación, se presenta los honorarios del contador público de la empresa para el año 2023.

**Tabla 53***Honorarios 2023 y proyección gastos honorarios*

| Honorarios       | 2023          | 2024          | 2025          | 2026          | 2027          | 2028          |
|------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Contador Público | \$ 1,400,000  | \$ 1,516,340  | \$ 1,642,348  | \$ 1,778,827  | \$ 1,926,647  | \$ 2,086,752  |
| Total, Anual     | \$ 16,800,000 | \$ 18,196,080 | \$ 19,708,176 | \$ 21,345,924 | \$ 23,119,764 | \$ 25,041,024 |

Para realizar la proyección de los honorarios se utilizó el promedio de incremento para el salario mínimo correspondiente al 8.31% (Ver tabla 37).

**Gastos de ventas.** Se ubican aquellos gastos necesarios para que el bien que se produce pueda llegar hasta el consumidor final, aquí se contemplan los gastos relacionados con la difusión, distribución y comercialización de los helados para mascotas.

**Tabla 54***Gastos nomina personal de ventas 2023*

| Cargo    | Salario básico | Aux. transporte | Pensión    | ARL      | Prima de servicios | Cesantías  | Intereses Cesantías | Vacaciones | Caja de compensación familiar | Total Mensual | Total Anual   |
|----------|----------------|-----------------|------------|----------|--------------------|------------|---------------------|------------|-------------------------------|---------------|---------------|
| Vendedor | \$ 1,160,000   | \$ 140,606      | \$ 139,200 | \$ 6,055 | \$ 108,340         | \$ 108,340 | \$ 1,083            | \$ 48,372  | \$ 46,400                     | \$ 1,758,398  | \$ 21,100,771 |
| Totales  | \$ 1,160,000   | \$ 140,606      | \$ 139,200 | \$ 6,055 | \$ 108,340         | \$ 108,340 | \$ 1,083            | \$ 48,372  | \$ 46,400                     | \$ 1,758,398  | \$ 21,100,771 |

Para realizar la proyección de la nómina de ventas se utiliza el promedio de incremento para el salario mínimo correspondiente al 8.31% (Ver tabla 37).

**Tabla 55***Proyección gastos nomina personal de ventas*

| Año/Cargo     | Salario básico | Aux. transporte | Pensión    | ARL       | Prima de servicios | Cesantías  | Intereses Cesantías | Vacaciones | Caja de compensación familiar | Total Mensual | Total Anual    |
|---------------|----------------|-----------------|------------|-----------|--------------------|------------|---------------------|------------|-------------------------------|---------------|----------------|
| 2024/Vendedor | \$ 1,256,442   | \$ 152,296      | \$ 150,773 | \$ 6,559  | \$ 117,348         | \$ 117,348 | \$ 1,173            | \$ 52,394  | \$ 50,258                     | \$ 1,904,591  | \$ 22,855,089  |
| 2025/Vendedor | \$ 1,360,903   | \$ 164,958      | \$ 163,308 | \$ 7,104  | \$ 127,104         | \$ 127,104 | \$ 1,271            | \$ 56,750  | \$ 54,436                     | \$ 2,062,938  | \$ 24,755,261  |
| 2026/Vendedor | \$ 1,474,048   | \$ 178,672      | \$ 176,886 | \$ 7,695  | \$ 137,672         | \$ 137,672 | \$ 1,377            | \$ 61,468  | \$ 58,962                     | \$ 2,234,451  | \$ 26,813,413  |
| 2027/Vendedor | \$ 1,596,601   | \$ 193,527      | \$ 191,592 | \$ 8,334  | \$ 149,118         | \$ 149,118 | \$ 1,491            | \$ 66,578  | \$ 63,864                     | \$ 2,420,223  | \$ 29,042,681  |
| 2028/Vendedor | \$ 1,729,342   | \$ 209,617      | \$ 207,521 | \$ 9,027  | \$ 161,515         | \$ 161,515 | \$ 1,615            | \$ 72,114  | \$ 69,174                     | \$ 2,621,441  | \$ 31,457,289  |
| Totales       | \$ 7,417,337   | \$ 899,071      | \$ 890,080 | \$ 38,718 | \$ 692,757         | \$ 692,757 | \$ 6,928            | \$ 309,303 | \$ 296,693                    | \$ 11,243,644 | \$ 134,923,733 |

Para los gastos de publicidad se toma en cuenta el presupuesto de la mezcla de mercadeo anual (Ver tabla 9), con el valor presente en dicha tabla se realiza una proyección a 5 años teniendo en cuenta la variación del IPC de lo que va transcurrido del año 2023 de 6,15%.

**Tabla 56***Proyección gastos de publicidad*

| Detalle    | 2024         | 2025         | 2026         | 2027         | 2028         |
|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Publicidad | \$ 1,392,794 | \$ 1,478,451 | \$ 1,569,376 | \$ 1,665,892 | \$ 1,768,345 |

Teniendo en cuenta las tablas anteriormente enunciadas, se realiza una consolidación de los costos y gastos de la empresa en la siguiente tabla:

**Tabla 57***Consolidación costos y gastos*

| Detalle   | 2023                  | 2024                  | 2025                  | 2026                  | 2027                  | 2028                  |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Costos de producción</b>                     | <b>\$ 56,065,135</b>  | <b>\$ 62,063,733</b>  | <b>\$ 68,775,653</b>  | <b>\$ 76,294,138</b>  | <b>\$ 84,725,572</b>  | <b>\$ 94,191,439</b>  |
| 1. Materia prima                                | \$ 16,967,100         | \$ 19,681,836         | \$ 22,830,930         | \$ 26,483,879         | \$ 30,721,299         | \$ 35,636,707         |
| 2. Mano de obra directa                         | \$ 21,100,771         | \$ 22,855,089         | \$ 24,755,261         | \$ 26,813,413         | \$ 29,042,681         | \$ 31,457,289         |
| 3. Costos indirectos de fabricación             | \$ 17,997,264         | \$ 19,526,808         | \$ 21,189,463         | \$ 22,996,846         | \$ 24,961,593         | \$ 27,097,443         |
| 3.1 Honorarios médico veterinario               | \$ 10,800,000         | \$ 11,697,480         | \$ 12,669,541         | \$ 13,722,379         | \$ 14,862,709         | \$ 16,097,800         |
| 3.2 Materiales indirectos                       | \$ 6,825,600          | \$ 7,457,664          | \$ 8,148,258          | \$ 8,902,803          | \$ 9,727,220          | \$ 10,627,979         |
| 3.3 Depreciación maquinaria y equipo            | \$ 371,664            | \$ 371,664            | \$ 371,664            | \$ 371,664            | \$ 371,664            | \$ 371,664            |
| <b>Gastos de administración</b>                 | <b>\$ 41,253,182</b>  | <b>\$ 44,692,173</b>  | <b>\$ 48,417,942</b>  | <b>\$ 52,454,406</b>  | <b>\$ 56,827,484</b>  | <b>\$ 61,565,274</b>  |
| Arrendamiento                                   | \$ 1,999,475          | \$ 2,122,443          | \$ 2,252,973          | \$ 2,391,531          | \$ 2,538,610          | \$ 2,694,735          |
| Servicios públicos                              | \$ 1,058,557          | \$ 1,123,659          | \$ 1,192,764          | \$ 1,266,119          | \$ 1,343,985          | \$ 1,426,640          |
| Seguro de accidentes colectivo                  | \$ 38,667             | \$ 41,045             | \$ 43,569             | \$ 46,248             | \$ 49,093             | \$ 52,112             |
| Depreciación muebles y enseres                  | \$ 458,866            | \$ 458,866            | \$ 458,866            | \$ 458,866            | \$ 458,866            | \$ 458,866            |
| Depreciación equipo de comunicación             | \$ 132,038            | \$ 132,038            | \$ 132,038            | \$ 132,038            | \$ 132,038            | \$ 132,038            |
| Depreciación acondicionamiento emplazamiento    | \$ 26,654             | \$ 26,654             | \$ 26,654             | \$ 26,654             | \$ 26,654             | \$ 26,654             |
| Amortización gastos constitución empresa        | \$ 165,723            | \$ 165,723            | \$ 165,723            | \$ 165,723            | \$ 165,723            | \$ 165,723            |
| Amortización gastos iniciación y funcionamiento | \$ 79,977             | \$ 79,977             | \$ 79,977             | \$ 79,977             | \$ 79,977             | \$ 79,977             |
| Nómina gerente                                  | \$ 23,409,684         | \$ 25,355,965         | \$ 27,464,060         | \$ 29,747,422         | \$ 32,220,622         | \$ 34,899,445         |
| Honorarios contador pública                     | \$ 16,800,000         | \$ 18,196,080         | \$ 19,708,176         | \$ 21,345,924         | \$ 23,119,764         | \$ 25,041,024         |
| Impuesto industria y comercio                   | \$ 1,043,498          | \$ 1,140,128          | \$ 1,245,706          | \$ 1,361,060          | \$ 1,487,097          | \$ 1,624,805          |
| <b>Gastos de producción</b>                     | <b>\$ 4,365,104</b>   | <b>\$ 4,593,637</b>   | <b>\$ 4,836,224</b>   | <b>\$ 5,093,731</b>   | <b>\$ 5,367,074</b>   | <b>\$ 5,657,228</b>   |
| Arrendamiento                                   | \$ 2,352,393          | \$ 2,497,066          | \$ 2,650,635          | \$ 2,813,649          | \$ 2,986,689          | \$ 3,170,370          |
| Servicios públicos                              | \$ 1,324,918          | \$ 1,406,400          | \$ 1,492,894          | \$ 1,584,707          | \$ 1,682,167          | \$ 1,785,620          |
| Seguro de accidentes colectivo                  | \$ 38,667             | \$ 41,045             | \$ 43,569             | \$ 46,248             | \$ 49,093             | \$ 52,112             |
| Depreciación muebles y enseres                  | \$ 322,138            | \$ 322,138            | \$ 322,138            | \$ 322,138            | \$ 322,138            | \$ 322,138            |
| Depreciación equipo de comunicación             | \$ 92,695             | \$ 92,695             | \$ 92,695             | \$ 92,695             | \$ 92,695             | \$ 92,695             |
| Depreciación acondicionamiento emplazamiento    | \$ 31,359             | \$ 31,359             | \$ 31,359             | \$ 31,359             | \$ 31,359             | \$ 31,359             |
| Amortización gastos constitución empresa        | \$ 136,878            | \$ 136,878            | \$ 136,878            | \$ 136,878            | \$ 136,878            | \$ 136,878            |
| Amortización gastos iniciación y funcionamiento | \$ 66,057             | \$ 66,057             | \$ 66,057             | \$ 66,057             | \$ 66,057             | \$ 66,057             |
| <b>Gastos de ventas</b>                         | <b>\$ 27,195,369</b>  | <b>\$ 29,281,547</b>  | <b>\$ 31,533,988</b>  | <b>\$ 33,966,073</b>  | <b>\$ 36,592,271</b>  | <b>\$ 39,428,221</b>  |
| Arrendamiento                                   | \$ 2,848,131          | \$ 3,023,291          | \$ 3,209,224          | \$ 3,406,591          | \$ 3,616,096          | \$ 3,838,486          |
| Servicios públicos                              | \$ 1,216,525          | \$ 1,291,341          | \$ 1,370,758          | \$ 1,455,060          | \$ 1,544,546          | \$ 1,639,536          |
| Seguro de accidentes colectivo                  | \$ 19,333             | \$ 20,522             | \$ 21,784             | \$ 23,124             | \$ 24,546             | \$ 26,056             |
| Depreciación muebles y enseres                  | \$ 378,997            | \$ 378,997            | \$ 378,997            | \$ 378,997            | \$ 378,997            | \$ 378,997            |
| Depreciación equipo de comunicación             | \$ 109,056            | \$ 109,056            | \$ 109,056            | \$ 109,056            | \$ 109,056            | \$ 109,056            |
| Depreciación acondicionamiento emplazamiento    | \$ 37,967             | \$ 37,967             | \$ 37,967             | \$ 37,967             | \$ 37,967             | \$ 37,967             |
| Amortización gastos constitución empresa        | \$ 116,343            | \$ 116,343            | \$ 116,343            | \$ 116,343            | \$ 116,343            | \$ 116,343            |
| Amortización gastos iniciación y funcionamiento | \$ 56,146             | \$ 56,146             | \$ 56,146             | \$ 56,146             | \$ 56,146             | \$ 56,146             |
| Nómina vendedor                                 | \$ 21,100,771         | \$ 22,855,089         | \$ 24,755,261         | \$ 26,813,413         | \$ 29,042,681         | \$ 31,457,289         |
| Publicidad                                      | \$ 1,312,100          | \$ 1,392,794          | \$ 1,478,451          | \$ 1,569,376          | \$ 1,665,892          | \$ 1,768,345          |
| <b>Total</b>                                    | <b>\$ 128,878,790</b> | <b>\$ 140,631,089</b> | <b>\$ 153,563,807</b> | <b>\$ 167,808,348</b> | <b>\$ 183,512,401</b> | <b>\$ 200,842,162</b> |

### **7.1.3. Cálculo y proyección de los ingresos**

Los ingresos del proyecto tienen origen en la producción y comercialización de los helados para mascotas, los cuales se proyectarán a 5 años teniendo en cuenta el IPC en lo transcurrido del año 2023 que según el DANE es del 6,15% para el precio de venta y el ICP (Índice de Crecimiento Poblacional) de perros y gatos que según el DANE para el año 2023 es de 2,93% para la proyección de las unidades producidas.

Para fijar el precio de venta, se tomaron como base las respuestas obtenidas en el estudio de mercado por parte de los demandantes a la pregunta de precio dispuestos a pagar y de los oferentes en cuanto a la pregunta precio al que venden las unidades de sus helados, por medio de las cuales se realizaron las estrategias de precio (Ver tabla 8) dando como resultado un valor unitario de \$3,005, sin embargo pese al estudio financiero en cuanto a costos y gastos en los que debe incurrir la empresa para dar inicio a sus operaciones y teniendo en cuenta que las respuestas obtenidas en el estudio de demanda fueron del año 2022, se espera tener una utilidad del 35% por lo que el precio establecido para cada unidad de helado es de \$5.098 para el año 2023 para generar rentabilidad y viabilidad al proyecto, el precio se replanteo con las siguientes variables:

Costos Variables Año 2023: \$ 56,065,135

Costos Fijos Año 2023: \$ 72,814,064

Unidades anuales para vender de helados para mascotas: 34.128

Para conseguir el costo unitario total se aplicaron las siguientes fórmulas:

1. Costo variable unitario (CVU) = Costos Variables / Unidades anuales para vender de helados para mascotas

2. Costo fijo unitario (CFU) = Costos Fijos / Unidades anuales para vender de helados para mascotas
3. Costo variable unitario (CVU) + Costo variable unitario (CVU) = Costo unitario total

Obteniendo el resultado presentado a continuación:

1.  $CVU = \$ 56,065,135 / 34.128 = \$ 1,643$
2.  $CFU = \$ 72,814,064 / 34.128 = \$ 2,134$
3. Costo unitario total = \$ 3,776

Luego de conocer el costo unitario total, este se multiplica por el 35%, que es el margen de utilidad que requiere el negocio para ser viable, pues es un negocio que va a tener un punto de venta físico, por lo que va a incurrir en gastos de arrendamientos, servicios públicos, seguros, depreciaciones, amortizaciones y demás, contratando una mano de obra de calidad que tenga segregadas sus funciones para cada área, con una materia prima selecta, que permite ofrecer un producto final de calidad; dicha multiplicación del costo unitario por el margen de utilidad da lugar al precio de venta de \$5.096, con el cual se van a realizar las proyecciones de los ingresos.

$$\text{Precio de venta} = \$3,776 (\text{Costo unitario total}) \times 35\% (\text{Margen de utilidad}) = \$1,322 + \$3,776 = \$ 5,098$$

El precio establecido es cercano a la respuesta del 45% de los demandantes de un rango de precio dispuestos a pagar comprendido entre \$2.600 A \$3.500 y está ubicando también cerca al rango al que ofrecen las unidades de helados el 40% de los oferentes que es entre \$3.600 A \$4.500 en el año 2022, es decir el negocio se adapta a las sugerencias de los clientes sin dejar de ser competitivo frente a otras empresas, puesto que al año 2023 los precios de venta de los oferentes se han incrementaron debido al aumento del ICP.

Teniendo en cuenta que al momento de realizar el estudio de mercado, la pregunta que se realizó a los demandantes para identificar cuantas unidades comprarían mensualmente se estructuró de manera global por las 3 líneas de sabores: proteína, frutas y verdura, y en base a ello se trabajó para obtener el cálculo del plan anual de producción del negocio, por ello no se obtiene una cantidad específica de unidades a producir para cada sabor, sin embargo para realizar una discriminación de cada tipo de helado se va a realizar de manera proporcional una división entre las 34.128 unidades que está capacitada la empresa para producir anualmente sobre las 3 categorías de helados: proteína (pollo), frutas (pera y manzana) y verdura (zanahoria), de la siguiente manera:

Unidades anuales para producir / Tipos de helados = Unidades anuales a producir por cada tipo de helado.

$$34.128 / 3 = 11.376$$

### Tabla 58

*Proyección de ingresos helado sabor a proteína: pollo*

| Detalle                     | Helados para mascotas sabor a Proteína: (Pollo) |               |               |               |               |               |
|-----------------------------|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                             | 2023<br>(Año actual)                            | 2024          | 2025          | 2026          | 2027          | 2028          |
| Unds. helados para mascotas | 11,376  | 11,709        | 12,052        | 12,406        | 12,769        | 13,143        |
| Precio de venta             | \$ 5,098  | \$ 5,412      | \$ 5,744      | \$ 6,098      | \$ 6,473      | \$ 6,871      |
| Total                       | \$ 57,994,848                                   | \$ 63,365,284 | \$ 69,233,033 | \$ 75,644,147 | \$ 82,648,942 | \$ 90,302,395 |

**Tabla 59***Proyección de ingresos helado sabor a frutas: (pera y manzana)*

| Helados para mascotas sabor a Frutas: (Pera y manzana) |                      |               |               |               |               |               |
|--|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Detalle  | 2023<br>(Año actual) | 2024          | 2025          | 2026          | 2027          | 2028          |
| Unds. helados para mascotas                            | 11,376               | 11,709        | 12,052        | 12,406        | 12,769        | 13,143        |
| Precio de venta  | \$ 5,098             | \$ 5,412      | \$ 5,744      | \$ 6,098      | \$ 6,473      | \$ 6,871      |
| Total  | \$ 57,994,848        | \$ 63,365,284 | \$ 69,233,033 | \$ 75,644,147 | \$ 82,648,942 | \$ 90,302,395 |

**Tabla 60***Proyección de ingresos helado sabor a verdura: (zanahoria)*

| Helados para mascotas sabor a Verdura: (Zanahoria) |                      |               |               |               |               |               |
|--|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Detalle  | 2023<br>(Año actual) | 2024          | 2025          | 2026          | 2027          | 2028          |
| Unds. helados para mascotas                        | 11,376               | 11,709        | 12,052        | 12,406        | 12,769        | 13,143        |
| Precio de venta                                    | \$ 5,098             | \$ 5,412      | \$ 5,744      | \$ 6,098      | \$ 6,473      | \$ 6,871      |
| Total  | \$ 57,994,848        | \$ 63,365,284 | \$ 69,233,033 | \$ 75,644,147 | \$ 82,648,942 | \$ 90,302,395 |

**Tabla 61***Proyección consolidada de ingresos totales por los 3 tipos de sabores de helado*

| Detalle                     | 2023<br>(Año actual) | 2024           | 2025           | 2026           | 2027           | 2028           |
|-----------------------------|----------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Unds. helados para mascotas | 34,128               | 35,128         | 36,157         | 37,217         | 38,307         | 39,429         |
| Precio de venta             | \$ 5,098             | \$ 5,412       | \$ 5,744       | \$ 6,098       | \$ 6,473       | \$ 6,871       |
| Total                       | \$ 173,984,544       | \$ 190,095,852 | \$ 207,699,099 | \$ 226,932,440 | \$ 247,946,827 | \$ 270,907,186 |



#### ***7.1.4. Identificación del punto de equilibrio***

El contador público de la Universidad Nacional de Colombia, Gómez, G. (2020) refiere que el punto de equilibrio es aquel en el cual los ingresos son iguales a los egresos y por lo tanto no se genera ni utilidad ni pérdida en la operación, lo que permite determinar el número mínimo de unidades que deben ser vendidas o el valor mínimo de las ventas para operar sin pérdida. Por lo tanto, en el punto de equilibrio no hay ganancias ni beneficios económicos.

El autor enunciado en el párrafo anterior señala la siguiente fórmula para calcular el punto de equilibrio:

$$PE = CF (1 / (1 - CV / Ventas))$$

En la fórmula se encuentran las variables siguientes:

CF= Costos fijos, son aquellos que tiene la empresa independientemente si produce o no, si comercializa o no.

CV= Costo variable, si depende de la producción que tiene la empresa, incluye la materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.

Ventas= Valor de ventas del periodo.

**Tabla 62***Datos para cálculo del punto de equilibrio*

| Año  | Costos Variables | Costos Fijos   | Unidades Producidas | Ingresos       | Precio de venta | Costo Variable Unitario |
|------|------------------|----------------|---------------------|----------------|-----------------|-------------------------|
| 2023 | \$ 56,065,135    | \$ 72,814,064  | 34,128              | \$ 173,984,544 | \$ 5,098        | \$ 1,643                |
| 2024 | \$ 62,063,733    | \$ 78,567,804  | 35,128              | \$ 190,095,852 | \$ 5,412        | \$ 1,767                |
| 2025 | \$ 68,775,653    | \$ 84,788,642  | 36,157              | \$ 207,699,099 | \$ 5,744        | \$ 1,902                |
| 2026 | \$ 76,294,138    | \$ 91,257,238  | 37,217              | \$ 226,932,440 | \$ 6,098        | \$ 2,050                |
| 2027 | \$ 84,725,572    | \$ 98,787,412  | 38,307              | \$ 247,946,827 | \$ 6,473        | \$ 2,212                |
| 2028 | \$ 94,191,439    | \$ 106,651,361 | 39,429              | \$ 270,907,186 | \$ 6,871        | \$ 2,389                |

Se reemplaza valores aplicando la siguiente formula:

$$PE = \$ C.F \times (1 / (1 - \$ C.V / I))$$

$$PE = \$ 72,814,064 \times (1 / (1 - \$ 56,065,135 / \$ 173,984,544))$$

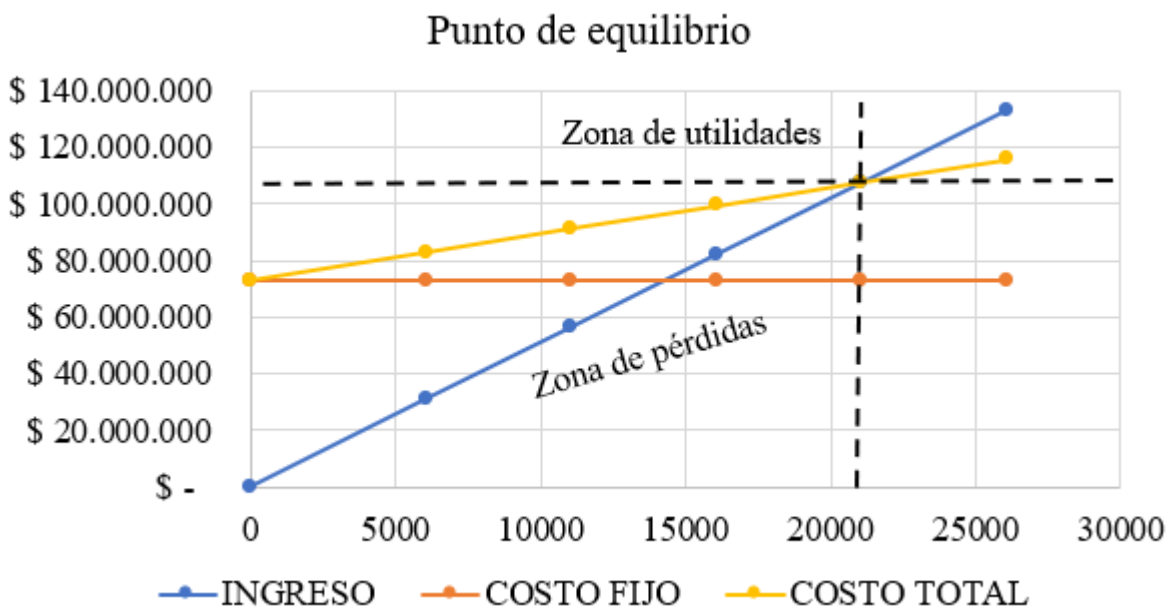
$$PE = \$ 72,814,064 \times 1.475452983$$

$$PE = \$ 173,984,544 \div \$ 5.098 = 21,074 \text{ UNIDADES}$$

Esto significa que el negocio, al producir y vender 21,074 unidades de helados para mascotas en el año 2023 no recibirá utilidades, pero tampoco generará perdidas, en base a esto, para que la empresa genere utilidades deberá producir y vender más de 21,074 unidades de helados para perros y gatos.

**Tabla 63***Punto de equilibrio*

| Uds. Anuales Ventidas | Ingresos Anuales | Costos Variables | Costos Fijos  | Costos Totales | Utilidad/Perdida |
|-----------------------|------------------|------------------|---------------|----------------|------------------|
| 0                     | \$ -             | 0                | \$ 72.814.064 | \$ 72.814.064  | -\$ 72.814.064   |
| 6074                  | \$ 30.965.252    | \$ 9.978.306     | \$ 72.814.064 | \$ 82.792.370  | -\$ 51.827.118   |
| 11074                 | \$ 56.455.252    | \$ 18.192.256    | \$ 72.814.064 | \$ 91.006.320  | -\$ 34.551.068   |
| 16074                 | \$ 81.945.252    | \$ 26.406.205    | \$ 72.814.064 | \$ 99.220.270  | -\$ 17.275.018   |
| 21074                 | \$ 107.433.729   | \$ 34.619.664    | \$ 72.814.064 | \$ 107.433.729 | \$ -             |
| 26074                 | \$ 132.925.252   | \$ 42.834.105    | \$ 72.814.064 | \$ 115.648.169 | \$ 17.277.083    |
| 31074                 | \$ 158.415.252   | \$ 51.048.054    | \$ 72.814.064 | \$ 123.862.119 | \$ 34.553.133    |
| 36074                 | \$ 183.905.252   | \$ 59.262.004    | \$ 72.814.064 | \$ 132.076.068 | \$ 51.829.184    |

**Figura 40***Punto de equilibrio en gráfica*

### **7.1.5. Estados financieros**

De conformidad con lo expresado por Crece Negocios (2023) los estados financieros son cinco; estado de situación financiera, de resultados integral, de cambios en el patrimonio neto, de flujo de efectivo y notas a los estados financieros; estos son informes que muestran de manera estructurada la información económica y financiera de una empresa, tal como los bienes y las deudas que tiene, los resultados de pérdidas o ganancias que ha obtenido, y las entradas y salidas de efectivo que ha tenido.

En concordancia con lo anterior los estados financieros son esenciales para este negocio ya que por medio de estos se va a interpretar y analizar la información contenida en ellos para tomar decisiones, que no solo va a ser utilizada por las propietarias del negocio; si no también por entidades externas tales como inversionistas para conocer la rentabilidad de la empresa, entidades financieras en caso de requerimientos crediticios y proveedores para conocer la solvencia del negocio.

**7.1.5.1. Estado de situación financiera.** El estado de situación financiera es aquel informe que según lo plantea Maxxa (2023) es un resumen de activos, pasivos y patrimonio neto de una empresa en una fecha determinada, lo cual ofrece a los interesados una instantánea información de la solvencia y liquidez de la entidad para ayudar a tomar decisiones informadas sobre sus futuras inversiones.

La empresa presenta el estado de situación financiera que se relacionara a continuación, teniendo en cuenta que este se presenta con corte a 31 de diciembre 2023 se organiza así: el disponible de caja y bancos se reparte en 30% y 70% respectivamente, los clientes corresponden

al 20% de los ingresos de ventas, se realiza una inversión en la entrega de una inicial para un bien inmueble con el fin de que dentro de 7 años la empresa ya no tenga la necesidad de pagar arrendamientos para su punto de venta, se establece el valor total de inventarios entre materias primas y empaques, dicho valor no es alto debido a que la materia prima es perecedera y no puede haber gran cantidad de ella guardada por largo plazo, dentro del activo no corriente se encuentra la propiedad planta y equipo con la resta de su respectiva depreciación al igual que los intangibles con su correspondiente amortización. En cuanto al pasivo se encuentra adquisición de inventarios por medio de proveedores en un 30%, en tanto a las cuentas por pagar como retenciones y aportes de nómina, honorarios, y acreedores varios se encuentran en cero ya que a 31 de diciembre de 2023 la empresa ya ha cancelado todas sus obligaciones, en el detalle de impuestos a la utilidad del año 2023 se le resta la autorretención de renta que se calcula sobre el valor de los ingresos con un porcentaje del 1.1% por un valor de \$ 1,913,079 y se resta un proyectado de \$3,097,381 de retención en la fuente que le han aplicado a la empresa por compras, en tanto al impuesto de industria y comercio se resta \$ 932,061 que se han sido retenidas al negocio a una tarifa de 6 x 1.000 por compras, respecto a la actividad económica del mismo de 5619 “Otros tipos de expendio de comidas preparadas, esta clase incluye, las actividades de las heladerías, establecimientos de Coffe shop y fuentes de soda, entendidos como los establecimientos donde se sirven helados y bebidas de frutas naturales para el consumo inmediato.” En tanto a las obligaciones laborales estas de igual manera han sido canceladas, las cesantías al fondo correspondiente, los intereses a cesantías y primas a los empleados por el corte a 31 de diciembre de 2023 únicamente las vacaciones consolidadas se encuentran como pasivo de este rubro.

En el patrimonio se encuentra el capital suscrito y pagado total por los accionistas, la reserva legal se presentará en marzo de 2024, por último, se relaciona la utilidad del ejercicio del año 2023.

**Tabla 64***Estado de situación financiera*

| <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>                                |                     |                    |                       |
|--|---------------------|--------------------|-----------------------|
| <b>ICE CREAM HUELLITAS S.A.S</b>                                     |                     |                    |                       |
| <b>A 31 DE DICIEMBRE 2023</b>  |                     |                    |                       |
| <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>SALDO CUENTA</b> | <b>SALDO GRUPO</b> | <b>SALDO TOTAL</b>    |
| <b>Activo</b>  |                     |                    |                       |
| Activo Corriente   |                     |                    | \$ 144.715.956        |
| <i>Disponible</i>  |                     | \$ 91.901.641      |                       |
| Caja   | \$ 27.570.492       |                    |                       |
| Bancos   | \$ 64.331.149       |                    |                       |
| <i>Deudores</i>  |                     | \$ 50.831.589      |                       |
| Clientes   | \$ 2.899.742        |                    |                       |
| Inversión bien inmueble  | \$ 47.931.847       |                    |                       |
| Anticipos de impuestos   | \$ -                |                    |                       |
| <i>Inventarios</i>   |                     | \$ 1.982.725       |                       |
| Materia prima  | \$ 1.090.499        |                    |                       |
| Empaques   | \$ 892.226          |                    |                       |
| Activo No Corriente  |                     |                    | \$ 7.735.770          |
| <i>Propiedad planta y equipo</i>                                     |                     | \$ 5.251.272       |                       |
| Maquinaria   | \$ 2.314.001        |                    |                       |
| Equipo   | \$ 1.402.640        |                    |                       |
| Muebles y enseres  | \$ 1.347.218        |                    |                       |
| Equipo de computación y comunicación                                 | \$ 1.668.947        |                    |                       |
| Acondicionamiento del emplazamiento                                  | \$ 479.900          |                    |                       |
| Depreciación acumulada   | -\$ 1.961.433       |                    |                       |
| <i>Intangible</i>  |                     | \$ 2.484.498       |                       |
| Obligaciones comerciales, regulaciones locales y permisos requeridos | \$ 2.094.723        |                    |                       |
| Programas Informáticos   | \$ 1.010.900        |                    |                       |
| Amortización acumulada   | -\$ 621.125         |                    |                       |
| <b>Total Activo</b>  |                     |                    | <b>\$ 152.451.726</b> |
| <b>Pasivo</b>  |                     |                    |                       |
| Pasivo Corriente   |                     |                    | \$ 23.133.252         |
| <i>Proveedores</i>   |                     | \$ 10.489.309      |                       |
| Nacionales   | \$ 10.489.309       |                    |                       |
| <i>Cuentas por pagar</i>   |                     | \$ -               |                       |
| Retenciones y aportes de nómina                                      | \$ -                |                    |                       |
| Honorarios   | \$ -                |                    |                       |
| Prestación de servicios  | \$ -                |                    |                       |
| Acreedores Varios  | \$ -                |                    |                       |
| <i>Impuestos</i>   |                     | \$ 10.832.495      |                       |
| Renta y complementarios  | \$ 10.748.155       |                    |                       |
| Industria y comercio   | \$ 84.340           |                    |                       |
| <i>Obligaciones laborales</i>  |                     | \$ 1.811.448       |                       |
| Salarios por pagar   | \$ -                |                    |                       |
| Cesantías consolidadas   | \$ -                |                    |                       |
| Intereses sobre las cesantías  | \$ -                |                    |                       |
| Prima de servicios   | \$ -                |                    |                       |
| Vacaciones consolidadas  | \$ 1.811.448        |                    |                       |
| <b>Total Pasivo</b>  |                     |                    | <b>\$ 23.133.252</b>  |
| <b>Patrimonio</b>  |                     |                    |                       |
| <i>Capital social</i>  |                     | \$ 100.000.000     | \$ 129.318.474        |
| Capital suscrito y pagado  | \$ 100.000.000      |                    |                       |
| <i>Reservas</i>  |                     | \$ 2.931.847       |                       |
| Reserva legal  | \$ 2.931.847        |                    |                       |
| <i>Resultados del ejercicio</i>                                      |                     | \$ 26.386.627      |                       |
| Utilidad del ejercicio   | \$ 26.386.627       |                    |                       |
| <b>Total Patrimonio</b>  |                     |                    | <b>\$ 129.318.474</b> |
| <b>Total Pasivo más Patrimonio</b>                                   |                     |                    | <b>\$ 152.451.726</b> |

**7.1.5.2. Estado de resultados.** Un estado de resultados de acuerdo con Clavijo, C. (2023) es un reporte financiero que refleja los ingresos, costos y gastos de una empresa durante un periodo determinado, para evaluar ganancia o pérdida resultante obtenida.

**Tabla 65**

*Estado de resultados integral*

| <b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL<br/>ICE CREAM HUELLITAS S.A.S<br/>A 31 DE DICIEMBRE 2023</b> |                       |
|---|-----------------------|
|   | <b>2023</b>           |
| Ingresos por actividades ordinarias   | \$ 173,984,544        |
| (-) Costos de producción  | \$ 56,065,135         |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>   | <b>\$ 117,919,409</b> |
| Gastos de administración  | \$ 41,253,591         |
| Gastos de producción  | \$ 4,365,104          |
| Gastos de ventas  | \$ 27,195,369         |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>   | <b>\$ 45,105,345</b>  |
| Otros gastos  | \$ -                  |
| Otros ingresos  | \$ -                  |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>  | <b>\$ 45,105,345</b>  |
| (-) Impuesto de renta 35%   | \$ 15,786,871         |
| <b>UTILIDAD / PÉRDIDA NETA</b>  | <b>\$ 29,318,474</b>  |
| (-) Reservas 10%  | \$ 2,931,847          |
| <b>UTILIDAD DESPUÉS DE RESERVA</b>  | <b>\$ 26,386,627</b>  |

Posteriormente se va a presenta un estado de resultados integral proyectado a 5 años, desde el 2024 hasta el 2028

**Tabla 66***Estado de resultados integral proyectado*

| <b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL</b> |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>ICE CREAM HUELLITAS S.A.S</b>     |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| <b>A 31 DE DICIEMBRE 2023</b>        |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|                                      | <b>2023</b>           | <b>2024</b>           | <b>2025</b>           | <b>2026</b>           | <b>2027</b>           | <b>2028</b>           |
| Ingresos por actividades ordinarias  | \$ 173.984.544        | \$ 190.095.852        | \$ 207.699.099        | \$ 226.932.440        | \$ 247.946.827        | \$ 270.907.186        |
| (-) Costos de producción             | \$ 56.065.135         | \$ 62.063.733         | \$ 68.775.653         | \$ 76.294.138         | \$ 84.725.572         | \$ 94.191.439         |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                | <b>\$ 117.919.409</b> | <b>\$ 128.032.119</b> | <b>\$ 138.923.445</b> | <b>\$ 150.638.302</b> | <b>\$ 163.221.254</b> | <b>\$ 176.715.747</b> |
| Gastos de administración             | \$ 41.253.591         | \$ 44.692.620         | \$ 48.418.430         | \$ 52.454.940         | \$ 56.828.067         | \$ 61.565.912         |
| Gastos de producción                 | \$ 4.365.104          | \$ 4.593.637          | \$ 4.836.224          | \$ 5.093.731          | \$ 5.367.074          | \$ 5.657.228          |
| Gastos de ventas                     | \$ 27.195.369         | \$ 29.281.547         | \$ 31.533.988         | \$ 33.966.073         | \$ 36.592.271         | \$ 39.428.221         |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>          | <b>\$ 45.105.345</b>  | <b>\$ 49.464.316</b>  | <b>\$ 54.134.803</b>  | <b>\$ 59.123.558</b>  | <b>\$ 64.433.842</b>  | <b>\$ 70.064.386</b>  |
| Otros gastos                         | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| Otros ingresos                       | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>   | <b>\$ 45.105.345</b>  | <b>\$ 49.464.316</b>  | <b>\$ 54.134.803</b>  | <b>\$ 59.123.558</b>  | <b>\$ 64.433.842</b>  | <b>\$ 70.064.386</b>  |
| (-) Impuesto de renta 35%            | \$ 15.786.871         | \$ 17.312.510         | \$ 18.947.181         | \$ 20.693.245         | \$ 22.551.845         | \$ 24.522.535         |
| <b>UTILIDAD / PÉRDIDA NETA</b>       | <b>\$ 29.318.474</b>  | <b>\$ 32.151.805</b>  | <b>\$ 35.187.622</b>  | <b>\$ 38.430.312</b>  | <b>\$ 41.881.997</b>  | <b>\$ 45.541.851</b>  |
| (-) Reservas 10%                     | \$ 2.931.847          | \$ 3.215.181          | \$ 3.518.762          | \$ 3.843.031          | \$ 4.188.200          | \$ 4.554.185          |
| <b>UTILIDAD DESPUÉS DE RESERVA</b>   | <b>\$ 26.386.627</b>  | <b>\$ 28.936.625</b>  | <b>\$ 31.668.860</b>  | <b>\$ 34.587.281</b>  | <b>\$ 37.693.798</b>  | <b>\$ 40.987.666</b>  |

**7.1.5.3. Flujo de fondos.** De acuerdo con la definición de Estratega de Finanzas (2022) un estado de flujo de fondos revela el aumento o la disminución periódica de los fondos de una empresa comercial, así como la eficiencia del personal de la dirección financiera en la generación de fondos de diversas fuentes y en su aplicación para generar ingresos sin arriesgar la parte financiera de la empresa.



**Tabla 67***Flujo de fondos*

| Detalle                             | Etapa de inversión   | Años                  |                       |                       |                       |                       |                       |
|-------------------------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                     |                      | 2023                  | 2024                  | 2025                  | 2026                  | 2027                  | 2028                  |
| Inversión fija                      | \$ 7.212.706         |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Inversión diferida                  | \$ 3.105.623         |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Capital de trabajo                  | \$ 86.294.800        |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Ingresos por actividades ordinarias |                      | \$ 173.984.544        | \$ 190.095.852        | \$ 207.699.099        | \$ 226.932.440        | \$ 247.946.827        | \$ 270.907.186        |
| (-) Costos de producción            |                      | \$ 56.065.135         | \$ 62.063.733         | \$ 68.775.653         | \$ 76.294.138         | \$ 84.725.572         | \$ 94.191.439         |
| <b>Utilidad bruta</b>               |                      | <b>\$ 117.919.409</b> | <b>\$ 128.032.119</b> | <b>\$ 138.923.445</b> | <b>\$ 150.638.302</b> | <b>\$ 163.221.254</b> | <b>\$ 176.715.747</b> |
| Gastos de administración            |                      | \$ 41.253.591         | \$ 44.692.620         | \$ 48.418.430         | \$ 52.454.940         | \$ 56.828.067         | \$ 61.565.912         |
| Gastos de producción                |                      | \$ 4.365.104          | \$ 4.593.637          | \$ 4.836.224          | \$ 5.093.731          | \$ 5.367.074          | \$ 5.657.228          |
| Gastos de ventas                    |                      | \$ 27.195.369         | \$ 29.281.547         | \$ 31.533.988         | \$ 33.966.073         | \$ 36.592.271         | \$ 39.428.221         |
| <b>Utilidad operacional</b>         |                      | <b>\$ 45.105.345</b>  | <b>\$ 49.464.316</b>  | <b>\$ 54.134.803</b>  | <b>\$ 59.123.558</b>  | <b>\$ 64.433.842</b>  | <b>\$ 70.064.386</b>  |
| Otros gastos                        |                      | 0                     | 0                     | 0                     | 0                     | 0                     | 0                     |
| Otros ingresos                      |                      | 0                     | 0                     | 0                     | 0                     | 0                     | 0                     |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b>  |                      | <b>\$ 45.105.345</b>  | <b>\$ 49.464.316</b>  | <b>\$ 54.134.803</b>  | <b>\$ 59.123.558</b>  | <b>\$ 64.433.842</b>  | <b>\$ 70.064.386</b>  |
| (-) Impto. de renta 35%             |                      | \$ 15.786.871         | \$ 17.312.510         | \$ 18.947.181         | \$ 20.693.245         | \$ 22.551.845         | \$ 24.522.535         |
| <b>Utilidad / Pérdida neta</b>      |                      | <b>\$ 29.318.474</b>  | <b>\$ 32.151.805</b>  | <b>\$ 35.187.622</b>  | <b>\$ 38.430.312</b>  | <b>\$ 41.881.997</b>  | <b>\$ 45.541.851</b>  |
| (-) Reservas 10%                    |                      | \$ 2.931.847          | \$ 3.215.181          | \$ 3.518.762          | \$ 3.843.031          | \$ 4.188.200          | \$ 4.554.185          |
| <b>Utilidad después de reserva</b>  |                      | <b>\$ 26.386.627</b>  | <b>\$ 28.936.625</b>  | <b>\$ 31.668.860</b>  | <b>\$ 34.587.281</b>  | <b>\$ 37.693.798</b>  | <b>\$ 40.987.666</b>  |
| (+) Depreciación                    |                      | \$ 1.961.433          | \$ 1.961.433          | \$ 1.961.433          | \$ 1.961.433          | \$ 1.961.433          | \$ 1.961.433          |
| (+) Amortización                    |                      | \$ 621.125            | \$ 621.125            | \$ 621.125            | \$ 621.125            | \$ 621.125            | \$ 621.125            |
| (+) Reserva legal                   |                      | \$ 2.931.847          | \$ 3.215.181          | \$ 3.518.762          | \$ 3.843.031          | \$ 4.188.200          | \$ 4.554.185          |
| <b>Flujo de fondos</b>              | <b>\$ 96.613.128</b> | <b>\$ 31.901.032</b>  | <b>\$ 34.734.363</b>  | <b>\$ 37.770.180</b>  | <b>\$ 41.012.870</b>  | <b>\$ 44.464.555</b>  | <b>\$ 48.124.409</b>  |

**7.2.Evaluación financiera**

La evaluación financiera como lo refiere Con Tu Negocio (2023) es una herramienta clave para ayudar a tomar decisiones de inversión, es útil tanto para inversores como para empresarios propietarios ya que les permite calcular el valor de un proyecto o inversión y determinar si es una buena opción.

Para el cálculo de los indicadores de evaluación financiera que se van a realizar posteriormente, se tiene como base el estado de resultados del año actual de la empresa junto con la proyección de este, a cinco años (Ver tabla 66)

### 7.2.1. Indicadores de rentabilidad financiera

**7.2.1.1. Valor presente neto (VPN).** El valor presente neto según lo estima Quintero, C. (2021) es una fórmula matemática que sirve para medir la viabilidad financiera de un proyecto por medio del cálculo del valor presente de todos los flujos de caja futuros que se esperan obtener con dicho proyecto.

Se utiliza la siguiente fórmula:

$$VPN = \sum \left( \frac{FY_n}{(1+i)^n} + \frac{FY_n}{(1+i)^n} + \frac{FY_n}{(1+i)^n} + \frac{FY_n}{(1+i)^n} + \frac{FY_n}{(1+i)^n} \right)$$

Donde:

FY= Sumatoria de flujo de ingresos.

i= Tasa de Descuento (TIO)

n= Número del períodos (1, 2, 3, 4, 5)

Para calcular el VPN en base al flujo de fondos del proyecto (Ver tabla 55) se presenta la siguiente tabla:

**Tabla 68**

#### *Inversión*

| Detalle               | Valor Total   |
|-----------------------|---------------|
| Inversión Fija        | \$ 7,212,706  |
| Inversión Amortizable | \$ 3,105,623  |
| Capital de Trabajo    | \$ 86,294,800 |
| Total                 | \$ 96,613,128 |

La Tasa de Interés de Oportunidad (TIO) que se utilizará para el proyecto, es la DTF que, de acuerdo con el Grupo Aval ,a la fecha de 07 de agosto 2023 tiene un valor del 13.40%, más

un porcentaje a 07 de agosto de 2023 de 6.22 % de prima al riesgo , para un total de 19.62% anual, por medio de esta tasa se espera recibir un rendimiento mayor al presente en el mercado. Aplicando la fórmula presentada anteriormente, se obtiene para el VPN, la siguiente tabla.

**Tabla 69**

*Valor presente neto*

|   | TD                     | 19.62%         | VPN Fórmula           |
|---|------------------------|----------------|-----------------------|
| 0 | Inversión Inicial 2023 | -\$ 96,613,128 | -\$ <b>96,613,128</b> |
| 1 | 2024                   | \$ 34,734,363  | \$ 29,037,254         |
| 2 | 2025                   | \$ 37,770,180  | \$ 26,396,203         |
| 3 | 2026                   | \$ 41,012,870  | \$ 23,961,211         |
| 4 | 2027                   | \$ 44,464,555  | \$ 21,716,947         |
| 5 | 2028                   | \$ 48,124,409  | \$ 19,649,270         |
|   | Sumatoria total        | \$ 206,106,378 |                       |
|   | VPN Excel              | \$ 24,147,757  | \$ 24,147,757         |

El VPN del plan de negocios de helados para mascotas es de \$ 24,147,757, es decir es mayor a cero, por lo que el proyecto es viable, ya que generará ganancia, pues se observa que en valor presente de los ingresos es mayor que el valor presente de los egresos. Si el VPN hubiese sido menor o igual a cero el proyecto no resultaba viable.

**7.2.1.2. Tasa interna de retorno (TIR).** Tal como lo menciona Fernández, J. (2020) la TIR es un indicador de rentabilidades de proyectos, de manera que cuanto mayor sea la TIR mayor será la rentabilidad, con esta se facilita la toma de decisiones sobre una inversión a realizar.

La fórmula de la TIR en Excel está representada de la manera siguiente:

$$\text{TIR} = (\text{Inversión inicial en negativo} + \text{flujos de fondo positivos}) \times \text{TD}$$

**Tabla 70***Tasa interna de retorno (TIR)*

|   | TD                | 19.62%         |
|---|-------------------|----------------|
| 0 | Inversión Inicial | -\$ 96,613,128 |
|   | 2023              |                |
| 1 | 2024              | \$ 34,734,363  |
| 2 | 2025              | \$ 37,770,180  |
| 3 | 2026              | \$ 41,012,870  |
| 4 | 2027              | \$ 44,464,555  |
| 5 | 2028              | \$ 48,124,409  |
|   | TIR               | 29.82%         |

La TIR del proyecto es de 29,82%, es decir es mayor a la TD que es de 19.62 % por lo que el negocio si resulta viable y es un buen indicio para la toma de decisiones.

Si la TIR fuera menor a la TD, sería un proyecto no viable.

**7.2.1.3. Relación beneficio costo (RBC).** En línea con lo referido por Rodrigues, N. (2023) la relación beneficio costo es un proceso que se realiza para medir la relación que existe entre los costes de un proyecto y los beneficios que otorga. Su objetivo es determinar si una próxima inversión es rentable o no para una empresa.

Se calcula mediante la fórmula expuesta a continuación:  $\text{Beneficio-costo} = \frac{\text{Beneficios totales (Flujo fondos 5 años)}}{\text{Costos del proyecto totales}}$

**Tabla 71***Relación beneficio costo*

|                 |                        |                |
|-----------------|------------------------|----------------|
| 0               | Inversión Inicial 2023 | -\$ 96,613,128 |
| 1               | 2024                   | \$ 34,734,363  |
| 2               | 2025                   | \$ 37,770,180  |
| 3               | 2026                   | \$ 41,012,870  |
| 4               | 2027                   | \$ 44,464,555  |
| 5               | 2028                   | \$ 48,124,409  |
| Sumatoria total |                        | \$ 206,106,378 |
| Relación b/c    |                        | 2.13           |

El (B/C) es mayor a 1, lo que significa que los ingresos superan los costos por consiguiente el proyecto es viable, adicionalmente por cada peso de inversión se obtiene 2.13 centavos de beneficio. Si el resultado hubiese sido menor a 1 o igual a 1, el proyecto no resultaba viable.

## **8. Identificación de incidencias**

El impacto de la creación de nuevos negocios ha sido tema de estudio ya que según Sparano H. (2014) el emprendimiento es un proceso que con el transcurso del tiempo ha venido causando un impacto positivo en la creación de empresas, fenómeno que coadyuva a la generación de empleos, mejorando su eficiencia en la productividad, hasta lograr un nivel de competitividad en mercados nacionales. Por ello en un proyecto es muy importante realizar una evaluación económica, social y ambiental para determinar de qué forma afecta la iniciativa empresarial a la sociedad en los aspectos mencionados anteriormente; por lo tanto, para este plan de negocios se realiza la siguiente evaluación de incidencias.

### **8.1. Incidencias económicas**

De acuerdo a la evaluación económica realizada, se identifica que el proyecto permite hacer frente a las variaciones de la demanda y oferta, teniendo presente el correcto aprovechamiento de la materia prima e insumos utilizados; adicionalmente se observa que la viabilidad del proyecto resulta notable, puesto que genera ganancias importantes para los accionistas dentro de la relación directa entre ingresos costos y gastos, adicionalmente va a contribuir a un aumento en el PIB de la ciudad de Pasto mediante la creación de mecanismos que incentivan oportunidades laborales para las personas de esta región, además va a dinamizar la economía local pasando de una de consumo a una productora de bienes y servicios; de igual manera se promueve el comercio regional, siendo los principales proveedores de materia prima los agricultores del departamento de Nariño, los cuales serán importantes en la medida que se

desarrolle el presente plan de negocios, promovido por el carácter, personalidad y compromiso empresarial característico del sur occidente de Colombia.

Esto se fundamenta con lo expuesto por Agronegocios (2021), quien señala que la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO) dio a conocer que el negocio de mascotas sigue generando continuamente nuevos productos para captar la atención de hogares que viven con perros o gatos, siendo los helados para mascotas de los artículos que más han llamado la atención, utilizándose para su comercialización parques y veterinarias; por lo que son emprendimientos consolidados en el mercado, pues en Cundinamarca, se ha pasado de vender \$12.000 mensuales, a generar ingresos de más de \$66.000.000 millones por el producto.

## **8.2. Incidencias ambientales**

Las empresas deben realizar una idónea gestión ambiental dentro y fuera de sus instalaciones; por lo tanto, la empresa va a realizar procesos con bajos índices de contaminación al momento de producir los helados para mascotas, con un manejo correcto de los residuos los cuales, una vez finalizado el proceso de producción de estos, se otorgarán a los agricultores como abono para sus cultivos y alimentación para sus animales.

Igualmente, la empresa realizará seguimiento y control a indicadores ambientales que destaquen la sostenibilidad del proyecto por medio de la responsabilidad social, estos serán:

- ✓ Controlar el consumo de energía.
- ✓ Controlar la cantidad a usar de agua.
- ✓ Fomentar actividades de reciclaje.

Concluyendo, para cumplir con lo planteado anteriormente la empresa debe regirse por los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS establecidos por la Organización de las Naciones Unidas ONU, de estos objetivos los cuales se adaptan a este plan de negocios son: Fin de la pobreza, Hambre cero, Salud y bienestar, Igualdad de género, Agua limpia y saneamiento, Trabajo decente y crecimiento económico, Industria, innovación e infraestructuras, Reducción de las desigualdades, Producción y consumo responsables y Alianzas para lograr objetivos.

### **8.3. Incidencias sociales**

En el ámbito social, el plan de negocios pretende brindar oportunidades laborales, para disminuir la tasa de desempleo en la región, focalizándose en poblaciones vulnerables como por ejemplo madres y padres cabeza de familia, personal de edad joven, entre otros, para de esta manera beneficiar a las personas vinculadas con la empresa, con el mejoramiento de su calidad de vida y por ende un bienestar mayor.

Por lo anterior, la empresa proporcionará apropiadas condiciones laborales; incluyendo capacitaciones, incentivos y demás métodos que sirvan de motivación para el personal, para así conseguir un crecimiento profesional, obteniendo en el desarrollo de sus actividades un mayor resultado en un menor tiempo posible.

En otro aspecto, con la producción de helados saludables para mascotas se mejorará la calidad de vida de perros y gatos, lo cual proporcionará tranquilidad a sus amos pues este snack genera satisfacción de la necesidad nutricional que estas mascotas poseen, por medio de ingredientes naturales, sin colorantes ni artificiales.



Finalmente, el proyecto está encaminado en adoptar una visión social comprometida con la expansión empresarial tanto a nivel departamental, nacional e internacional, lo cual servirá para que la región sea más competitiva y más atractiva para la inversión extranjera, por medio de ofrecimiento de productos de calidad con una excelente presentación.

## Conclusiones

La sensación de bienestar emocional a través del amor incondicional que brindan los perros y gatos a los seres humanos, ha sido incentivo para que la sociedad en general se preocupe por el cuidado y bienestar de las mascotas, provocando un cambio en la alimentación y estilo de vida que les brindan, es así que frente a esta iniciativa el presente plan de negocios se fundamenta en otorgar una alternativa acorde a los parámetros demandados por clientes y consumidores finales, donde se busca que los ingredientes de los helados para mascotas tengan altos índices de vitaminas, calcio y demás, para satisfacer las necesidades nutricionales de estos animales de compañía.

Ante el requerimiento de los demandantes por conceder a sus mascotas una alimentación que brinde una importante fuente nutricional, las empresas mencionadas dentro de los oferentes del estudio de mercado del presente trabajo, se han encaminado a proporcionar diferentes alternativas con el objetivo de entrar en este mercado, sin embargo la mayoría de ellas manejan franquicias que envían los helados desde diferentes ciudades y otras no tienen un punto de venta exclusivo adecuado para mascotas, ante esta situación este negocio, tiene el deseo de abarcar este mercado con la producción de helados para mascotas, los cuales han tenido un alto nivel de aceptación por parte de los clientes, estableciéndose un precio de venta moderado, de \$5.098, siendo este valor, competitivo en el mercado, porque el negocio si va a producir y comercializar los helados directamente en un punto de venta al que las mascotas pueden asistir con sus dueños para vivir momentos de recreación y también a través de canales indirectos como clínicas veterinarias y tiendas para mascotas.

Los oferentes que se encuentran dentro de este rubro, ubicados en el municipio de Pasto son escasos, tan solo son cinco, lo que le permite al negocio abarcar un mayor número de mercado y por lo tanto establecer un alto plan de producción.

La elaboración de los helados para mascotas está enfocada a satisfacer necesidades dentro del mercado, como: mejora de procesos digestivos, aumento de visión, obtención de energía, mejoramiento de pelaje y ayuda a patologías como la diabetes u obesidad, en una presentación de los helados en forma de huella de perro o gato.

La producción y comercialización del producto será posible en el departamento de Nariño, en la ciudad de San Juan de Pasto, en su punto de fabricación y de venta en el barrio La Aurora que pertenece a la zona centro, donde existe disponibilidad de servicios públicos y fácil acceso.

La estructura organizacional del negocio estará enfocada en solventar las actividades administrativas, comerciales y financieras del mismo, por tanto para iniciar la empresa mientras esta logra posicionarse se van a requerir 3 empleados y 2 profesionales por honorarios que se encuentran capacitados para la realización de sus respectivas funciones, las cuales están descritas en el manual de funciones y estatutos establecidos por la empresa, con el objetivo de brindar al cliente y consumidor final una mejor experiencia, teniendo en cuenta también el reglamento interno de la entidad y los manuales de seguridad y salud en el trabajo para proteger al talento humano.

Respecto al estudio de análisis y evaluación financiera se determinó que el proyecto si es viable, debido a que su precio de venta y tamaño de negocio es de alta competitividad por lo cual es atractivo para el mercado insatisfecho, lo que genera un flujo de fondos razonable respecto a la proyección de ingresos que permitan solventar los costos y gastos incurridos en el desarrollo

del objeto social, obteniendo un VPN de \$ \$ 24,147,757, el cual indica que el flujo de ingresos del proyecto en un periodo de 5 años es positivo, además de contar con una TIR de 29,82% que indica un porcentaje de rentabilidad que favorece a los inversionistas y para finalizar se tiene una relación B/C de \$2.13 es decir este valor se recupera por cada peso invertido, de esta manera se concluye que el presente plan de negocio es rentable y aceptado en la capital de Nariño.

El presente proyecto está enfocado en brindar soluciones asertivas frente a las incidencias económicas, ambientales y sociales que presenta el sector empresarial en cuanto a la realización de actividades comerciales, mitigando de esta forma las problemáticas presentes dentro de una comunidad, como contribución al aumento del PIB, generación de empleo, protección de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad de vida de perros y gatos.

Concluyendo finalmente de una manera general, para que la empresa se mantenga estable con el paso de los años, debe cumplir con el objetivo básico de mercadeo en cuanto a satisfacer las necesidades del cliente y consumidor más allá de sus expectativas; con el objetivo básico de producción que es prestar el servicio en condiciones de máxima calidad, mínimo costo y momento oportuno; con el objetivo básico de talento humano que es el bienestar del mismo y con el objetivo básico financiero que consiste en maximizar la riqueza de los propietarios en un sentido de permanencia y crecimiento.

## Recomendaciones

De acuerdo con las necesidades que la sociedad demanda con respecto al bienestar de alimentación de los consumidores, es decir de sus mascotas, se recomienda que más adelante se amplíe el portafolio de productos con nuevos sabores de helados y snacks que también cumplan con los estándares de protección para la salud animal.

Promover los beneficios de los ingredientes como pollo, manzana, pera y zanahoria, los cuales en sus propiedades poseen altos índices de vitaminas y minerales capaces de brindar una alternativa a la alimentación saludable; de esta forma se incentivará al consumo por una buena calidad de producto tanto en su sabor, como en su presentación y componentes.

Diseñar y establecer un plan de marketing completo para potencializar de manera efectiva, estructurada y rápida el proyecto.

Debe existir siempre una estructura organizacional en donde los trabajadores y contratistas tengan una adecuada segregación de funciones para que desarrollen actividades acordes a sus conocimientos con el objetivo que los procesos se ejecuten de manera calificada para obtener resultados eficaces en un menor tiempo, dentro de un buen ambiente laboral.

Contratar para la empresa un tecnólogo en seguridad y salud en trabajo para que ejecute de la manera más apropiada el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Revisar continuamente la correcta gestión de los costos y gastos en los que se incurre para el desarrollo del objeto social de la empresa para que estos no intervengan en el aumento de precios ni en la calidad de los productos finales, evitando que la empresa pierda su sostenibilidad frente a la competencia presente en el mercado.

## Referencias

- Actualícese. (14 de Febrero de 2023). *Capital de trabajo: así se calcula*. Obtenido de <https://actualicese.com/capital-de-trabajo/>
- Agronegocios. (25 de Junio de 2021). *En crecimiento la industria de los helados y productos para las mascotas en Colombia*. Obtenido de <https://www.agronegocios.co/mascotas/en-crecimiento-la-industria-de-los-helados-y-productos-para-las-mascotas-en-colombia-3191114>
- Alcaldía de Pasto. (2014). *Plan de Ordenamiento Territorial*. Obtenido de [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjW0Mmns\\_j9AhVZfzABHVfhDegQFnoECBMQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.pasto.gov.co%2Findex.php%2Fcomponent%2Fphocadownload%2Fcategory%2F315-planeacion-2015%3Fdownload%3D6756%3Acartilla\\_pot\\_201](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjW0Mmns_j9AhVZfzABHVfhDegQFnoECBMQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.pasto.gov.co%2Findex.php%2Fcomponent%2Fphocadownload%2Fcategory%2F315-planeacion-2015%3Fdownload%3D6756%3Acartilla_pot_201)
- Alcaldía de Pasto. (21 de Abril de 2020). *Pasto la gran capital*. Obtenido de <https://www.pasto.gov.co/index.php/gestion-ambiental/13378-alcaldia-de-pasto-superolos-4-000-animales-en-situacion-de-calle-atendidos-y-alimentados-a-traves-de-campana-solidaria>
- Allianz Global Investor. (22 de Mayo de 2021). *Inversión en mascotas: una opción con potencial de crecimiento de 6% hasta 2024*. Colombia: La República S.A.S.
- AniCura Abros Hospital Veterinario. (2021). *Todo sobre las necesidades nutricionales de nuestras mascotas*. Obtenido de <https://www.anicura.es/consejos-de-salud/otros-animales/consejos-de-salud-para-mascotas/todo-sobre-las-necesidades-nutricionales-de-nuestras-mascotas/>

- Bancolombia. (21 de Abril de 2021). *Mercado de mascotas en Colombia: crecimiento durante 2021*. Obtenido de <https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/tendencias/mercado-mascotas-2021>
- Cámara de Comercio de Pasto. (19 de Octubre de 2022). Base de datos de acuerdo a código CIIU del DANE. San Juan de Pasto, Colombia.
- Centro de Escritura Javeriano. (2020). Normas APA, séptima edición. Pontificia Universidad Javeriana, seccional Cali. <https://www2.javerianacali.edu.co/centro-escritura/recursos/manual-de-normas-apa-septima-edicion#gsc.tab=0%C2%A0>
- Clavijo, C. (20 de Enero de 2023). *Estado de resultados: qué es, cómo hacerlo e interpretarlo*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-estado-de-resultados>
- Con Tu Negocio. (04 de Mayo de 2023). *¿Qué es la situación financiera?* Obtenido de <https://contunegocio.es/que-es-la-evaluacion-financiera/>
- Crece Negocios. (04 de Junio de 2023). *¿Qué son los estados financieros? (definición, tipos y ejemplos)*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/estados-financieros/>
- Cuevas, P. (26 de Julio de 2022). *¿Los Gatos Pueden Comer Zanahorias? ¡Lo Que Necesitas Saber!* Obtenido de <https://www.hepper.com/es/los-gatos-pueden-comer-zanahorias/>
- Diamond Pet. (02 de Marzo de 2022). *Harina en alimento para mascotas, ¿Buena o Mala?* Obtenido de <http://www.diamondpet.mx/harina-en-alimento-para-mascotas-buena-o-mala/>
- EAE Business School. (07 de Marzo de 2023). *Los tipos de sistemas de producción industrial y sus características*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-de-sistemas-de-produccion-industrial-y-sus->

caracteristicas/#:~:text=Producci%C3%B3n%20en%20masa%3A%20es%20la,ser%20compradas%20a%20otras%20empresas.

Estratega de Finanzas. (21 de Septiembre de 2022). *Estado de Flujo del Fondo*. Obtenido de <https://estrategadefinanzas.com/estado-de-flujo-del-fondo/>

FDA U.S Food & Drug. (05 de Junio de 2022). *Su animal está enfermo. ¿Es por algo que comió? Vet-LIRN pueda ayudar*. Obtenido de Animal & Veterinary: <https://www.fda.gov/consumers/articulos-para-el-consumidor-en-espanol/su-animal-esta-enfermo-es-por-algo-que-comio-es-posible-que-vet-lirn-pueda-ayudar>

Fernández, J. (23 de Noviembre de 2021). *¿Qué es la tasa interna de rentabilidad o de retorno?* Obtenido de <https://www.sage.com/es-es/blog/tasa-interna-de-retorno-tir-que-es-y-como-se-calcula/>

Gabrica. (2021). *Mascota sana y feliz: incluye las proteínas del pollo en su alimentación*. Obtenido de <https://www.gabrica.pe/conoce-los-beneficios-de-las-proteinas-del-pollo-en-la-dieta-de-tu-mascota/>

Gerencie. (16 de Septiembre de 2022). *¿Qué es la depreciación?* . Obtenido de <https://www.gerencie.com/depreciacion.html>

Gomis, A. (21 de Junio de 2021). *¿Qué es el Valor Futuro? Concepto Financiero Muy Importante* . Obtenido de <https://www.autorizadored.es/finanzas/valor-futuro/>

Hill's Pet. (2018). *El alimento para mascotas más sabroso empieza por una buena base*. Obtenido de <https://www.hillspet.es/about-us/nutritional-philosophy/taste>

Impulsa. (2020). *El cliente y su percepción del descuento sobre las ventas*. Obtenido de <https://www.sistemaimpulsa.com/blog/el-cliente-y-su-percepcion-del-descuento-sobre-las-ventas/>



- Incp. (25 de Octubre de 2021). *El mercado relacionado con mascotas sigue creciendo*. Obtenido de <https://incp.org.co/el-mercado-relacionado-con-mascotas-sigue-creciendo/>
- Jumique, A. (06 de Febrero de 2020). *Humanizar a los animales, ¿la nueva tendencia?* Obtenido de Prensa Libre: <https://www.prensalibre.com/vida/salud-y-familia/humanizar-a-los-animales-la-nueva-tendencia-canina/>
- La República. (25 de Mayo de 2021). *Inversión en mascotas: una opción con potencial de crecimiento de 6% hasta 2024*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/finanzas-personales/inversion-en-mascotas-una-opcion-con-potencial-de-crecimiento-de-6-hasta-2024-3174960>
- López, J. (01 de Septiembre de 2021). *Diferencia entre amortización y depreciación*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/diferencia-entre-amortizacion-y-depreciacion.html>
- Martínez, I. (18 de Enero de 2021). *¿Puede mi perro comer zanahorias? 5 beneficios de este alimento para perros*. Obtenido de <https://www.barkyn.es/blog/alimentacion/puede-mi-perro-comer-zanahorias-5-beneficios-de-este-alimento-para-perros>
- Maxxa. (22 de Enero de 2023). *Estado de Situación Financiera: Qué Es y Por Qué Es Importante*. Obtenido de <https://www.gomaxxa.com/blog/estado-de-situacion-financiera>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (15 de Marzo de 2018). *Reporte de vacunación antirrábica de perros y gatos Colombia*. Obtenido de Subdirección de Salud Ambiental: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SA/nacional-municipio-2017.pdf>

- Ministerio de salud y protección social. (18 de Marzo de 2023). *Tenencia responsable de mascotas*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/salud/Paginas/Tenencia-responsable-de-mascotas.aspx>
- My Dogger. (2022). *Heladod Dogsy Gourmet*. Obtenido de <https://mydogger.com/helados-para-perros/>
- Nestlè Purina. (2009). *¿Qué frutas pueden comer? Y cuáles no*. Obtenido de <https://www.purina-latam.com/mx/purina/nota/perros/que-frutas-pueden-comer-los-perros-y-cuales-no#:~:text=Es%20una%20fruta%20rica%20en,como%20fibra%20para%20tu%20perro.>
- Páramo y Galvis, P. y. (2011). Animales de compañía, personalidad humana y los beneficios percibidos por los custodios. *Psiencia Revista Latinoamerica De Ciencia Psicológica*.
- Pérez, Á. (30 de 04 de 2023). *Matriz de Perfil Competitivo*. Obtenido de <https://m.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo>
- Procolombia. (Diciembre de 2014). Logística de perecederos y cadena de frío en Colombia. *Exportaciones turismo inversión marca país*. Colombia.
- Quintero, C. (04 de Noviembre de 2021). *Qué es el valor presente neto, para qué sirve y cómo se calcula*. Obtenido de <https://www.oberlo.es/blog/valor-presente-neto>
- Rodrigues, N. (16 de Febrero de 2023). *Cómo realizar un análisis de costo-beneficio (con ejemplos)*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/analisis-costo-beneficio>
- Schops, M. (15 de Agosto de 2017). *Seis helados caseros para mimar a perros y gatos*. Obtenido de <https://elasombrario.publico.es/helados-caseros-mimar-perros-gatos/>
- Sparano, H. (Diciembre de 2014). *Emprendimiento en América Latina y su impacto en la gestión de proyectos*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-)



## Anexos

## Anexo A. Información de clínicas veterinarias y tiendas de mascotas de San Juan de Pasto

## Base de datos de clínicas veterinarias y tiendas de mascotas en Pasto

| No. | RAZON SOCIAL                                  | NOMBRE 1 | NOMBRE 2   | APELLIDO 1 | APELLIDO 2 | DENTIFICACION | NIT         | FEC-MATRI | ULT-AÑO RE | DIR-COMERCIAL                              | ACTIVIDAD  |
|-----|---|----------|------------|------------|------------|---------------|-------------|-----------|------------|--|--|
| 1   | UNIDAD VETERINARIA CLINICAN                   |          |            |            |            |               |             | 20060119  | 2022       | CL 18A 2- 05 LORENZO                       | SERVICIO VETERINARIO Y VENTA DE PRODUCTOS PARA MASCOTAS  |
| 2   | GOMEZ LUNA GLORIA DEL CARMEN                  | GLORIA   | DEL CARMEN | GOMEZ      | LUNA       | 30718258      | 307182585   | 20060210  | 2022       | CR 20 12A 15 Las Americas                  | ACTIVIDADES VETERINARIAS   |
|     | ADORABLES MELOSOS Y MICHINES                  |          |            |            |            |               |             | 20060210  | 2022       | CR 20 12A 15 Las Americas                  |  |
| 3   | CENTRO MEDICO VETERINARIO SAN FRANCISCO PASTO |          |            |            |            |               |             | 20060503  | 2022       | CR 25 NO 2 A 24 BARRIO CAPUSIGRA           | SERVICIOS VETERINARIOS COMERCIO AL POR MENOR DE ACCESORIOS PARA MASCOTAS   |
| 4   | BACANES CLINICA VETERINARIA                   |          |            |            |            |               |             | 20070712  | 2022       | CARRERA 36 NUMERO. 12 - 89 La Castellana   | ACTIVIDADES VETERINARIAS VENTA DE ACCESORIOS ALIMENTO PARA MASCOTAS  |
| 5   | SUPERCAN CLINICA VETERINARIA                  |          |            |            |            |               |             | 20080218  | 2022       | CARRERA 16 NO.21B-38 Avenida Colombia      | SERVICIOS VETERINARIOS VENTA DE ARTICULOS RELACIONADOS   |
|     | FUELPAZ VALENCIA EDISON ARTURO                | EDISON   | ARTURO     | FUELPAZ    | VALENCIA   | 5268813       | 52688130    | 20080919  | 2022       | CARRERA 16 NO.21B-38 Avenida Colombia      |  |
| 6   | DERMAYVET                                     |          |            |            |            |               |             | 20080923  | 2022       | CARRERA 44A NRO. 16A 54 Calatrava          | SERVICIOS VETERINARIOS SERVICIOS DOMICILIARIOS VENTA DE ACCESORIOS ALIMENTOS PARA MASCOTAS                                     |
| 7   | LOZANO TOVAR MARIA LORENA                     | MARIA    | LORENA     | LOZANO     | TOVAR      | 26429787      | 264297875   | 20110519  | 2022       | CALLE 19 NO. 31C-52 LAS CUADRAS            | ACTIVIDADES VETERINARIAS   |
|     | VETER SALUD CENTRO VETERINARIO                |          |            |            |            |               |             | 20110519  | 2022       | CALLE 19 NO. 31C-52 LAS CUADRAS            |  |
| 8   | JARAMILLO MORILLO MARITZA DEL ROCIO           | MARITZA  | DEL ROCIO  | JARAMILLO  | MORILLO    | 27177561      | 271775619   | 20120719  | 2022       | CALLE 14A NO 7A-31 BARRIO EL PROGRESO      | ACTIVIDADES VETERINARIAS COMERCIO AL POR MENOR DE OTROS ARTICULOS DOMESTICOS   |
|     | CLINICA VETERINARIA SANA SANA                 |          |            |            |            |               |             | 20120719  | 2022       | CALLE 14A NO 7A-31 BARRIO EL PROGRESO      |  |
| 9   | LADY JULIETA CASTRO SAAVEDRA                  | LADY     | JULIETA    | CASTRO     | SAAVEDRA   | 1085273585    | 10852735858 | 20120816  | 2022       | CALLE 22 NO. 1-27 El Ejido                 | ACTIVIDADES VETERINARIAS VENTA DE ARTICULOS PARA MASCOTAS CONCENTRADOS MEDICAMENTOS Y SERVICIO DE ESTETICA                     |
|     | FIDELINOS                                     |          |            |            |            |               |             | 20120816  | 2022       | CALLE 22 NO. 1-27 El Ejido                 |  |
| 10  | CENTRO DE SALUD ANIMAL VET                    |          |            |            |            |               |             | 20130426  | 2022       | CALLE 11 NO 32-87 Las Acacias              | ACTIVIDADES VETERINARIAS   |
| 11  | ERASO LEIVA OSCAR ALBERTO                     | OSCAR    | ALBERTO    | ERASO      | LEIVA      | 5203721       | 52037212    | 20140307  | 2022       | CARRERA 22 NO 13-14 CALLE ANGOSTA Centro   | VETERINARIA INCLUIDO VENTA DE ARTICULOS PARA MASCOTAS Y DROGAS   |
|     | CONSULTORIO VETERINARIO NARICES FRIAS         |          |            |            |            |               |             | 20140307  | 2022       | CARRERA 22 NO 13-14 CALLE ANGOSTA Centro   |  |
| 12  | ASCUNTAR GARCIA OSCAR MARIO                   | OSCAR    | MARIO      | ASCUNTAR   | GARCIA     | 12753521      | 127535210   | 20140311  | 2022       | CARRERA 6 E NO 17 A - 12 Lorenzo de Aldana | ACTIVIDADES VETERINARIAS VENTA DE MEDICAMENTOS CONCENTRADOS ACCESORIOS PARA MASCOTAS Y DEMAS                                   |
|     | CENTRO VETERINARIO GOYET                      |          |            |            |            |               |             | 20140311  | 2022       | CARRERA 6E NO 17 A - 12 Lorenzo de Aldana  |  |
| 13  | TARAMUEL GOMEZ JUAN CARLOS                    | JUAN     | CARLOS     | TARAMUEL   | GOMEZ      | 87062135      | 870621358   | 20140506  | 2022       | MANZANA 5 CASA 20 Villa Flor II            | ACTIVIDADES VETERINARIAS   |
|     | BIGOTES Y PATAS                               |          |            |            |            |               |             | 20140506  | 2022       | MANZANA 5 CASA 20 Villa Flor II            |  |
| 14  | CALVACHE DE DIAZ AURA ELISA                   | AURA     | ELISA      | CALVACHE   | DE DIAZ    | 27197361      | 271973618   | 20141006  | 2022       | CL 14 21 38 CL ANGOSTA Centro              | CENTRO VETERINARIO Y PELLUQUERIA PARA ANIMALES   |
|     | CENTRO MEDICO VETERINARIO SANTIAGO            |          |            |            |            |               |             | 20141006  | 2022       | CL14 21 38 CL ANGOSTA Centro               |  |
| 15  | MORA MUÑOZ MELISSA FERNANDA                   | MELISSA  | FERNANDA   | MORA       | MUÑOZ      | 1085281329    | 10852813292 | 20150415  | 2021       | CARRERA 24 NO. 26-148 BARRIO EL CALVARIO   | ACTIVIDADES VETERINARIAS Y COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS   |
|     | EMERVET CENTRO VETERINARIO                    |          |            |            |            |               |             | 20150415  | 2021       | CARRERA 24 NO. 26-148 BARRIO EL CALVARIO   |  |
| 16  | BURBANO POLO RONY FAIVER                      | RONY     | FAIVER     | BURBANO    | POLO       | 12750494      | 127504946   | 20160201  | 2022       | CALLE 11 NO 17-81 BARRIO ATAHUALPA         | ACTIVIDADES VETERINARIAS COMERCIO AL POR MENOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y MEDICINALES COSMÉTICOS Y ARTICULOS DE TOCADOR      |
|     | CENTRO CLINICO VETERINARIO FARMIVET           |          |            |            |            |               |             | 20160201  | 2022       | CALLE 11 NO 17-81 BARRIO ATAHUALPA         |  |
| 17  | BASTIDAS CORAL YULY STEFANYA                  | YULY     | STEFANYA   | BASTIDAS   | CORAL      | 1085300528    | 10853005284 | 20160719  | 2022       | CL 20A NO. 3 - 22 Las Mercedes             | MEDICINA VETERINARIA   |
|     | FAMILY PET CENTER                             |          |            |            |            |               |             | 20160719  | 2022       | CL 20A NO. 3 - 22 Las Mercedes             |  |
| 18  | MARTINEZ ORDOÑEZ GYOVANNY ANDRES              | GYOVANNY | ANDRES     | MARTINEZ   | ORDOÑEZ    | 87070613      | 870706130   | 20170811  | 2022       | CR 29 NO 15 - 65 San Andres                | ACTIVIDADES VETERINARIAS COMERCIO AL POR MENOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y MEDICINALES Y ACCESORIOS Y ALIMENTOS PARA MASCOTAS |
|     | CLINICA VETERINARIA DE PASTO                  |          |            |            |            |               |             | 20170811  | 2022       | CR 29 NO 15 - 65 San Andres                |  |
| 19  | ARTEAGA CADENA ANGELA VIVIANA                 | ANGELA   | VIVIANA    | ARTEAGA    | CADENA     | 1085278517    | 10852785171 | 20180205  | 2022       | CLL 20 NO 30 - 14 Las Cuadras              | ACTIVIDADES VETERINARIAS PESHOP PELLUQUERIA  |
|     | ZONA VETERINARIA                              |          |            |            |            |               |             | 20180205  | 2022       | CLL 20 NO 30 - 14 Las Cuadras              |  |
| 20  | SANDOVAL BASTIDAS ADRIANA LORENA              | ADRIANA  | LORENA     | SANDOVAL   | BASTIDAS   | 1085255520    | 10852555203 | 20180308  | 2022       | CARRERA 29 NO. 21-31 LAS CUADRAS           | CONSULTA GENERAL CIRUGIA VETERINARIA Y VENTA DE MEDICAMENTOS   |
|     | UNIDAD CLINICO VETERINARIA MUNDO ANIMAL       |          |            |            |            |               |             | 20180308  | 2022       | CARRERA 29 NO. 21-31 LAS CUADRAS           |  |
| 21  | SUPERMASCOTAS CLINICA VETERINARIA SAS BIC     |          |            |            |            | 9012855184    | 9012855184  | 20190516  | 2021       | CARRERA 35 NUMERO 15- 59 San Ignacio       | ACTIVIDADES VETERINARIAS   |
| 22  | REVELO BASTIDAS ANGELICA ISABEL               | ANGELICA | ISABEL     | REVELO     | BASTIDAS   | 1085258617    | 10852586172 | 20190723  | 2022       | CL 10 24 A 15 San Jose Obrero              | ACTIVIDADES DE VETERINARIA VENTA DE ACCESORIOS Y MEDICAMENTOS  |
|     | PAWS VET                                      |          |            |            |            |               |             | 20190723  | 2022       | CL 10 24 A 15 San Jose Obrero              |  |
| 23  | BENAVIDES BRAVO EDGAR ALEXANDER               | EDGAR    | ALEXANDER  | BENAVIDES  | BRAVO      | 13072637      | 130726377   | 20191024  | 2021       | CR 24 A 29 217 Corazon de Jesus            | ACTIVIDADES VETERINARIAS VACUNACION INSUMOS VETERINARIOS   |
|     | CONSULTORIO VETERINARIO PATOTAS               |          |            |            |            |               |             | 20191024  | 2021       | CR 24 A 29 217 Corazon de Jesus            |  |

|    |   |           |            |           |            |            |             |          |      |  |   |
|----|---|-----------|------------|-----------|------------|------------|-------------|----------|------|--|---|
| 24 | DELGADO GUERRERO DORIS ADRIANA                            | DORIS     | ADRIANA    | DELGADO   | GUERRERO   | 59832484   | 598324846   | 20200120 | 2022 | CRA 19A NO 23A 51 Aquine I                           | SERVICIO VETERINARIO PELUQUERÍA. ESTÉTICA. MEDICAMENTOS Y ACCESORIOS  |
|    | VIDA ANIMAL IPS   |           |            |           |            |            |             | 20200120 | 2022 | CRA 19A NO 23A 51 Aquine I                           |   |
| 25 | SARASTY ALMEIDA TANIA STEFANIA                            | TANIA     | STEFANIA   | SARASTY   | ALMEIDA    | 1085313605 | 10853136051 | 20200123 | 2022 | CL 23 NO 1E 27 La Carolina                           | SPA PARA MASCOTAS Y VENTA CONCENTRADOS MEDICAMENTOS Y ACCESORIOS PARA MASCOTAS  |
|    | PET Y VET   |           |            |           |            |            |             | 20200123 | 2022 | CL 23 NO 1E 27 La Carolina                           |   |
| 26 | PANTOJA RINCON CHRISTIAN ANDRES                           | CHRISTIAN | ANDRES     | PANTOJA   | RINCON     | 1085320352 | 10853203520 | 20200907 | 2022 | CALLE 20 NUMERO 31 C - 43 L AS CUADRAS               | CONSULTORIO VETERINARIO TIENDA DE ARTICULOS PARA MASCOTAS Y PARTE DE ESTÉTICA FELINA Y CANINA   |
|    | PETCAN PASTO ATENCION VETERINARIA                         |           |            |           |            |            |             | 20200907 | 2022 | CALLE 20 NUMERO 31 C - 43 L AS CUADRAS               |   |
| 27 | VETERINARIA CLINIVET PASTO                                |           |            |           |            |            |             | 20200915 | 2022 | CL 13 24 88 Santiago                                 | SERVICIOS MEDICO VETERINARIOS COMPRA Y VENTA DE ACCESORIOS  |
| 28 | LEIDY MAGALY ORDOÑEZ COLLAZOS                             | LEIDY     | MAGALY     | ORDOÑEZ   | COLLAZOS   | 1077870982 | 10778709820 | 20201019 | 2022 | CALLE 21 NUMERO 29 - 37 Las Cuadras                  | SERVICIO DE CLÍNICA VETERINARIA VENTA DE MEDICAMENTOS Y ACCESORIOS  |
|    | ZOOLAND CLINICA VETERINARIA                               |           |            |           |            |            |             | 20201019 | 2022 | CALLE 21 NUMERO 29 - 37 Las Cuadras                  |   |
| 29 | BRAVO VILLOTA JUAN CARLOS                                 | JUAN      | CARLOS     | BRAVO     | VILLOTA    | 12753847   | 127538476   | 20210112 | 2022 | KILOMETRO 3 VIA OCCIDENTE                            | ESTETICA Y SPA CANINO HOTEL CANINO Y SERVICIOS VETERINARIOS   |
|    | OLFATOS CENTRO CANINO CAMPESTRE PASTO                     |           |            |           |            |            |             | 20210112 | 2022 | KILOMETRO 3 VIA OCCIDENTE                            |   |
| 30 | CABRERA TORRES DOLLY                                      | DOLLY     |            | CABRERA   | TORRES     | 1085287395 | 10852873956 | 20210121 | 2022 | CL 21 NO 11 - 15 ED HABITAR DEL PARQUE BARRIO PARQUE | CONSULTORIO VETERINARIO VENTA DE MEDICAMENTOS VETERINARIOS Y PET SHOP   |
|    | DOGGORY VET   |           |            |           |            |            |             | 20210121 | 2022 | CL 21 NO 11 - 15 ED HABITAR DEL PARQUE BARRIO PARQUE |   |
| 31 | GARCIA BENAVIDES IVONNE ANDREA                            | IVONNE    | ANDREA     | GARCIA    | BENAVIDES  | 27081446   | 270814466   | 20210218 | 2021 | CARRERA 36 No. 18 - 96 Palerm                        | VENTA DE ALIMENTO ESTETICA Y CONSULTA VETERINARIA   |
|    | WOOF COLOMBIA FOOD & GROOMING                             |           |            |           |            |            |             | 20210218 | 2021 | CARRERA 36 No. 18 - 96 Palerm                        |   |
| 32 | VETERINARIA ANIMAL HOME COLOMBIA NO. 1                    |           |            |           |            |            |             | 20210309 | 2021 | Cli 16B 35 20 LOCAL 1 LOS ARCES BRR PARANA           | Servicios médicos veterinarios para animales domésticos. Servicios de peluquería y estética servicios de guardería y cuidado de animales domésticos Comercio al por menor de alimentos y elementos de aseo prendas de vestir accesorios para animales domésticos. |
| 33 | ORTIZ PATIÑO CRISTIAN CAMILO                              | CRISTIAN  | CAMILO     | ORTIZ     | PATIÑO     | 1085314199 | 10853141995 | 20210316 | 2021 | CR 23 B 4 SUR 10 Mijitayo                            | ACTIVIDADES VETERINARIAS VENTA DE PRODUCTOS ACCESORIOS PARA MASCOTAS Y PELUQUERIA CANINA  |
|    | DE PELOS PASTO  |           |            |           |            |            |             | 20210316 | 2021 | CR 23 B 4 SUR 10 Mijitayo                            |   |
| 34 | CHACHINOY ROJAS DEYBI YOVANNY                             | DEYBI     | YOVANNY    | CHACHINOY | ROJAS      | 1085288365 | 10852883651 | 20210318 | 2022 | Calle 67A No.1 San Carlos                            | SERVICIOS VETERINARIOS PARA ANIMALES DOMÉSTICOS Y NO DOMÉSTICOS COMERCIALIZACION DE ALIMENTOS Y ARTICULOS   |
|    | GAÑA PET S VETERINARIA                                    |           |            |           |            |            |             | 20210318 | 2022 | CALLE 67A NO.1 San Carlos                            |   |
| 35 | PEREZ MUNARES ESTEBAN ANDRES                              | ESTEBAN   | ANDRES     | PEREZ     | MUNARES    | 1085331327 | 10853313273 | 20211104 | 2022 | MZ G CA 21 Madrigal                                  | CONSULTORIO VETERINARIO Y ACCESORIOS VETERINARIOS   |
|    | VETERINARIA HUELLITAS PASTO                               |           |            |           |            |            |             | 20211104 | 2022 | MZ G CA 21 Madrigal                                  |   |
| 36 | RENDON CORDOBA JOSE MAURICIO                              | JOSE      | MAURICIO   | RENDON    | CORDOBA    | 12987415   | 129874152   | 20220207 | 2022 | CARRERA 35A NO. 19-37 Palerm                         | ACTIVIDADES VETERINARIAS  |
|    | CONSULTORIO VETERINARIO MEVET                             |           |            |           |            |            |             | 20220207 | 2022 | CARRERA 35A NO. 19-37 Palerm                         |   |
| 37 | CANCHALA CHACON FERNANDA DEYANIRA                         | FERNANDA  | DEYANIRA   | CANCHALA  | CHACON     | 27088978   | 270889784   | 20220216 | 2022 | CLL 11 No 5 - 48 Chapal I                            | Actividades veterinarias venta de medicamentos concentrados y accesorios  |
|    | CONSULTORIO VETERINARIO FERNANDA CANCHALA CHACON          |           |            |           |            |            |             | 20220216 | 2022 | CLL 11 No 5 - 48 Chapal I                            |   |
| 38 | BENAVIDES JURADO FRANCISCO JAVIER                         | FRANCISCO | JAVIER     | BENAVIDES | JURADO     | 1087413650 | 10874136508 | 20220310 | 2022 | CR 48 NO 17 - 25 URB MARSELLA                        | CLINICA VETERINARIA Y VENTA DE MEDICAMENTOS VETERINARIOS  |
|    | SPA PELLUDOS  |           |            |           |            |            |             | 20220310 | 2022 | CR 48 NO 17 - 25 URB MARSELLA                        |   |
| 39 | JURADO OJEDA NICOLAS ANTONIO                              | NICOLAS   | ANTONIO    | JURADO    | OJEDA      | 1010144312 | 10101443129 | 20220317 | 2022 | CRA. 35 N. 15-59 San Ignacio                         | PRESTACION DE SERVICIOS MEDICOS VETERINARIOS  |
|    | VETS MASCOTAS   |           |            |           |            |            |             | 20220317 | 2022 | CRA. 35 N. 15-59 San Ignacio                         |   |
| 40 | BURBANO ROMO JAIME ANDRES                                 | JAIME     | ANDRES     | BURBANO   | ROMO       | 12753798   | 127537983   | 20220425 | 2022 | CALLE 20 N. 40 - 52 AVENIDA LOS ESTUDIANTES          | ACTIVIDADES VETERINARIAS COMERCIO DE ALIMENTOS ACTIVIDADES DE TIENDAS DE MASCOTAS   |
|    | DOCTOR CANIS  |           |            |           |            |            |             | 20220425 | 2022 | CALLE 20 N. 40 - 52 AVENIDA LOS ESTUDIANTES          |   |
| 41 | RIVERA ANNI BETTY   | ANNI      | BETTY      | RIVERA    |            | 30730663   | 307306634   | 20220427 | 2022 | CALLE 22 NO. 15-26 AVENIDA COLOMBIA                  | ESTETICA CANINA ACCESORIOS PARA MASCOTAS  |
|    | CANINOS PASTO   |           |            |           |            |            |             | 20220427 | 2022 | CALLE 22 NO. 15-26 AVENIDA COLOMBIA                  |   |
| 42 | BENAVIDES FOLLECO WINYPER ALEJANDRA                       | WINYPER   | ALEJANDRA  | BENAVIDES | FOLLECO    | 1151956539 | 11519565391 | 20220504 | 2022 | CRA. 26 Nro. 13-41 EDP. TORRE IMPERIAL San Felipe    | SERVICIO DE VETERINARIA   |
|    | WINY VET VETERINARIA                                      |           |            |           |            |            |             | 20220504 | 2022 | CRA. 26 Nro. 13-41 EDP. TORRE IMPERIAL San Felipe    |   |
| 43 | ANDERSON STEVEN PUERTAS REVELO                            | ANDERSON  | STEVEN     | PUERTAS   | REVELO     | 1085310184 | 10853101847 | 20220506 | 2022 | CR 22E NO. 4 SUR 3 BRR MIJITAYO 2                    | COSULTORIA VETERINARIO MEDICINA PREVENTIVA. COMERCIO DE MEDICAMENTOS  |
|    | CONSULTORIO MEDICO VETERINARIO MV ANDERSON S PUERTAS      |           |            |           |            |            |             | 20220506 | 2022 | CR 22E NO. 4SUR 3 BRR MIJITAYO 2                     |   |
| 44 | REBELO HERNANDEZ SANTIAGO                                 | SANTIAGO  |            | REBELO    | HERNANDEZ  | 12969763   | 129697634   | 20220706 | 2022 | CLL 17 NO 42A-25 La Colina                           | SERVICIO DE VETERINARIA   |
|    | VIDA ANIMAL LA COLINA                                     |           |            |           |            |            |             | 20220706 | 2022 | CLL 17 NO 42A-25 La Colina                           |   |
| 45 | CONSULTORIO VETERINARIO ANIMALS CARE SAS                  |           |            |           |            | 9016157170 | 9016157170  | 20220721 | 2022 | CL 16 A 33 50 BRR MARIADIAZ                          | SERVICIO DE VETERINARIA   |
| 46 | MARIA IRSUM JANI PAZ PANTOJA                              | MARIA     | IRSUM JANI | PAZ       | PANTOJA    | 59831157   | 598311578   | 20220826 | 2022 | CLL 19 3 19 El Tejar                                 | SERVICIO MEDICO VETERINARIO EN CONSULTA EXTERNA   |
|    | CENTRO VETERINARIO HOLÍSTICO MARIA IRSUM PAZ              |           |            |           |            |            |             | 20220826 | 2022 | CL 19 3 19 El Tejar                                  |   |
| 47 | TEAM ZOE PASTO  |           |            |           |            |            |             | 20220915 | 2022 | MIZ 13 CS 2 BRR TAMASAGRA II                         | Actividades veterinarias  |
| 48 | VETERINARIA CAN CAN                                       |           |            |           |            |            |             | 19960315 | 2022 | CALLE 10 NO. 30A - 18 LA ALBORA                      | ACTIVIDADES VETERINARIAS  |
| 49 | DOGTOR  |           |            |           |            |            |             | 20010326 | 2022 | CR 32A 1 36 BRR PRIMAVERA                            | ACTIVIDADES VETERINARIAS  |
| 50 | AGUIRRE DE SARASTY GLORIA CARMENZA                        | GLORIA    | CARMENZA   | AGUIRRE   | DE SARASTY | 30714748   | 307147484   | 20020204 | 2022 | CALLE 22 NO 14 09 BARRIO LOS OLIVOS Centro           | ACTIVIDADES VETERINARIAS  |
|    | DOGYSS SHOP   |           |            |           |            |            |             | 20020204 | 2022 | CALLE 22 NO 14 09 BARRIO LOS OLIVOS Centro           |   |
| 51 | CARDOZO QUINTERO JUAN CARLOS                              | JUAN      | CARLOS     | CARDOZO   | QUINTERO   | 98386965   | 983869655   | 20040319 | 2022 | CARRERA 26 NO 5 SUR 56 AVE. MIJITAYO                 | ACTIVIDADES VETERINARIAS  |
|    | CENTRO MEDICO VETERINARIO CAN & CAT                       |           |            |           |            |            |             | 20040319 | 2022 | CARRERA 26 NO 5 SUR 56 AVE. MIJITAYO                 |   |
| 52 | CENTRO VETERINARIO LOS ANGELES                            |           |            |           |            |            |             | 20041001 | 2022 | CALLE 16 NO.26-95 CENTRO                             | ACTIVIDADES VETERINARIAS VENTAS ALIMENTOS CONCENTRADOS ACCESORIOS Y SUMINISTROS   |
| 53 | FUNDACION PARA LA SANIDAD ANIMAL ZOO SALUD EN LIQUIDACION |           |            |           |            | 8140055125 | 8140055125  | 20030210 | 2022 | CALLE 13 NO 32 08 San Ignacio                        | ACTIVIDADES VETERINARIAS  |

(Cámara de Comercio de Pasto, 2022)

**Anexo B. Encuesta clientes clínicas veterinarias y tiendas de mascotas de San Juan de Pasto****Plan de negocios para la producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto****Universidad CESMAG****Facultad Ciencias Administrativas Y Contables****Programa Contaduría Pública****Semestre Octavo**

Encuesta aplicada a clínicas veterinarias y tiendas de productos de mascotas de la ciudad de San Juan de Pasto como intermediarios para la venta del producto helados para mascotas.

**Objetivo**

Realizar un estudio de mercado para determinar la demanda de la producción de helados saludables para perros y gatos en San Juan de Pasto y así lograr evaluar el tamaño del mercado, valor del producto, conocer el entorno económico, segmentación de clientes e identificar hábitos de compra.

### **Descripción del producto**

Los helados para mascotas son un producto alimentario tipo golosina recreativa para el consumo de perros y gatos, obtenidos al mezclar ingredientes traídos directamente del campo nariñense, los cuales van desde proteínas y frutas hasta verduras. Por tal razón, su composición no genera molestias en el sistema digestivo de las mascotas.

### **Instrucciones**

A continuación, encontrará una serie de preguntas, por favor seleccione la opción que usted considere conveniente:

1. Elija la opción que le corresponde:

*Marque solo una respuesta.*

Clínica Veterinaria

Tienda de mascotas

### **VIABILIDAD**

2. ¿Considera que es viable la venta de helados para para perros y gatos en su establecimiento?

*Marque solo una respuesta.*

Sí (*Salte a la pregunta 3*)

No (*Salte inmediatamente al final de la encuesta, pregunta 13*)

### **PRODUCTO**

3. ¿Qué sabor de helado le atraería más para la venta a propietarios de perros y gatos? *Respuesta de selección múltiple.*

*Seleccione todos los que correspondan.*

Proteína: Pollo

Fruta: Manzana

Fruta: Pera

Verdura: Zanahoria

Todos los anteriores

Ninguno de los anteriores

4. ¿Qué otros sabores sugerirían para los helados para perros y gatos?

---

5. ¿Qué diseño le gustaría más para los helados para perros y gatos?

*Marque solo una respuesta.*

Figura de huella de perro o gato

Figura rectangular

Figura de cono

Todos los anteriores

Ninguno de los anteriores

6. ¿En qué rango se encontraría la cantidad de unidades de helados para perros y gatos que compraría en un periodo de tiempo de un mes?

*Marque solo una respuesta.*

10 – 30

31 – 50

51 – 70

71 – 90

Más de 90



7. ¿En qué cualidades del producto se fijaría usted al escoger los helados de perros y gatos para la venta?

*Respuesta de selección múltiple.*

*Selecciona todos los que correspondan.*

Ingredientes saludables

Calidad

Presentación

Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

### **PRECIO**

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la unidad de helados para perros y gatos?

*Marque solo una respuesta.*

\$1.500 A \$2.500

\$2.600 A \$3.500

\$3.600 A \$4.500

Más de \$4.600

9. ¿Qué descuentos le gustaría que sean ofrecidos cuando usted compre los helados para perros y gatos?

*Marque solo una respuesta.*

Descuento de 2% por comprar más de 50 unidades

Bono de descuento de 3% cuando realice por segunda vez una compra

Todas las anteriores

### **PLAZA**

10. ¿Dónde le gustaría que esté ubicado el punto de venta del negocio?

*Marque solo una respuesta*

Zona Norte

Zona Sur

Zona Centro

11. ¿Cómo le gustaría solicitar sus pedidos de helados para perros y gatos?

*Marque solo una respuesta.*

Presencial en el punto de venta

Directamente en la página de internet (Instagram, Facebook o Página Web)

Llamada vía telefónica o móvil

Escribir al WhatsApp del negocio

### **PROMOCIÓN**

12. ¿A través de que medio publicitario le gustaría conocer el producto?

*Marque solo una respuesta.*

Volante publicitario

Redes sociales

Página web

Radio

Otros. ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

**JUSTIFICACIÓN** (*Responda únicamente si en la pregunta 2 marcó la opción 2*)

13. Justifique su respuesta

---



---

***Gracias por su colaboración, responda hasta esta pregunta número 13 únicamente.***

## **Anexo C. Encuesta empresas productoras y comercializadoras de helados para mascotas**



### **Plan de negocios para la producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto**

**Universidad CESMAG**

**Facultad Ciencias Administrativas Y Contables**

**Programa Contaduría Pública**

**Semestre Octavo**

Encuesta aplicada a empresas productoras y comercializadoras de helados para perros y gatos de la ciudad de San Juan de Pasto.

#### **Objetivo**

Realizar un estudio de mercado para determinar la oferta de la producción de helados saludables para perros y gatos en San Juan de Pasto y así lograr evaluar la cantidad del producto que los vendedores quieren y pueden vender en el mercado a un precio y en un periodo de tiempo determinado para satisfacer las necesidades nutricionales de las mascotas.

### **Descripción del producto**

Los helados para mascotas son un producto alimentario tipo golosina recreativa para el consumo de perros y gatos, obtenidos al mezclar ingredientes traídos directamente del campo nariñense, los cuales van desde proteínas y frutas hasta verduras. Por tal razón, su composición no genera molestias en el sistema digestivo de las mascotas.

### **Instrucciones**

A continuación, encontrará una serie de preguntas, por favor responda y seleccione la opción que usted considere conveniente:

#### **PRODUCTO**

1. ¿Qué sabores de helado para perros y gatos ofrece en su establecimiento?

*Respuesta de selección múltiple.*

*Seleccione todos los que correspondan.*

\_\_\_ Proteína: Pollo

\_\_\_ Fruta: Manzana

\_\_\_ Fruta: Pera

\_\_\_ Verdura: Zanahoria

\_\_\_ Otros. ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

2. ¿Qué sabor de helado para perros y gatos es el más vendido en su establecimiento?

*Marque sólo una respuesta.*

\_\_\_ Proteína: Pollo

\_\_\_ Fruta: Manzana

\_\_\_Fruta: Pera

\_\_\_Verdura: Zanahoria

\_\_\_ Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

3. ¿Cuáles son los mayores proveedores de materia prima para la elaboración de sus helados para perros y gatos?

*Marque sólo una respuesta.*

\_\_\_Plazas de mercado

\_\_\_Fruvers (Empresas de venta de frutas y verduras)

\_\_\_Empresas avícolas y cárnicas

\_\_\_ Otros. ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

4. ¿Cuáles son los mayores proveedores de materiales para la elaboración de sus helados para perros y gatos?

*Marque sólo una respuesta.*

\_\_\_Supermercados

\_\_\_Distribuidores de productos de plásticos

\_\_\_Tiendas de materiales de embalaje (Manipulación, transporte y almacenamiento)

\_\_\_ Otros. ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

5. ¿Utiliza empaque para los helados de perros y gatos? Si su respuesta es sí, por favor diga cual empaque.

---



---

6. ¿Qué cantidad de helados por unidad vende para perros y gatos en un periodo de tiempo de un mes?

*Marque solo una respuesta*

10 – 30

31 – 50

51 – 70

71 – 90

Más de 90

**PRECIO**

7. ¿En qué rango de precios de venta se encuentran sus helados para perros y gatos por unidad?

*Marque solo una respuesta.*

\$1.500 A \$2.500

\$2.600 A \$3.500

\$3.600 A \$4.500

Más de \$4.600

8. ¿Cuál es su rango de ingresos en un periodo de tiempo de un mes por la venta de helados para perros y gatos?

*Marque solo una respuesta.*

\$350.000 A \$650.000

\$651.000 A \$950.000

\$951.000 A \$1.250.000

\$1.251.000 A \$1.550.000

Más de \$1.551.000

9. ¿Cuál ha sido el comportamiento de sus ventas de helados para perros y gatos en lo que ha transcurrido del presente año respecto al año anterior?

*Marque solo una respuesta.*

Incrementaron

Disminuyeron

Permanecieron estables

### **PLAZA**

10. ¿Especifique el canal o los canales de distribución que utiliza su empresa respecto a la venta de los helados para perros y gatos?

*Respuesta de selección múltiple.*

*Seleccione todos los que correspondan.*

Venta directa

Venta indirecta

Todas las anteriores

11. ¿Cuáles son sus mayores compradores?

*Marque solo una respuesta.*

Clínicas veterinarias

Tiendas para mascotas

Personas propietarias de perros y gatos

Otros. ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

### **PROMOCIÓN**

12. ¿A través de que medio publicitario da a conocer su producto?

*Marque solo una respuesta.*

Volante publicitario

Redes sociales

Página web

Radio

Otros. ¿Cuáles? \_\_\_\_\_



|   |  |                              |
|---|--|------------------------------|
|  <p>UNIVERSIDAD<br/><b>CESMAG</b><br/>NIT: 800.109.387-7<br/>VIGILADA MINEDUCACIÓN</p> | <b>CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O<br/>TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)</b> | <b>CÓDIGO:</b> AAC-BL-FR-032 |
|   |  | <b>VERSIÓN:</b> 1            |
|   |  | <b>FECHA:</b> 09/JUN/2022    |

San Juan de Pasto, 23 de febrero de 2024

Biblioteca  
**REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.**  
Universidad CESMAG  
Pasto


Saludo de paz y bien.

Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado Plan de negocios para la producción de helados para mascotas en la ciudad de Pasto presentado por la autora: Karla Liliana De La Parra Cuenca del Programa Académico Contaduría Pública al correo electrónico [trabajosdegrado@unicesmag.edu.co](mailto:trabajosdegrado@unicesmag.edu.co). Manifiesto como asesora, que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,




-----  
JINHA MAUREN BOTINA MORA  
Número de documento: 59836636  
Programa académico: Contaduría Pública  
Teléfono de contacto: 3162588537  
Correo electrónico: [jmbotina@unicesmag.edu.co](mailto:jmbotina@unicesmag.edu.co)

|  |   |                              |
|--|---|------------------------------|
|  <b>UNIVERSIDAD CESMAG</b><br><small>NT: 800.109.387-7<br/>VIGILADA Mineducación</small> | <b>AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b> | <b>CÓDIGO:</b> AAC-BL-FR-031 |
|  |   | <b>VERSIÓN:</b> 1            |
|  |   | <b>FECHA:</b> 09/JUN/2022    |

| <b>INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)</b>  |   |
|---|---|
| <b>Nombres y apellidos del autor:</b><br>KARLA LILIANA DE LA PARRA CUENCA   | <b>Documento de identidad:</b><br>C.C 1.085.340.687 |
| <b>Correo electrónico:</b><br>karla.08061@gmail.com   | <b>Número de contacto:</b><br>3148935746            |
| <b>Nombres y apellidos del autor:</b>   | <b>Documento de identidad:</b>                      |
| <b>Correo electrónico:</b>  | <b>Número de contacto:</b>                          |
| <b>Nombres y apellidos del autor:</b>   | <b>Documento de identidad:</b>                      |
| <b>Correo electrónico:</b>  | <b>Número de contacto:</b>                          |
| <b>Nombres y apellidos del autor:</b>   | <b>Documento de identidad:</b>                      |
| <b>Correo electrónico:</b>  | <b>Número de contacto:</b>                          |
| <b>Nombres y apellidos del asesor:</b><br>JINHA MAUREN BOTINA MORA  | <b>Documento de identidad:</b>                      |
| <b>Correo electrónico:</b><br>jmbotina@unicesmag.edu.co   | <b>Número de contacto:</b>                          |
| <b>Título del trabajo de grado:</b><br>PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN DE HELADOS PARA MASCOTAS EN LA CIUDAD DE PASTO |   |
| <b>Facultad y Programa Académico:</b><br>CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES – CONTADURÍA PÚBLICA                        |   |

En mi (nuestra) calidad de autor(es) y/o titular (es) del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, confiero (conferimos) a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

- a) La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el término en el que el (los) firmante(s) del presente documento conserve la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que deje de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, me (nos) comprometo (comprometemos) a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de mi(nuestra) parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conozco(conocemos) que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.
- b) Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, acepto(amos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.

|  |   |                              |
|--|---|------------------------------|
|  <p>UNIVERSIDAD<br/><b>CESMAG</b><br/>NIT: 800.109.387-7<br/>VIGILADA MINEDUCACIÓN</p> | <b>AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b> | <b>CÓDIGO:</b> AAC-BL-FR-031 |
|  |   | <b>VERSIÓN:</b> 1            |
|  |   | <b>FECHA:</b> 09/JUN/2022    |

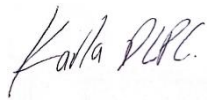

- c) Acepto (aceptamos) que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renuncio(amos) a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.
- d) Manifiesto (manifestamos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostento(amos) los derechos patrimoniales de autor sobre la misma. Por consiguiente, asumo(asumimos) toda la responsabilidad sobre su contenido ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndola indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de(los) autor(es) y la fecha de publicación.
- e) Autorizo(autorizamos) a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

**NOTA:** En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autor(es) garantizo(amos) que he(hemos) cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejo(dejamos) constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

Como consecuencia de lo anterior, autorizo(autorizamos) la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permito(permitimos) que mi(nuestro) Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los 23 días del mes de FEBRERO del año 2024.

|   |                   |
|---|-------------------|
|  |                   |
|   | Firma del autor   |
| Nombre del autor: KARLA LILIANA DE LA PARRA CUENCA                                  | Nombre del autor: |
|   |                   |
| Firma del autor   | Firma del autor   |
| Nombre del autor:   | Nombre del autor: |
|  |                   |
| Nombre del asesor: JINHA MAUREN BOTINA MORA   |                   |