



UNIVERSIDAD DE JAÉN
Centro de Estudios de Postgrado



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL
DE ANDALUCÍA**
Oficina de Postgrado

Trabajo Fin de Máster

PLAN DE EMPRESA: “EDUCANDO CON HUELLAS”

Estudiante: Rentero Díaz, Palmira

Tutor/a/es: Hernández Ortiz, M^a Jesús

Septiembre, 2021

RESUMEN

El siguiente trabajo consta de un Trabajo de Fin de Máster, cuya tipología sería la de Plan de Empresa. Este proyecto está basado en el estudio y elaboración de un plan de negocio “Educando con Huellas”, el cual se trata de una empresa dedicada a la realización de Actividades Asistidas con Animales (AAA). Educando con Huellas se encarga de organizar, diseñar y gestionar, de forma innovadora, proyectos y programas de Actividades Asistidas con Animales (AAA), concretamente con el perro (AAP). Además de proporcionar un servicio innovador, nuestra empresa ofrecerá un servicio profesional con una atención personalizada hacia nuestros clientes. Esta empresa, además de ofrecer AAP, proporciona múltiples talleres orientados a prosperar la tenencia animal, talleres destinados a la mejora de la convivencia entre las personas y los animales (fomentando el vínculo humano-animal), así como, talleres de formación para dar a conocer qué es la IAA, explicando cuáles son sus beneficios, y talleres de formación canina, así como de adiestramiento canino. Después de haber estudiado tanto el mercado como las empresas que se dedican a esta sección, se puede afirmar que las IAA se encuentran en auge en el mercado.

ABSTRAC

The following project consists of a Master's Final Project, whose typology would be the Business Plan. This project is based on the study and elaboration of a business plan "Educating with Footprints", which is a company dedicated to carrying out Animal Assisted Activities (AAA). Educating with Footprints is in charge of organizing, designing and managing, in an innovative way, projects and programs of Activities Assisted with Animals (AAA), specifically with the dog (AAP). In addition to providing an innovative service, our company will offer a professional service with personalized attention to our clients. This company, in addition to offering AAP, provides multiple workshops aimed at improving animal ownership, workshops aimed at improving coexistence between people and animals (promoting the human-animal bond), as well as training workshops to publicize what the IAA is, explaining what its benefits, and canine training workshops, as well as canine training. After having studied both the market and the companies that are dedicated to this section, it can be said that IAAs are booming in the market.

RESUMEN EJECUTIVO IDEA DE NEGOCIO

LA IDEA

El principal objetivo de la empresa “Educando con Huellas” es organizar, diseñar y gestionar, de forma innovadora, proyectos y programas de Actividades Asistidas con Animales (AAA), concretamente con el perro (AAP), ya que en los últimos años se está demostrando que trabajar con perros ayuda a alcanzar múltiples factores y beneficios, como, por ejemplo, la mejora del vínculo humano-animal, fomento del respeto hacia los animales y mejora de la atención durante la actividad del usuario, entre otros. Además, existen diferentes estudios donde se muestra cómo, con las Actividades Asistida con Perro, se puede conseguir los objetivos planteados, acercándose a las personas de forma sencilla, es decir, con un trato mucho más cercano.

Dentro de este ámbito, nos acercamos a diferentes contextos educativos, como, centros públicos, privados, concertados y/o domicilios. Esta empresa, además de ofrecer AAP, proporciona múltiples talleres orientados a prosperar la tenencia animal, talleres destinados a la mejora de la convivencia entre las personas y los animales (fomentando el vínculo humano-animal), así como, talleres de formación para dar a conocer qué es la IAA, explicando cuáles son sus beneficios, y talleres de formación canina, así como de adiestramiento canino.

Esta idea de negocio surge a través de la reciente realización del Máster de Intervención Asistida con Animales, donde he tenido la suerte de conocer el mundo de las IAA, las cuales proporcionan múltiples beneficios en los distintos ámbitos: físico, cognitivo, social y emocional (Fine, 2003). Además de proporcionar un servicio innovador, nuestra empresa ofrecerá un servicio profesional con una atención personalizada hacia nuestros clientes.

Uno de los aspectos más importantes de este negocio es la calidad de la formación del equipo, la transparencia y la proximidad con los clientes, buscando siempre el bienestar tanto del cliente como del animal. Además, éste es un servicio innovador que se adapta a las características y necesidades de cada uno de nuestros clientes. Asimismo, se ha podido comprobar una interesante demanda de este servicio tanto en la ciudad como en los alrededores.

En cuanto a los objetivos que se persiguen a través de Educando con Huellas, se encuentran los siguientes:

- Organizar, diseñar y gestionar, de forma innovadora proyectos y programas de Actividades Asistidas con Perro (AAP).
- Talleres destinados a la mejora de la convivencia entre las personas y los animales, talleres de formación para dar a conocer qué es la IAA y cuáles son sus beneficios y talleres de formación canina, así como de adiestramiento canino.

EL EQUIPO

Con respecto al equipo, la dirección del proyecto se lleva a cabo por una maestra de Educación Infantil, la cual cuenta con el Máster de Intervención Asistida con Animales y con el Máster de Psicopedagogía. El equipo canino lo conforma un perro de intervención (PI), en este caso, una alegre perra de dos años de edad de la raza bretón, llamada Mulán. Se hace necesario señalar que esta perra ha sido seleccionada y entrenada para la consecución de los diferentes objetivos educativos, además de contar con las características necesarias para realizar la intervención, pues es una perra inteligente, cariñosa y muy atenta.

PÚBLICO OBJETIVO

Educando con Huellas se dirige especialmente a tres grupos diferentes de clientes:

- Centros escolares y guarderías (primer ciclo de Educación Infantil).
- Asociaciones de diversidad funcional y entidades públicas (Ayuntamientos).
- Personas de tercera edad.

Asimismo, en lo referente a los talleres se dirige principalmente a los Ayuntamientos y centros escolares.

MERCADO

Actualmente este servicio se encuentra en auge en nuestro país (Martos, Ordóñez, De la Fuente, Martos y García, 2015). También se hace necesario destacar que en otros países, como es el caso de Italia, las instituciones públicas apoyan de manera favorable este sector.

PLAN DE MARKETING

Para la captación de nuestros clientes, se hace necesario la utilización de diferentes tipos de estrategias, como:

- Página web, folletos y tarjetas, redes sociales y blog.
- Reuniones con diferentes instituciones públicas para dar a conocer cuáles son nuestros servicios.
- Alianzas con otras entidades.

INVERSIÓN NECESARIA Y PREVISIONES FINANCIERAS

En lo referente a la inversión inicial, ésta cuenta con 5.000 euros en concepto de capital social.

Puesto que el capital aportado para la inversión inicial no es demasiado elevado, incluimos esta actividad empresarial en un riesgo medio-bajo acompañado de la alta calidad de mi servicio con su reciente auge en este sector.

ÍNDICE DE PLAN DE EMPRESA

1. LA IDEA DE NEGOCIO.....	1
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	1
1.2. ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	3
1.2.1. Análisis del entorno (PESTEL).....	3
1.2.2. Análisis del sector.....	10
1.2.2.1. Competencia en el sector.....	10
1.2.2.2. Competidores potenciales.....	11
1.2.2.3. Existencia de productos sustitutivos.....	12
1.2.2.4. Poder de negociación de clientes.....	13
1.2.2.5. Poder de negociación de proveedores.....	14
1.3. ANÁLISIS INTERNO.....	14
1.3.1. Análisis de los recursos y capacidades.....	14
1.4. ANÁLISIS DAFO.....	15
1.5. DESCRIPCIÓN DEL GRUPO PROMOTOR.....	15
1.6. DESCRIPCIÓN DE FORMA JURÍDICA Y SOCIOS.....	17
2. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	17
2.1. DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO.....	17
2.2. OBJETIVO DE MERCADO Y ESTIMACIÓN DE CUOTA DE MERCADOS.....	19
2.3. VENTAJA COMPETITIVA Y POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO.....	21
3. PLAN DE MARKETING.....	22
3.1. PRODUCTO/ SERVICIO.....	22
3.2. PRECIO.....	23
3.3. DISTRIBUCIÓN.....	23
3.4. COMUNICACIÓN.....	24
4. DISEÑO DE LA OFERTA.....	26
4.1. PLAN DE OPERACIONES.....	26
4.1.1. Descripción del proceso productivo o prestación de Servicios.....	26
4.1.2. Definición del tamaño: inversiones necesarias y estimación de costes.....	27
4.1.3. Localización.....	28
4.2. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	29
4.2.1. Análisis y descripción de los puestos de trabajo.....	29
4.3. GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	30
4.3.1. Estimación de los costes de los recursos.....	30
4.3.2. Protocolo de bienestar animal.....	31
5. VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	35
6. TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA.....	37
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	38
ANEXOS.....	41

ANEXO I. Cuentas de Pérdidas y Ganancias.....	41
ANEXO II. Ratios Básicos.....	42
ANEXO III. Resumen de Tesorerías.....	43
ANEXO IV. Balance Anuales Previsionales.....	44

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Número de entidades</i>	10
Tabla 2. <i>Análisis DAFO</i>	15
Tabla 3. <i>Imagen de posicionamiento</i>	22
Tabla 4. <i>Gastos fijos</i>	27
Tabla 5. <i>Punto de Equilibrio o Umbral de Rentabilidad</i>	28
Tabla 6. <i>Sueldos, salarios y pagas extras</i>	31
Tabla 7. <i>Sueldos máximos</i>	31
Tabla 8. <i>Seguridad Social</i>	31
Tabla 9. <i>Previsiones de Ventas (Unidades)</i>	35
Tabla 10. <i>Previsiones de Ventas (Euros)</i>	36
Tabla 11. <i>Previsión de Costes Variables de la Empresa</i>	36

ÍNDICE DE GRÁFICOS E ILUSTRACIONES

Gráfico 1. <i>Evolución anual del PIB en España. Base 2009</i>	5
Gráfico 2. <i>Evolución anual del PIB en Jaén. Base 2015</i>	6
Gráfico 3. <i>Variación mensual IPC en España. Base 2019</i>	7
Gráfico 4. <i>Estacionalidad de las previsiones de ventas</i>	20
Ilustración 1. <i>Mapa de Localización de Linares</i>	29

1. LA IDEA DE NEGOCIO

1.1.DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

El principal objetivo de la empresa “Educando con Huellas” es organizar, diseñar y gestionar, de forma innovadora y dentro del ámbito socio-educativo, proyectos y programas de Actividades Asistidas con Animales (AAA), concretamente con el perro (AAP), ya que en los últimos años se está demostrando que trabajar con perros ayuda a alcanzar múltiples factores y beneficios, como, por ejemplo, la mejora del vínculo humano-animal, fomento del respeto hacia los animales y mejora de la atención durante la actividad del usuario, entre otros. Además, existen diferentes estudios donde se muestra cómo, con la intervención asistida con animales, se puede conseguir los objetivos planteados, acercándose a las personas de forma sencilla, es decir, con un trato mucho más cercano.

Dentro de este ámbito, nos acercamos a diferentes contextos educativos, como, también, entidades públicas, privadas y/o domicilios. Esta empresa, además de ofrecer AAP, proporciona múltiples talleres orientados a prosperar la tenencia animal, talleres destinados a la mejora de la convivencia entre las personas y los animales (fomentando el vínculo humano-animal), así como, talleres de formación para dar a conocer qué es la IAA y cuáles son sus beneficios, talleres de formación canina y de adiestramiento canino.

Esta idea de negocio surge a través de la reciente realización del Máster de Intervención Asistida con Animales, donde he tenido la suerte de conocer el mundo de las IAA, las cuales proporcionan múltiples beneficios en los distintos ámbitos: físico, cognitivo, social y emocional (Fine, 2003). Además de proporcionar un servicio innovador, nuestra empresa ofrecerá un servicio profesional con una atención personalizada hacia nuestros clientes.

Uno de los aspectos más importantes de este negocio es la calidad de la formación del equipo, la transparencia y la proximidad con los clientes, buscando siempre el bienestar tanto del cliente como del animal. Además, éste es un servicio innovador que se adapta a las características y necesidades de cada uno de nuestros clientes. Asimismo, se ha podido comprobar una interesante demanda de este servicio tanto en la ciudad como en los alrededores.

La localización de esta empresa es en Linares (Jaén), que según el INE a día 1 de enero de 2020 cuenta con una población de 57.354 habitantes. De este municipio también se debe destacar que existe un vivero de empresas situado en el campus científico tecnológico de Linares y apoyado por la Universidad de Jaén, el cual puede ofrecer cierta ayuda a la hora de montar una empresa, debido a su asesoramiento profesional. Dentro de esta localidad, concretamente existe la iniciativa #EmprendeEnLinares que se encuadra entre los años 2020-2024 para apoyar a nuevos

proyectos, ideas de negocio, empleos innovadores y sostenibles con una vista de futuro para generar principalmente una transformación económica y social de la localidad de Linares. A continuación, se muestra la siguiente página web:

<https://empredeenlinares.es/>

¿Qué razones nos han lanzado a crear esta idea de negocio o este proyecto empresarial?

- Nuestro especial interés por el mundo animal, en concreto por los perros, y nuestra dedicación en gran parte de nuestro tiempo a ayudar a los demás. Así, la combinación de estas dos pasiones nos ha impulsado a emprender.
- Mejorar la localidad de Linares con una idea de negocio (actualmente inexistente), además de mejorar la vida de mis vecinos con la utilización de dichas actividades sin necesidad de tener que desplazarse a otras localidades provinciales o autonómicas.
- Conocimiento de otras empresas del sector y la utilización de terapias alternativas por una gran cantidad de medianas y grandes empresas.
- Actualmente, podemos observar las numerosas conferencias relacionadas con esta idea y su auge que se puede ver reflejado en los medios de comunicación no solo nacionales sino internacionales, como es el caso de Italia.
- La utilización de estas terapias de manera habitual en otros países.

MISIÓN

La misión de Educando con Huellas es ofrecer al cliente un servicio personalizado, único y de calidad a través de la utilización de AAP para obtener el mayor bienestar social de nuestros clientes.

VISIÓN

La visión de este proyecto es conseguir ser una empresa relevante en lo concerniente a calidad y servicio al cliente, en concreto en el ámbito de terapias alternativas y en la zona geográfica de Jaén, convirtiendo así tanto la localidad como la provincia en un destino referente en las Actividades Asistidas con Perro.

VALORES

Los valores de Educando con Huellas son:

- Transparencia: Inspirando confianza a los clientes, los cuales sabrán que no habrá ninguna confusión en la prestación del servicio.
- Honestidad: Un valor que se observarán sus beneficios a largo plazo.

- Coherencia: No introducirse en contradicciones, respetando los compromisos de nuestra marca.
- Excelencia: Intentar conseguir la perfección, mejorando día tras día y no caer en la comodidad de conformarse con un servicio bueno.
- Cercanía: La proximidad con nuestros clientes es esencial y hacerlos colaboradores de nuestra filosofía.
- Inclusión: La participación e integración de todos y cada uno de los participantes se llevará a cabo a través del diseño de actividades inclusivas y accesibles para ellos.
- Bienestar animal: El bienestar y el derecho de los animales debe ser prioridad siempre ante cualquier circunstancia.

1.2. ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

1.2.1. Análisis del entorno (PESTEL)

En este punto se realiza un estudio de lo que es el entorno, definiéndose el concepto entorno. Según Fernández (2016) los negocios en cualquier parte del planeta ven afectado su funcionamiento, control y organización a un número de agentes de carácter económico, político, social, cultural, legal, ambiental y tecnológico que componen lo que se conoce por entorno empresarial. Esto quiere decir, la actividad de las organizaciones ya no variará solo en función a su actitud empresarial (interno), sino que también dependerá de este citado entorno, que fijará algunas pautas o estrategias a practicar. Por tanto, es de vital importancia su análisis para poder descubrir problemas o ventajas de nuestra empresa.

El objetivo de este análisis es conocer con mayor certeza los factores que influyen en nuestra actividad empresarial. A través de este estudio obtendremos un diagnóstico sobre la época reciente y futura (ya que el entorno posee un carácter dinámico) y así poder conocer posibles oportunidades y amenazas.

Como método de análisis se emplea el perfil estratégico del entorno. En primer lugar, acotamos los límites del entorno, en nuestro caso se estudiará a nivel provincial. En segundo y último lugar, estudiaremos las distintas variables que hemos citado anteriormente relacionándolas con la empresa y la posibilidad de que afecten al normal funcionamiento de nuestra empresa.

A continuación, se va a llevar a cabo un estudio detallado de cada una de estas variables que las agruparemos en cinco dimensiones: político-legal, económica, socio-cultural, tecnológica y medio-ambiental.

POLÍTICO-LEGAL

La actual situación por la que estamos atravesando son tiempos de incertidumbre, inseguridad y desorden tanto a nivel nacional como internacional causado por la

pandemia del Covid-19. Esto conlleva una gran cantidad de limitaciones de movilidad, de horarios, de medidas de seguridad y de protocolos de actuación en cualquier servicio.

A nivel autonómico y provincial, se encuentran medidas similares a las nacionales y como factor favorable con un contexto político estable, sin previsión de cambios o de incidentes que afecten a nuestra actividad empresarial.

En el ámbito nacional, se hace necesario destacar algunas leyes que se deben de tener en cuenta para el comienzo de Educando con Huellas, ya que es imprescindible que el P.I. cumpla un control y seguimiento por parte del veterinario debido al contacto que se tiene con el humano, además de contar con una correcta seguridad a la hora del su transporte. Estas leyes son las siguientes:

- *La Ley 8/2003, de 24 de abril, de sanidad animal.* Esta ley incluye algunos de los principios básicos de la higiene, cuidado y limpieza de los animales en el territorio nacional. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2003-8510>
- *La Orden de 14 de junio de 1976 por la que se dictan normas sobre medidas higiénico-sanitarias en perros y gatos de convivencia humana.* <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1976-13502>
- *El Real Decreto 542/2016, de 25 de noviembre, sobre normas de sanidad y protección animal durante el transporte.* <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2016-11708>

Con lo respectivo al ámbito autonómico, esta ley es importante para poder realizar cualquier tipo de IAA, la cual es la siguiente:

- *La Ley 11/2003, de 24 de noviembre, de protección de los animales.* Esta Ley distingue las distintas actividades de la finalidad de los animales y los diferentes sectores en los que estos pueden ser destinados: ganadería, compañía, experimentación... [BOE.es - BOE-A-2003-23292](https://www.boe.es/BOE-A-2003-23292) *Ley 11/2003, de 24 de noviembre, de protección de los animales.*

ECONÓMICA

Para el estudio de este apartado se analizan algunos de los principales factores económicos:

➤ PIB

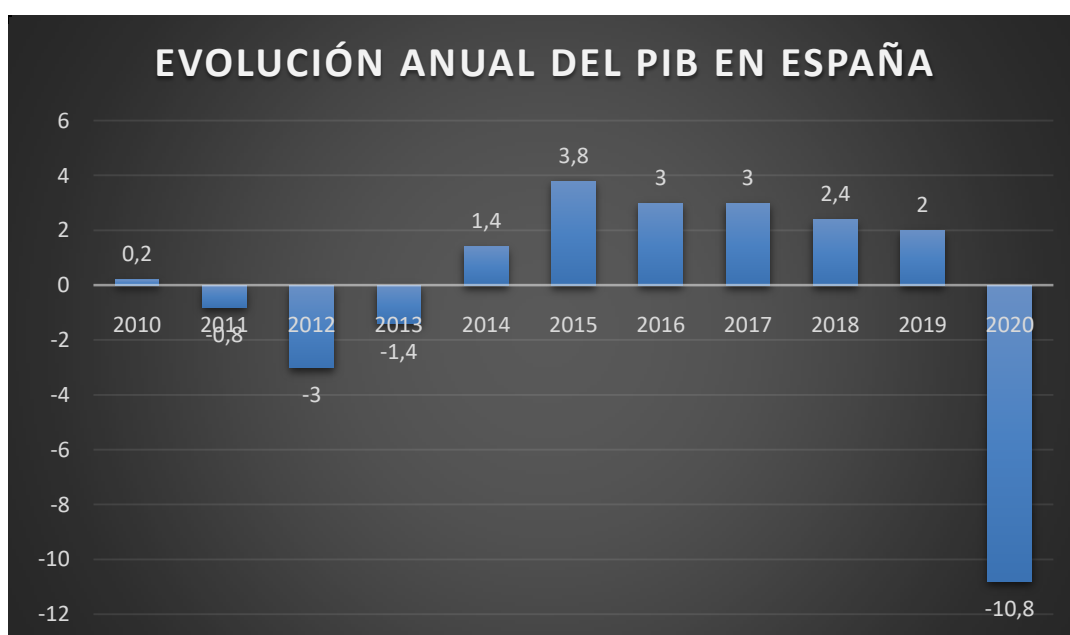
El Producto Interior Bruto será el primer factor a someter a estudio, para comenzar ¿Qué es el PIB? Es un indicador económico que muestra el valor monetario del total de los bienes y servicios finales obtenidos por una nación o país en un periodo de tiempo acotado, habitualmente en un año. Su principal uso es para establecer la riqueza que genera un país (Economipedia, 2021). Con esta definición se muestra que es interesante

el estudio de este factor para conocer información relevante en lo concerniente al crecimiento/decrecimiento de nuestro país.

En el gráfico 1, “Evolución anual del PIB en España”, se puede observar que después de tres años de decrecimiento, se aprecia un crecimiento del PIB a lo largo de los años 2013, 2014 y 2015 y consiguiendo estabilizarse en el intervalo entre 2 y 3. En los últimos datos que se pueden ver en este gráfico, se observa que los datos del 2018 y 2019 siguen la estabilización citada anteriormente y los datos del año 2020 sufre una caída de más de 11 puntos con respecto al año anterior en el cual la principal causa de esta caída es la pandemia actual del COVID-19 y las restricciones que esto conlleva.

Gráfico 1.

Evolución anual del PIB en España. Base 2009

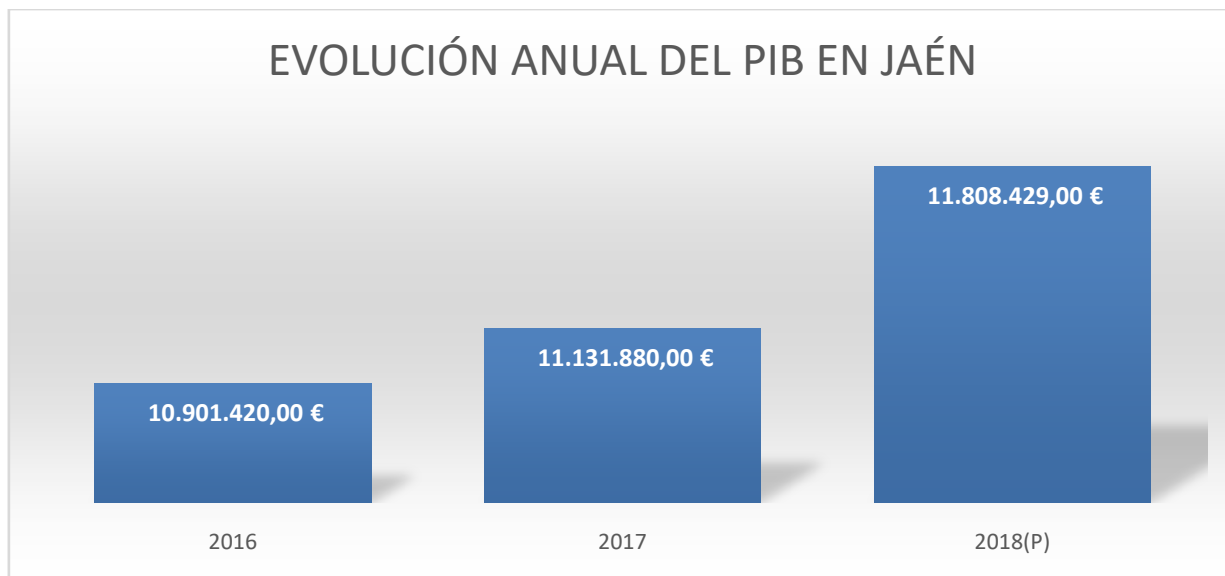


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE.

Observando el gráfico 2 del PIB en Jaén, la tendencia es en aumento hasta el último dato disponible en el INE que es la provisional del año 2018. Basándonos en otros datos como las previsiones económicas realizadas por la Fundación Unicaja reflejan que Jaén para 2019 obtenga un crecimiento de un 1.9% la menor de todas las provincias de nuestra Comunidad Autónoma. Sin embargo, siguiendo estas directrices marcadas por las previsiones de Unicaja Banco, refleja que en general todas las provincias andaluzas sufrirán un fuerte retroceso en el año 2020, pero se prevé un crecimiento para el año 2021. En concreto, en la provincia de Jaén estos profesionales económicos han estimado un crecimiento de un 4% para el año actual en el que nos encontramos.

Gráfico 2.

Evolución anual del PIB en Jaén. Base 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE.

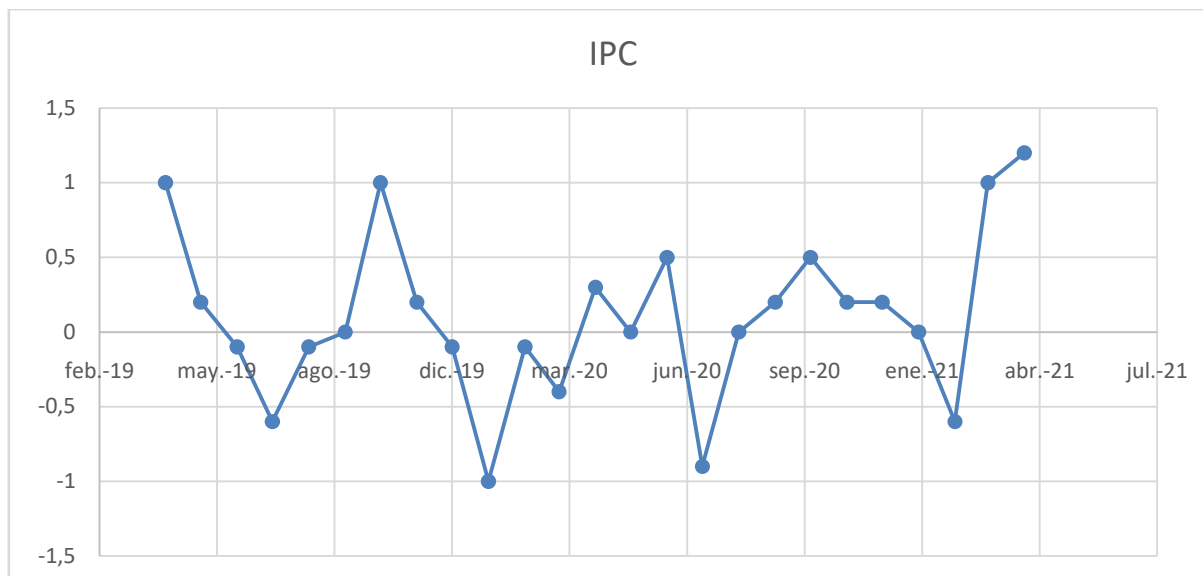
➤ IPC

El siguiente indicador que se va a someter a estudio es el Índice de Precios de Consumo (IPC), que se dedica a valorar la evolución de los precios de los bienes y servicios que utiliza la población.

Como se puede observar en el gráfico siguiente, desde principios de 2019 se ha acumulado un semestre de caída de precios hasta llegar al mínimo que encontramos en ese periodo de -0,6 en el mes de julio de 2019. A partir de ahí, se obtiene un crecimiento durante un corto periodo. Desde esa fecha, se observa otra caída llegando a superar el mínimo citado anteriormente y siendo el mínimo absoluto de esta gráfica con un valor de -0,9. Después de esa fecha, se halla un tramo de datos positivos exceptuando dos valores excepcionales en los meses de julio de 2020 y febrero de 2021. También cabe destacar que el máximo que obtenemos de este estudio se encuentra en el último dato disponible con un valor de 1,2 en el mes de abril de 2021. Este indicador es de vital importancia para evaluar la demanda de las pymes entre las que Educando con Huellas se encuentra. Por tanto, una inflación muy agresiva puede llegar a perjudicar mi actividad empresarial de manera notable. Así, conocer estas variaciones y su historial puede ayudar a predecir sus movimientos en los próximos meses.

Gráfico 3.

Variación mensual IPC en España. Base 2019.



Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE.

Otros aspectos que deben ser destacados dentro de esta dimensión económica es el precio de los alquileres de locales, en concreto de esta ciudad (Linares) que a consecuencia del Covid-19, han disminuido de manera notable su precio. Además de ser una ciudad afectada la migración de los jóvenes por su poca oferta de trabajo y las pocas posibilidades de incorporarse al mercado laboral. A pesar de centrarnos en esta localidad en concreto, se debe de exponer también que no sólo ha afectado a esta ciudad sino a nivel nacional e internacional. Debido a las restricciones de cada país y de cada región en función de la evolución de la pandemia.

Asimismo y, debido a estas restricciones o limitaciones citadas anteriormente en el entorno de la crisis sanitaria en la que nos encontramos, se han visto afectadas las terapias en las cuales nuestra empresa se quiere centrar. Estas terapias han podido verse afectadas principalmente por dos factores: por la actitud reacia a la posibilidad de que los animales, en concreto el perro, podía ser un transmisor del virus, y la principal atención en la enfermedad más grave actual como es el Covid-19 por encima de cualquier trastorno al cual nosotros podamos ocuparnos.

DIMENSIÓN SOCIO-CULTURAL

En la cultura en la que nos encontramos actualmente es cierto que una terapia asistida con animales no se ve desde la perspectiva de que pueda llegar a generar el beneficio que proporcionaría una terapia tradicional. Sin embargo, son cada vez más las personas que al utilizar esta terapia vuelven a repetir. También, es necesario citar las diferentes alergias que principalmente afectan a nuestra sociedad y una de ellas es hacia los animales, en concreto la más común al perro y al gato. No podemos olvidarnos que vivimos en una sociedad que está en continuo cambio y evolución y que ya nuestros

ciudadanos no son tan reacios a probar diferentes alternativas frente a lo tradicional ya incrustado en nuestra sociedad. Ese interés hacia nuestras terapias puede ser un factor determinante en la búsqueda de clientes para nuestro proyecto. A día de hoy nos encontramos en un entorno en el cual las cosas materiales no son de vital importancia, sino que las experiencias y vivencias vividas pueden llegar a ser inolvidables dejando en nosotros un recuerdo único.

La sociedad desde siempre ha invertido en salud, la cual es una variable muy importante en el estilo de vida de las personas. Nuestra empresa debe abarcar esta variable demostrando que la utilización de nuestras terapias nos hace mejorar en salud y en la estima con los demás, con los animales y con nosotros mismos. Se debe citar en este apartado la cercanía que producen los animales en las personas creándose el vínculo humano-animal.

Otra variable que se hace necesario incluir en esta dimensión es la educación. Por regla general, en la mayoría de los principales países desarrollados los estudios obligatorios son hasta los 16 años. Actualmente el porcentaje de jóvenes que realizan estudios superiores es mayor. Estas personas poseen ciertas capacidades de investigación para las nuevas tendencias y mejoras de la sociedad, con lo cual nuestros beneficios asociados a nuestras terapias alternativas pueden ser más aceptados por dichas personas.

DIMENSIÓN TECNOLÓGICA

Una de las variables que es de transcendental importancia en esta dimensión son las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación), esta variable incumbe de una manera totalmente directa en la gestión de Educando con Huellas. A través de este avance tecnológico podemos comunicarnos y mostrar nuestro servicio a cualquier lugar del mundo e incluso realizar tareas propias de nuestra empresa como pueden ser, entre otras, las funciones de publicidad, ventas, promoción y servicio postventa.

Además, estos medios no solo son usados para dar a conocer nuestra empresa, sino que a través de momentos en directo se puede demostrar a gran cantidad de incrédulos la fiabilidad de nuestra terapia o seguir nuestras iniciativas en el mismo momento. Dentro de estos medios, no podemos olvidarnos de las redes sociales, pieza fundamental en la actual sociedad especialmente entre los jóvenes, como pueden ser: *Facebook*, *WhatsApp*, *Instagram*, *Twitter*, etc. Por tanto, esto es necesario tenerlo muy presente a la hora de realizar nuestras diferentes funciones y promociones de una manera que pueda llegar la mayor cantidad de clientes.

Dentro de esta citada dimensión, se debe de hacer un inciso sobre el transporte, el cual va evolucionando a la vez que evoluciona la tecnología, ya no solo de manera que se pueda llegar a transportar cualquier tipo de animal de un lugar a otro de una forma sencilla, sino que cualquier persona posee a día de hoy una facilidad bastante alta de poder desplazarse a cualquier parte a través de aplicaciones sencillas como puede ser el caso de *“BlaBlaCar”* o *“Amovens”*. No obstante, el transporte de animales se ha

facilitado en estas últimas décadas, en particular del animal que nosotros utilizaremos para nuestra terapia, como es el caso del perro.

Bajo esta dimensión, se incluyen los avances que se encuentran en algunas de las terapias en las que ya se está empezando a introducir la utilización de robots en lugar de animales. Estos robots cumplen la función que desempeñaría el animal siendo como es lógico más veloz y más controlable entre otros aspectos, pero debemos incidir en que se pierde ese vínculo humano-animal, citado anteriormente, que es lo que puede llegar a producir grandes efectos en la actitud de las personas sometidas a esta terapia, afectando además a mi actividad empresarial de forma negativa, ya que estos robots no tienen pelo, lo que puede llegar a ser más atractivo para las personas alérgicas. Además este tipo de robots no se cansa y puede llegar a tener una duración más prolongada en las diferentes sesiones, lo que sin embargo el animal sí puede llegar a cansarse.

DIMENSIÓN MEDIO-AMBIENTAL / ECOLÓGICA

Recientemente nos encontramos involucrados en una sociedad que se responsabiliza por el mantenimiento de nuestro medio ambiente. Cada vez hay más personas que son conscientes de que los recursos naturales son importantes para nuestra vida y que pueden llegar a estropearse si tenemos una conducta demasiado agresiva con ellos.

En relación a Educando con Huellas, se puede decir que es una idea de negocio en la cual su contaminación es nula. Además de ello, su vinculación con la sostenibilidad medioambiental es total ya que la utilización de seres vivos en su actividad empresarial hace crear un buen clima e inculcar valores tanto a clientes como al resto de los ciudadanos por el respeto y la tolerancia a cualquier ser vivo, aunque en nuestro caso sean los animales.

Otra variable que puede llegar a afectar a nuestra actividad empresarial es el clima en el que nos encontramos. Al estar situados en el sur de la península ibérica tenemos uno de los climas más cálidos de toda Europa. Esto puede ser un factor de riesgo en estaciones del año como el verano o primavera en la cual la temperatura es demasiado alta y puede llegar a afectar al comportamiento de los animales o incluso de nuestros clientes (si es en espacios descubiertos). Por otro lado, Andalucía es uno de los principales destinos también en esas mismas épocas del año de turistas nacionales e internacionales, lo que puede ofrecernos una nueva oportunidad de ofrecer nuestro servicio a clientes de cualquier parte del mundo en esa época concreta del año, siendo un aspecto relevante para esta entidad, ya que en otros países, como es el caso de Italia, las IAA son un servicio muy utilizado e incluso impartido como formación reglada y apoyada por las entidades públicas de cada país. Por tanto, si nuestra provincia recibe visitantes de dichos países, estas personas pueden ser susceptibles de contratar nuestros servicios.

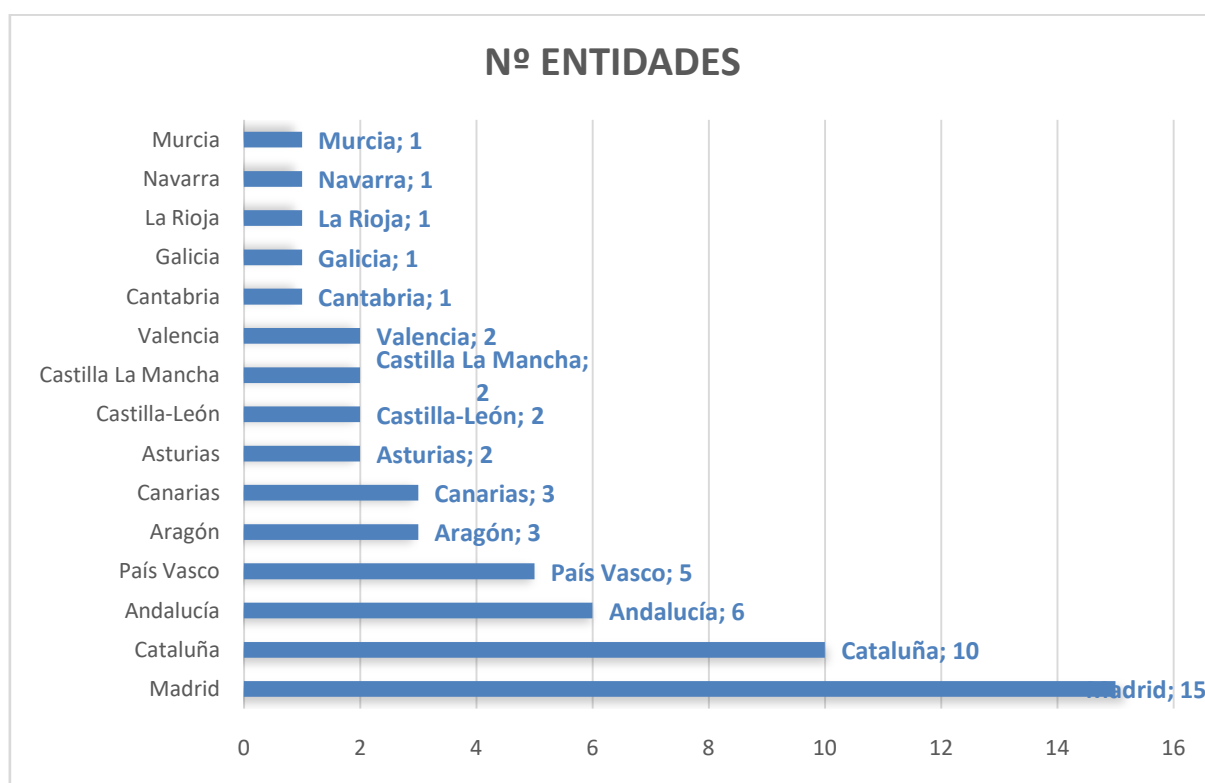
1.2.2. Análisis del sector

1.2.2.1. Competencia en el sector

Actualmente en la localidad donde se quiere implantar la idea empresarial no cuenta con ninguna otra entidad que realice los servicios que ofrecer esta empresa, aunque cabe destacar que se puede encontrar diversas entidades creadas en nuestro país. A pesar de que la cultura en la que nos encontramos en nuestra provincia donde existe una gran mayoría de personas dedicadas a la agricultura, debemos destacar que según Martos, Ordóñez, De la Fuente, Martos y García (2015), nuestra comunidad representa el 11% de las empresas de Intervención Asistida con Animales presentes en nuestro país, siendo una de las tres más numerosas a nivel nacional. En concreto cuenta con un total de 6 entidades. A continuación, se expone una tabla con las diferentes entidades existentes en Andalucía.

Tabla 1.

Número de entidades.



Fuente: Elaboración propia extraído de Martos, Ordóñez, De la Fuente, Martos y García. (2015).

Si se parte de las cifras del artículo: Intervenciones Asistidas con Animales (IAA): Análisis de la situación en España (Martos, Ordóñez, De la Fuente, Martos y García, 2015), en Andalucía se pueden encontrar las diferentes empresas que se citan a continuación, las cuales se encargan de ofrecer servicios de IAA. Como principales competidores de la provincia de Jaén, en lo referente a perros, se encuentra:

- **Perruneando:** Es una entidad que cuenta con 8 años de experiencia y que ofrece un servicio basado en la personalización y la calidad. La Tecnología y la Innovación utilizada está basada en la formación permanente para intentar conseguir esa profesionalidad que hace obtener una ventaja competitiva dentro del mercado. Algunos de los valores a destacar de esta entidad pueden ser: Bienestar animal, transparencia, cercanía, compañerismo, etc. Su ámbito de actuación es por toda España, aunque sólo hemos citado las sedes que se encuentran en las provincias sometidas a estudio. <https://www.perruneando.com/>
- **Dogisticat:** Es una entidad situada en la provincia de Jaén que ofrece diferentes servicios como son: residencia animal, recuperación canina, terapia asistida con animales, etc. Si enfocamos la vista en la terapia asistida con animales de esta empresa ofrecen varios servicios de asistencia tanto de manera individual o a través de grupos, lo cual su principal objetivo es lograr las mejoras emocionales. Su ámbito de actuación es la provincia de Jaén. <http://www.dogisticat.es/index.html>
- **Asociación Canina Andalucía K9:** El servicio ofrecido de esta asociación es principalmente a la educación de perros y formación de guías. Intentan a través de su actividad crear los cimientos para mejorar la relación con el perro y poder llegar a disfrutar el tiempo que pasemos juntos, enriqueciendo el vínculo. Esta entidad se encuentra situada en Baeza y su ámbito de actuación es tanto a nivel autonómico como a nivel nacional. <http://www.andaluciak9.com/>

1.2.2.2.Competidores potenciales

Al encontrarnos con un servicio que a día de hoy está en auge como es la IAA, podemos llegar a encontrarnos con la salida de otros competidores, en la cual la mayoría de las entidades de este sector buscan la profesionalización y la calidad en su prestación de servicios. En lo que a mí me concierne, cuento con la formación adecuada para garantizar esta calidad y profesionalidad citada anteriormente. Tras la sexta edición del Máster Universitario en IAA, la cantidad de alumnos que poseen mi nivel de formación aún es baja. Aunque se debe destacar que este Máster posee cada vez una cantidad mayor de alumnos y de demanda y, probablemente en un periodo a corto plazo, podrán existir un número de competidores cada vez mayor.

Además, como es el caso de Perruneando (que se encuentra en varias provincias), las siguientes entidades se pueden encuadrar como competidores potenciales, ya que este servicio se encuentra en auge y dichas entidades pueden seguir los pasos marcados por Perruneando y llegar a ser competidores para Educando con Huellas dentro de la provincia de Jaén.

Almería

- **Emocionadogs:** A través de su página web se puede observar las diferentes actividades que ofertan, pero centrándonos en la terapia asistida con animales

esta empresa se marca como objetivo las mejoras de las funciones físicas, sociales, emocionales y cognitivas. Como punto a destacar, se centran principalmente en la explicación de la intervención en autismo mostrando en detalle los beneficios que genera dicha terapia. Es la única dentro de la provincia de Almería y su ámbito de actuación es a nivel provincial. <https://www.avanzaportal.es/terapiaconanimales>

Granada

- **Homocanis:** Bajo una larga explicación de lo que es la IAA, esta entidad marca sus objetivos como la promoción de la salud y de las capacidades personales. Aunque también se puede dedicar a aquellas áreas que el cliente requiera. Entre la gran cantidad de beneficios que exponen con la IAA citaremos algunos como: Favorecer una gran adherencia del usuario/a al tratamiento, reducir los niveles de ansiedad, etc. Su ámbito de actuación es a nivel provincial. <https://homocanis.es/>
- **Perruneando:** (explicado anteriormente).
- **Senda Canina:** Después de 5 años de experiencia, dentro de Senda Canina se ofrecen diferentes programas como herramienta terapéutica para todo tipo de usuarios con diferentes trastornos o problemas de diversos tipos. Su apuesta es la profesionalización, realizando la terapia con una planificación, marcando un objetivo preciso y con la evaluación previa y posterior a la intervención. Su ámbito de actuación es la provincia. <https://www.sendacanina.com/>

Córdoba

- **Perruneando:** (explicado anteriormente).

En lo referente a la utilización de otros animales dentro de la provincia de Jaén (donde se desea implantar la idea de negocio), se encuentra:

- **Equus Xauen Terapia con Caballos:** Es una entidad que tiene por objeto la actuación en 5 áreas: cognitiva, social, emocional, motora y habilidades ecuestres. Esta empresa se relaciona con el cliente de forma individual o para grupos. Su ámbito de actuación está delimitado a las zonas que engloban desde Jaén, Úbeda y Sabiote. <http://terapiasconcaballosjaen.com/>

1.2.2.3.Existencia de productos sustitutivos

Como producto sustitutivo se puede definir todo aquel producto que se consume a cambio del que Educando con Huellas puede ofrecer que, a pesar de ser distinto, llega a satisfacer la misma necesidad. En nuestro entorno geográfico, se encuentran algunas empresas que se pueden encuadrar en este apartado, las cuales están dedicadas al desarrollo y gestión educativa o al ocio y animación sociocultural. En estos sectores se destacan, las siguientes:

- ***Saint Philip's proyectos educativos:*** Empresa que ofertas una variedad de proyectos educativos, así como, programas de actividades y servicios de aulas matinales o talleres de diferentes sectores (deportivos, animación, cultural, etc.). Su localización se encuentra en Linares (Jaén).
- ***Twins Animations:*** Empresa dedicada a la animación y organización de eventos con un catálogo bastante extenso y con una clientela muy poderosa dentro de lo que es la localidad donde se ubican (Linares, Jaén). Dentro de su amplia oferta destacamos los servicios de atracciones, fiestas tematizadas y programas escolares (escuelas de verano, viajes escolares, actividades deportivas.).

Sin embargo, Educando con Huellas muestra la innovación de algunas actividades, una ventaja frente a estos competidores como es la introducción del perro como elemento diferenciador y dinamizador de la actividad. Además, nuestro catálogo de actividades va acompañado de un diseño de actividades personalizadas y de calidad rigurosa para cada cliente. De todas formas, no descarto, dentro de mi análisis, el poder llegar a establecer cierto tipo de alianzas con empresas como *Twins Animations*, encaminadas a consolidar mi empresa y poder fortalecer mi servicio tanto en esta localidad como a nivel provincial.

1.2.2.4. Poder de negociación de clientes

El cliente es una parte fundamental de cualquier empresa. Por tanto, se incluye como clientes, a las personas que obtengan productos/servicios de nuestra actividad empresarial. Dentro de este apartado, es necesario centrarse en el dato de clientes potenciales, ya que estas son aquellos individuos dispuestos a recibir nuestro servicio que, en este caso, es la IAA. También se debe tener en cuenta otro factor, como es la diferenciación de nuestro servicio con respecto a otras empresas. Puesto que todas las empresas de nuestra competencia ofrecen el mismo servicio en un primer plano, se puede no percibir ninguna diferencia entre un servicio u otro. Sin embargo, nuestro objetivo es centrarnos en la especialización y la calidad ofrecida a nuestros clientes.

Otro aspecto que no debe caer en el olvido dentro de este apartado es la información, la cual afecta de lleno al poder de negociación de un cliente. Actualmente, gracias a todos los servicios ofrecidos por Internet (buscadores, redes sociales, publicidad, etc.), los clientes tienen el privilegio de obtener información de cualquier empresa de forma inmediata, de poder comparar precios, de decidirse a partir de opiniones de otros clientes o de juzgar por ellos mismos sin salir de casa ventajas e inconvenientes de las empresas de este sector. Al tener esta herramienta tan útil, los clientes adquieren un cierto poder de negociación.

A pesar de estos aspectos, como se ha comentado en apartados anteriores, mi empresa se encuentra de manera solitaria en el servicio que vamos a ofrecer dentro de nuestra localidad, lo que me puede llegar a ser una ventaja dentro de este poder de negociación.

1.2.2.5. Poder de negociación de proveedores

Educando con Huellas tiene la ventaja competitiva de que no es dependiente de aquellos proveedores externos. Los materiales que hiciesen falta para nuestro normal funcionamiento pueden ser elaborados por la propia empresa, con lo cual podemos decir que el poder de negociación de los proveedores es nulo.

1.3. ANÁLISIS INTERNO

1.3.1. Análisis de los recursos y capacidades

El equipo de profesionales que forma esta entidad (Palmira y Mulán) constituye una gran fortaleza para el desarrollo empresarial. Es necesario citar también que un aspecto que se debe fortalecer es la experiencia en este tipo de actividades, lo cual se irá fortaleciendo con el paso del tiempo y con el avance de nuestra empresa y nuestros servicios.

Dentro de este equipo de profesionales debemos destacar un equipo canino que está formado por una perra de raza bretón, la que responde por el nombre de Mulán. Este animal posee todas aquellas condiciones que debe tener un equipo canino para el normal funcionamiento de las Actividades Asistidas con Perros. Estas condiciones vienen determinadas por unos ciertos estándares, los cuales hemos estudiado en el Máster de Intervención Asistida con Animales. Por citar algunos aspectos de estos estándares, se puede señalar: temperamento, aspecto, comportamiento, etc. Mulán ha sido sometida y preparada específicamente para la realización de estas terapias, además no debemos dejar pasar el exigente seguimiento de un veterinario que nos da la confianza para su fortaleza personal y para la salud de los clientes que lleguen a estar en contacto con ella.

En el ámbito de los recursos, se encuadra la posesión de un local en propiedad en la ciudad donde vamos a desarrollar nuestro servicio (Linares), lo cual nos hace obtener cierta ventaja en el aspecto económico/financiero de nuestra empresa.

1.4.ANÁLISIS DAFO

Tabla 2.

Análisis DAFO

Debilidades	- Falta de experiencia en el servicio de IAA. - Marca nueva y con poca fuerza en el mercado. - Problemática de encontrar y fidelizar clientes al comienzo.
Fortalezas	- Servicio innovador y solitario en la localidad. - Las IAA están en crecimiento. - Profesionales con formación específica. - Asesoramiento de profesionales dedicados al emprendimiento (vivero de empresas).
Amenazas	- Pandemia del COVID-19. - Posibles regulaciones o limitaciones del ámbito de IAA. - Posibles robotizaciones en el servicio de las terapias.
Oportunidades	- Tras la pandemia, posibilidad de realizar el servicio al aire libre. - Crecimiento del interés de los ciudadanos por estas terapias (citado anteriormente por diferentes autores).

Fuente: Elaboración propia.

1.5.DESCRIPCIÓN DEL GRUPO PROMOTOR

El origen de esta empresa surge de la necesidad de emprender un negocio el cual consideramos que es tan necesario como actualizado a las necesidades de la sociedad actual. Creemos que podemos satisfacer unas necesidades básicas de muchas personas para que su vida pueda llegar a ser mejor. En este proyecto se embarca una persona que tanto en lo personal como en lo académico puede llevarlo a la perfección.

Palmira Rentero Díaz es la encargada de enfocarse de la organización, diseño y gestión de proyectos y programas de Actividades Asistidas con Animales (AAA), en este caso con el perro (AAP), además de proporcionar múltiples talleres orientados a prosperar la tenencia animal, talleres destinados a la mejora de la convivencia entre las personas y los animales (fomentando el vínculo humano-animal), así como, talleres de formación para dar a conocer qué es la IAA, explicando cuáles son sus beneficios, y talleres de formación canina, así como de adiestramiento canino. Ella será la gerente de esta entidad y todo estará bajo su dirección.

A continuación, se adjunta el currículum vitae del eje fundamental de este proyecto:

Curriculum Vitae



PALMIRA RENTERO DÍAZ

Avenida Joaquín Padilla nº27

23450 Ibros (Jaén)

Teléfono: 653278203

Fecha de nacimiento: 18/08/1992

E-mail: muchoarte92@gmail.com

FORMACIÓN REGLADA

- 2021. **MÁSTER UNIVERSITARIO EN INTERVENCIÓN ASISTIDA CON ANIMALES.** Centro: Universidad de Jaén.
- 2020. **MÁSTER UNIVERSITARIO EN PSICOPEDAGOGÍA.** Centro: Universidad de Nebrija.
- 2018. **GRADO EN EDUCACIÓN INFANTIL.** Centro: Universidad de Granada.
- 2014. **BACHILLERATO.** Modalidad: Artes plásticas, diseño e imagen. Centro: Escuela de arte “Gaspar Becerra”

FORMACIÓN COMPLEMENTARIA

- 2019. **CURSO: ALUMNADO CON AUTISMO. OTRA FORMA DE APRENDER.** Centro: Universidad Rey Juan Carlos.
- 2019. **CURSO: ORGANIZAR CENTROS ESCOLARES.** Centro: Universidad Rey Juan Carlos.
- 2015 **CURSO: EL MÉTODO DEL ACTOR TRANSPARENTE.** Centro: Universidad Internacional de Andalucía.
- 2014. **CURSO: INICIACIÓN AL TEATRO MEDIEVAL Y RENACENTISTA.** Centro: Universidad Internacional de Andalucía.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

- 2018. **MAESTRA DE EDUCACIÓN INFANTIL.** Centro: CEIP Eugenia de Montijo. Duración: 3 meses.
- 2018. **MAESTRA DE EDUCACIÓN INFANTIL.** Centro: La casa de Oikodoro. Duración: 1 mes.
- 2017. **MAESTRA DE EDUCACIÓN INFANTIL.** Centro: Colegio Santo Tomás de Villanueva “Agustinos Recoletos”. Duración: 4 meses.

IDIOMAS

- 2021. **Nivel B2 de inglés.**
- 2020. **Nivel B2 de francés.**
- 2019. **Nivel B1 de francés.**
- 2019. **Nivel B1 de inglés.**

1.6.DESCRIPCIÓN DE FORMA JURÍDICA Y SOCIOS

La razón social de la empresa se denomina Educando con Huellas. La forma jurídica seleccionada es la de Empresario Individual (Autónoma), la cual se responsabiliza con todos sus bienes la gerente Palmira Rentero Díaz. Este tipo de constitución no viene determinado por un coste de iniciación ni de capital social inicial. Esta elección será la correcta ya que todo permanecerá bajo las órdenes y la dirección de esta persona que es la profesional del servicio que la empresa va a desarrollar. Además, a día de hoy, existen diferentes medidas de ayuda y fomento de este tipo de empresas y por ser del género femenino, joven y graduada universitaria también se puede obtener diferentes reducciones, subvenciones o bonificaciones por parte de la Seguridad Social.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1.DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO

¿Qué se entiende por público objetivo? Según Capital Pymes, (2021) como público objetivo se puede identificar a todas aquellas personas que concentran los rasgos generales de los individuos que son atraídos o que necesitan nuestro servicio. Para decidir el público objetivo se puede lograr a través de diversos criterios, como puede

ser: la edad, el nivel sociocultural, etc. A partir de ahí debemos saber que cada segmento al que nos queramos dirigir posee un tratamiento diferente.

En lo referente a nuestro proyecto, las AAA va orientada fundamentalmente a tres segmentos muy definidos: personas de avanzada edad (ya bien a través de residencia de mayores o de centros de día), entidades y asociaciones de diversidad funcional, colegios y guarderías. Por tanto, se puede decir que nuestro servicio va dirigido hacia personas de cualquier rango de edad, ya que nuestro cliente podría ser cualquier persona. Los individuos más susceptibles de adquirir nuestro servicio son aquellos que les gusta disfrutar de los animales. Además, los clientes que utilizan este tipo de terapia, la gran mayoría, suelen repetir en su utilización.

Si se enfoca en un ámbito demográfico la localidad donde se desea instaurar la entidad de Educando con Huellas, no hay otra entidad de las mismas características, con lo cual se realiza un estudio más al detalle de las diferentes empresas y asociaciones que se encuentran en esta localidad susceptibles de adquirir nuestro servicio.

Tras este análisis, se halla en nuestra localidad la cantidad de 11 residencias de mayores, de las cuales 3 de ellas son de entidad pública y están dirigidas por la Junta de Andalucía. Dentro de estas residencias se debe encuadrar también otra más situada en la localidad de Bailén que se encuentra a escasos 10 minutos de nuestra localidad y que a día de hoy está utilizando las terapias que nosotros vamos a ofrecer. En lo referente a guarderías encontramos en nuestra localidad un total de 18. Centros escolares también dispone la ciudad de un gran número, contando con una suma de 25 (entre los que encontramos 1 privado, 4 concertados y el resto de naturaleza pública) y por último las asociaciones y entidades de personas con diversidad funcional encontramos en nuestro ámbito geográfico un resultado de 2.

Con todas estas entidades y centros que hemos citado anteriormente, debemos exponer que tanto aquellos que son de naturaleza privada, como pública, como concertados gestionan habitualmente cualquier tipo de servicio externo para mejorar los servicios que ofrecen a sus clientes. Para los cuales poseen normalmente partidas presupuestarias asignadas a estos tipos de servicios para lograr sus fines comprometidos con sus usuarios.

Se debe tener en cuenta que además de lo comentado en el párrafo anterior, todo aquello de naturaleza privada, podemos encontrar que muchos usuarios financian de manera individual o colectiva este tipo de servicio y dentro de los colegios existen también otras medidas como las cuotas del AMPA o bien a través de contribuciones extra para poder ejecutar este tipo de actividad.

En todo lo referente a la diversidad funcional, la sociedad tiene una prioridad importante respecto a este ámbito y está respaldada por las grandes entidades públicas de nuestro país. De esta manera, Educando con Huellas puede verse beneficiada de este sector porque nuestra actividad empresarial incluye de forma inclusiva a todo este tipo de personas.

Por otra parte, la sociedad cuenta con una gran disposición hacia la realización de programas de IAA en las diferentes entidades y centros, expresando su confianza a la entrada de un animal, en este caso un perro. En un gran número de veces la necesidad de nuestros clientes viene determinada por el entretenimiento de la actividad, ya que siempre suele ser de manera dinámica y lúdica, aspecto que es de vital importancia para los clientes a los que enfocamos este servicio (niños, personas, mayores, personas de diversidad funcional, etc.). Actualmente existen muchos usuarios que no utilizan este tipo de terapia por falta de información o en algunas localidades, como la de Linares, porque no existe ningún tipo de servicio similar.

Para finalizar este apartado y, desde nuestra entidad, también destacamos diferentes talleres de convivencia para fomentar la tenencia consecuente de perros, ya que a día de hoy se puede observar que existen algunos problemas con este tipo de animales de compañía. Este tipo de servicio puede ser demandado en el ámbito escolar o dependiendo de la localidad en algunos Ayuntamientos en concreto. Desde Educando con Huellas entendemos que es un servicio de interés para algunas de estas entidades.

2.2.OBJETIVO DE MERCADO Y ESTIMACIÓN DE CUOTA DE MERCADOS

Tras lo expuesto en el apartado anterior, se halla un total de 57 entidades que son susceptibles de utilizar nuestras terapias en su actividad, estas 57 entidades son las que se encuentran únicamente en nuestra localidad donde vamos a implantar nuestra sede. Además, se estima que las actuaciones fuera de la localidad de Linares, serán mínimas pero de gran valor para el desarrollo de esta entidad. Estas instituciones que pueden ser susceptibles de contratar este servicio, son todas aquellas que incluyen la AAA en sus planificaciones, como son el caso de Cruz Roja, Ayuntamientos u otras entidades públicas.

En esta estimación, se toma como punto de partida que adquiriese un 20% del total de las entidades de la localidad, lo que nos conduciría a estar entre 11 y 12 entidades dentro de Linares, además añadiríamos un total de 8 entidades fuera de nuestra localidad obteniendo un resultado de 20 entidades, las cuales contratarían este servicio. Con este número de entidades se ha considerado una suma de unas 34 sesiones mensuales. Suponiendo que esta actividad sea desarrollada en jornadas de lunes a viernes, se obtendrá una media de 1,5 sesiones diarias, lo que nos llevaría a concluir que habrá días que se realicen dos sesiones y días que se realicen una sola sesión que practicar. Así, pues, esta estimación parece sensata y razonable.

Es necesario añadir que, según los datos del informe más reciente, en España un 34% de las instituciones que han adquirido este servicio lo reitera en sus programas (Martos, Ordóñez, De la Fuente, Martos y García, 2015), se espera que los próximos años este porcentaje se eleve, aunque a día de hoy el porcentaje probablemente ya haya aumentado por el gran auge de estas terapias en la sociedad donde nos encontramos.

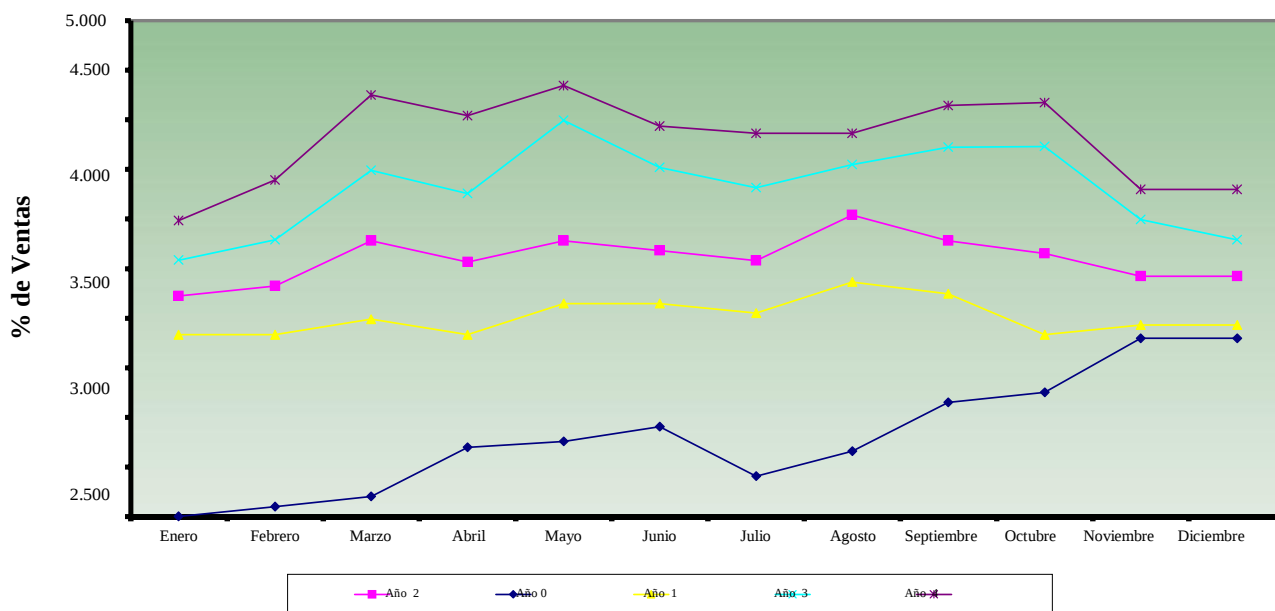
Con lo cual también debemos incluir en nuestra estimación el porcentaje de renovación de nuestros clientes.

En referencia a los talleres de convivencia por la tenencia responsable de perros que, se ha comentado en apartados anteriores, se estima la ejecución de unos 9 talleres el primer año, en los cuales participarían diferentes instituciones entre centros y entidades públicas. Debido a la pandemia actual en la que nos encontramos, debemos ser responsables y no incluir en dichos talleres la acumulación de personas cuando estos por las inclemencias meteorológicas no nos dejen realizarlos al aire libre. Por tanto, nuestra estimación va sobre unas 8 personas cuando sean en espacios cerrados y sobre unas 15 o 20 personas cuando venzamos a la pandemia actual o cuando se pueda realizar en espacios abiertos, cumpliendo las medidas sanitarias y los protocolos de distanciamiento social. Una estimación sensata estaría en torno a las 130 ventas anuales, tal y como se indica en el punto 5 “Viabilidad Económica y Financiera” (Previsiones de Ventas).

A continuación, se expone un gráfico de la evolución de nuestra estimación con un horizonte de 5 años, mostrando un escenario realista en el cual en los primeros meses existe un número muy bajo de sesiones hasta que Educando con Huellas se dé a conocer y logrando las 34 sesiones mensuales previstas a finales del primer año.

Gráfico 4.

Estacionalidad de las previsiones de ventas.



Fuente: Elaboración propia.

2.3. VENTAJA COMPETITIVA Y POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

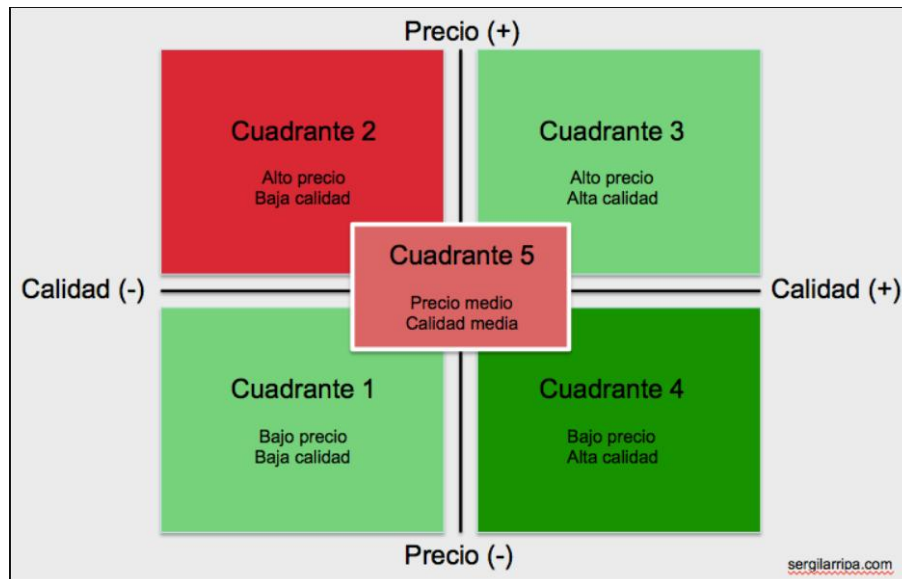
Si queremos ser duraderos y asentarnos en el mercado, este apartado es de vital importancia, es necesario obtener las mayores ventajas competitivas con respecto a nuestros competidores y saber mantenerlas en nuestra actividad para poder llegar a ser duraderos. Como definición de ventaja competitiva, se entiende todos aquellos rasgos o cualidades que tiene un servicio o producto y que producen una virtud con respecto a sus competidores. Esto viene determinado por una superioridad que puede ser interna (costes de fabricación, costes de gestión, etc.) o externa (aumentando su rendimiento de uso, producir un valor especial para el comprador, etc.) (Capital Pymes, 2021). En nuestro proyecto, se destaca las siguientes ventajas competitivas:

- ✓ Servicio claramente dirigido al cliente. Nuestra entidad está organizada por profesionales orientados hacia la proximidad, especialización y vínculo sincero con el cliente.
- ✓ Catálogo de actividades novedosas en la localización situada siendo un servicio diferenciado y de calidad.
- ✓ Posesión de un local en propiedad en el lugar de implantación del servicio.
- ✓ Asesoramiento e inclusión en nuestro equipo de profesionales especializados en el Máster oficial de Intervención Asistida con Animales siendo pocas las ediciones cursadas de dicho Máster.
- ✓ Servicios y talleres personalizados e individualizados en casos necesarios. Todos estos servicios con un protocolo muy definido en el que el cliente conoce a la perfección la actuación de Educando con Huellas a través de evaluación previa, desarrollo del programa y obtención de las conclusiones oportunas.

En lo correspondiente al posicionamiento, viene definido por cuatro cuadrantes (algunos autores colocan un quinto cuadrante en el lugar donde cruzan ambos ejes) que aparecen de cruzar unos ejes, en los cuales el horizontal podemos definirlo, por ejemplo, con el atributo calidad de menor a mayor y el vertical por el atributo precio colocado del mismo modo. A continuación, se ve expuesto en la siguiente imagen:

Tabla 3.

Imagen de posicionamiento.



Fuente: Puigdollers, M. (2021).

Nuestro servicio se va a posicionar entre el cuadrante 3 y el cuadrante 4 ya que vamos a ofrecer una alta calidad basada en un precio asequible para la gran mayoría de los usuarios. Su colocación ahí es la más adecuada ya que, a pesar de ser un precio asequible, no se puede considerar como un precio bajo y tampoco como un precio alto dentro del servicio que vamos a ofrecer.

3. PLAN DE MARKETING

A continuación, se exponen las cuatro variables del modelo del marketing-mix, las cuales someteremos a un estudio más detallado en el caso de nuestra empresa.

3.1.PRODUCTO/ SERVICIO

Según Kotler y Keller (2012) un producto es aquello que se muestra en el mercado para complacer un deseo o una necesidad. En nuestro caso particular, se ofrecen varios servicios, tales como:

- ❖ Planificación, evaluación, diseño y ejecución de programas y/o Actividades Asistidas con Animales (AAA) que, en este caso, con perros (AAP). Educando con Huellas oferta un gran catalogo de actividades, las cuales son adaptadas al usuario que la recibe y con el fin de prosperar y ayudar en aspectos educativos, bienestar social, mejora de las emociones, etc. Cada una de estas propuestas tienen el foco puesto en obtener los beneficios de las diferentes áreas que se trabajan. Todos estos aspectos trabajados a través de una forma dinámica y atractiva.

- ❖ Talleres orientados a prosperar la tenencia de animales, concienciando acerca de la responsabilidad y convivencia diaria con perros. Además, estos talleres van también dirigidos a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, a través del comportamiento de las personas con su perro (fomentando el vínculo humano-animal) o del cuidado animal en general, realizándose en espacios públicos, al aire libre o espacios cerrados en los que dejen pasar al animal. Algunos ejemplos de la oferta de nuestros talleres serían: Taller sobre cómo hay que cuidar al perro; Taller sobre el bienestar animal; Taller de la responsabilidad canina; Taller de formación y adiestramiento canino.

Estos servicios vienen ofrecidos por parte de Educando con Huellas de una forma profesional y de calidad. Sin perder de vista nuestra clara orientación al cliente y nuestro compromiso por cumplir los objetivos definidos a cada tipo de usuario.

Para lograr nuestros objetivos se seguirán algunas estrategias, como, por ejemplo, que nuestro servicio vaya ligado con una marca, la cual irá planteada a través de un logotipo con diferentes colores y varias huellas de diferentes perros en el centro. A nuestra imagen encuadraremos varios atributos para que el cliente lo asocie al ver nuestro logotipo. Estos atributos serán: bienestar animal, tolerancia, inclusión y participación.

Por otra parte, se tomarán como otro tipo de estrategia añadir a nuestra marca a través del servicio ofrecido una imagen de profesionalidad y calidad. Ofertando nuestros protocolos de actuación basados en las mejores empresas reconocidas del sector y asesorado por los mejores profesionales.

3.2.PRECIO

En lo referente al precio y, observando algunos de los competidores más cercanos, se establecerá un precio unitario de 50 euros por sesión de AAA. Debemos destacar que seguiremos algunas estrategias de precios para nuestros clientes, como disminución del precio unitario por número de sesiones o en función del programa a desarrollar. En el ámbito de los talleres, puesto que existen gran variedad de ofertas y gran competencia, nos introduciremos en el mercado a través de un precio muy competitivo siendo de 12 euros por persona en grupos reducidos y de 11 euros por persona en grupos de mayor tamaño. La diferencia entre un grupo y otro es la cantidad de personas a las que dirigimos el taller; en los grupos reducidos irá destinado a un máximo de 8 personas y en los grupos de mayor tamaño a un mínimo de 14 personas.

3.3.DISTRIBUCIÓN

Una de las variables más importantes del marketing-mix es la distribución, es por ello, que nuestra entidad va a dedicar especial esfuerzo en esta variable para la mejora y crecimiento de nuestra actividad. Para conseguir estos objetivos, se hace necesario utilizar alianzas estratégicas con diferentes entidades de distintos sectores, como son:

- Al-Bayyasa, asociación dedicada a todo tipo de cuidado animal, así como, al tema de adopciones, fomentando la responsabilidad y el no abandono animal.
- Clínica Veterinaria “La Florida”, responsables de mantener en perfecto estado a nuestro PI, cubriendo todos los aspectos necesarios del protocolo de bienestar animal.
- Mi Mascota, entidad experta en la nutrición y alimentación necesaria para mi acompañante, Mulán.
- *Twins Animations*, es una de las grandes empresas de animación sociocultural de la ciudad de Linares, con la cual se puede ampliar su catálogo a la vez que esta empresa se da a conocer por muchos lugares de una forma más rápida y amplia que, de no ser así, estos lugares estarían fuera de nuestro alcance. Dentro de sus animaciones, se incluiría una Actividad Asistida con Animales, por ejemplo, realizar trucos con el PI (sentarse, tumbarse, dar la pelota, etc.).
- Con Ayuntamientos, tanto de las localidades cercanas (Ibros, Bailen, Baeza, Arquillos, etc.) como del propio de la ciudad de Linares, intentando introducir talleres para la mejora de vida de sus ciudadanos y el bienestar social entre personas y perros.

3.4.COMUNICACIÓN

La última variable que vamos a analizar es la comunicación, la cual también posee un cierto valor, ya que será la encargada principal de conseguir los clientes y que los usuarios conozcan quienes somos, cuáles son nuestros métodos de trabajo y cómo son nuestros servicios. Para el logro de estos objetivos, actuaremos de la siguiente manera:

- **Creación de perfiles en redes sociales:** Las más utilizadas a día de hoy son *Facebook e Instagram*, como principales, aunque también abriremos una cuenta en *Twitter* ya que esta red social tuvo una época de explosión, pero se ha quedado estancada en el tema de noticias e información básica. En las 3 redes sociales comentadas anteriormente nuestro papel será fundamentalmente informativo, aunque con ciertos matices, ya que en perfiles como *Facebook e Instagram* debe ser centrado en imágenes o fotografías de nuestros servicios, actuaciones, equipo de profesionales, localización, etc. En *Twitter* debemos centrarnos en temas como las últimas tendencias sobre IAA, noticias relacionadas, información relevante de nuestro servicio (AAP), etc. Estos perfiles también serán una vía para la relación cliente-empresa a través de los cuales nuestra información proporcionada al cliente se hará de igual modo que la presencial en nuestro local. Además, no debemos de olvidarnos de la creación de un canal de *YouTube*, en el cual nosotros subiremos vídeos para que los clientes y usuarios sean testigos de

nuestra transparencia y profesionalidad en el desarrollo de nuestro servicio. También incluiremos en este canal, algunos consejos muy básicos sobre los talleres que proporcionamos, como son: el tema de la responsabilidad de tenencia animal y de la relación de personas y perros.

- **Creación de página web y blog:** Actualmente la página web es de vital importancia en la sociedad, ya que a través de los perfiles comentados anteriormente, no se puede expresar con total claridad muchos aspectos que queremos que lleguen a nuestros clientes, como, por ejemplo, cual es nuestro objetivo, nuestros valores, equipos de los que disponemos (tanto humano, como canino), etc. También dentro de nuestra página web los usuarios dispondrán de forma actualizada de todo lo relacionado con la IAA, dispondrán de nuestro contacto de la forma que deseen (correo electrónico, número de teléfono, dirección, plano de la ubicación a través de Google Maps). Igualmente, en nuestra página se halla una sección que, dé la posibilidad a nuestros clientes a exponer dudas, sugerencias o cualquier tipo de información (esto irá acompañado de lugares en donde puedan expresar su opinión de nuestro servicio y la valoración del mismo).

El blog también será clave en la comunicación, en este apartado incluiremos artículos de opinión de los grandes profesionales del sector, estará completamente actualizado a las nuevas noticias o informaciones del sector y cualquier avance que exista en las IAA. Además, nuestros usuarios podrán intercambiar opiniones para que ellos se sientan partícipes e importantes en nuestra empresa. También se dispondrá de la opción de suscribirse para recibir notificaciones o cualquier actualización de primera mano en su correo electrónico.

- **Folleto y tarjetas:** A través de un diseño innovador y llamativo, se introducirán datos explicativos sobre esta empresa y servicio en nuestra localidad (la cual carece de este tipo de servicio).
- **Visitas a entidades de la localidad:** En la ciudad de Linares se desarrollarán visitas a las diferentes entidades que se encuentran en esta localidad que sean susceptibles de contratar nuestros servicios, explicándoles cual son nuestras funciones, nuestros objetivos, nuestra forma de trabajar y proporcionándoles un folleto o tarjeta (comentadas en el apartado anterior). También se le explicará a cada sector, una actividad específica para que puedan ver con más sencillez la utilidad de este servicio, ya que las actividades no serían las mismas para un centro escolar que para una residencia de mayores.

4. DISEÑO DE LA OFERTA

4.1.PLAN DE OPERACIONES

4.1.1. Descripción del proceso productivo o prestación de Servicios

Educando con Huellas presta los servicios de:

- **Planificación, diseño y evaluación de proyectos, programas o actividades dentro del ámbito de IAA.**

Primeramente, es necesario asistir al centro que requiera de este servicio para visualizar y supervisar tanto el espacio como las instalaciones donde se va a realizar la actividad. A continuación, se establecerá conjuntamente con el centro los objetivos específicos que se desean alcanzar. Seguidamente, se realizará el diseño de actividades donde se trabajarán los contenidos específicos para alcanzar dichos objetivos. Para finalizar, se llevará a cabo una evaluación con la finalidad de comprobar si la sesión se ha llevado a cabo satisfactoriamente, así como el cumplimiento de objetivos.

- **Talleres dirigidos a prosperar en la responsabilidad de la tenencia animal y mejora de las relaciones entre personas y perros.** Estos talleres se podrán realizar tanto al aire libre como en espacios cerrados, donde previamente se habrá hecho una planificación de actividades lúdicas para trabajar una serie de contenidos relacionados con la responsabilidad de la tenencia animal, la mejora de la convivencia entre las personas y los animales (fomentando el vínculo humano-animal), el conocimiento sobre qué es la IAA (explicando cuáles son sus beneficios), la formación canina y el adiestramiento canino. Además, se les proporcionará a los participantes unos folletos indicando una serie de pautas y consejos para el cuidado y bienestar animal.

Con estos servicios, las funciones de recursos humanos están cubiertas a través de la gerente de esta empresa. Además, con las previsiones de ventas estimadas no existirá ningún tipo de inconveniente a la hora de realizar ambas tareas a la vez. No obstante, se ha estimado una previsión inicial y aumento progresivo en los próximos años hasta un horizonte de 5 años. También se incluye en este proyecto el equipo canino que, tal y como se ha señalado en apartados anteriores, lo conforma un perro de intervención (PI), en este caso, una alegre perra de dos años de edad de la raza bretón, llamada Mulán.

Se hace necesario destacar que este servicio no es estacionario, con lo que puede ser contratado en cualquier periodo del año, ya que existen diferentes asociaciones que pueden beneficiarle el período de verano por querer realizarlas al aire libre y luego encontramos centros escolares, los cuales en esos periodos se encuentran cerrados y para disponer de nuestros servicios se hacen en épocas del curso escolar. Con las previsiones comentadas en el apartado anterior, disponemos de la previsión de ventas en

el horizonte de 5 años, tal y como se indica a continuación en el punto 5 “Viabilidad Económica y Financiera” (Previsiones de Ventas).

4.1.2. Definición del tamaño: inversiones necesarias y estimación de costes

Esta entidad posee una sede física en un local de propiedad de la gerente y que está adaptado a las necesidades de nuestro servicio y preparado para la recepción de clientes. Por tanto, la inversión en activos no corrientes derivados de estos conceptos que tienen la mayoría de los emprendedores, en este caso, es nula.

La gerente de esta empresa ha fijado aportar un capital social de 6.000 euros, aportados por ella de manera individual para el comienzo de su actividad empresarial. En el caso de activos corrientes esta empresa ha decretado una suma inicial de 4.850 euros.

Los principales gastos fijos de Educando con Huellas, se exponen a continuación:

Tabla 4.

Gastos fijos.

Primas de seguros	120	1	120
Teléfono	50	12	600
Internet	40	12	480
Veterinario	30	12	360
Alimentación	30	12	360
Materiales	25	12	300
Transporte	100	12	1200
Gestoría/Asesoría	50	12	600
Formación	100	12	1200
Limpieza	50	12	600
Gastos imprevistos	50	12	600
Total gastos fijos			6.420

Fuente: Elaboración propia.

Lo referente al Punto de Equilibrio se ve expuesto a continuación, elaborado a través de la siguiente ecuación:

$$Q_c = \frac{CF}{(PV_u - CV_u)}$$

Dónde:

5. Q_c = Punto muerto o umbral de rentabilidad, que es el punto donde el número de unidades producidas y vendidas da un beneficio igual a cero.
6. CF = Costes Fijos.
7. PV_u = Precio de venta unitario del servicio que vamos a ofrecer.
8. CV_u = Coste Variable unitario.

Tabla 5.

Punto de Equilibrio o Umbral de Rentabilidad.

	Datos Año 0 2022	Datos Año 1 2023	Datos Año 2 2024	Datos Año 3 2025	Datos Año 4 2026	
Gastos laborales	720	2.100	3.571	3.642	3.715	€/ año
Otros Gastos	6.740	6.548	6.679	6.813	6.949	"
Amortizaciones	310	310	310	110	110	"
Total Gastos Fijos	7.770	8.959	10.560	10.565	10.774	"
Resultados Financieros	0	0	0	0	0	€/ año
Margen Medio de Contribución	81,5 %	81,5 %	82,1 %	83,0 %	83,1%	
Punto de Equilibrio (sin gastos financ.)	9. 53 4	10.987	12.868	12. 730	12.966	€ de venta al año
P.E. Mensual medio	794	916	1.072	1.0 61	1.080	€/ mes de media
Punto de Equilibrio (con gastos financ.)	9. 53 4	10.987	12.868	12. 730	12.966	€ de venta al año
P.E. Mensual medio	794	916	1.072	1.0 61	1.080	€/ mes de media
Ventas anuales previstas	9.708	24. 123	31.240	39.732	45.576	€/ año de venta previstos
Venta mensual media prevista	809	2.01 0	2.603	3.311	3.798	€/ mes de media
Beneficio Bruto Estimado (B.A.I.I.)	142	10.711	15.078	22.409	27.099	€/ año
Beneficio Estimado (B.A.I.)	142	10.711	15.078	22.409	27.099	€/ año
Coef. de seguridad (sin gastos financ.)	1,02	2,20	2,43	3,12	3,52	= Prev. Ventas / Pto. Equilibrio
Coef. de seguridad (con gastos financ.)	1,02	2,20	2,43	3,12	3,52	

Fuente: Elaboración propia.

Debido a que este proyecto no cuenta con gastos financieros, en la anterior tabla, se puede observar que el Punto de Equilibrio o Umbral de Rentabilidad (con gastos financieros) es el mismo antes y después de los gastos financieros, el cual proporciona un valor de 10.987€.

4.1.3. Localización

Educando con Huellas actuará inicialmente en la localidad de Linares, así como en municipios limítrofes y en la provincia de Jaén.

Linares es la segunda localidad con mayor número de habitantes de la provincia de Jaén, su situación geográfica es al noroeste de dicha provincia. Su comunicación hacia diferentes zonas de la provincia es buena, a través de autovía o carreteras nacionales en perfecto estado. Además, Linares es sitio de visita por su reconocido prestigio minero y ciertos yacimientos arqueológicos como es el caso de Cástulo. También es lugar de ocio y atractivo de compras de los municipios cercanos como es el caso de toda la comarca de “El Condado” (Arquillos, Navas de San Juan, Santisteban del Puerto, Castellar, etc.)

Ilustración 1.

Mapa de Localización de Linares.



Fuente: Google Maps.

La localización de la entidad, dentro de la localidad de Linares, está situada en un bajo comercial que se posee en propiedad y que se encuentra en la Calle Tetuán nº40, situado a escasos 5 minutos a pie tanto del centro de la localidad como del Ayuntamiento de la misma. También tiene en un radio de menos de 500 metros colegios y centros educativos muy susceptibles de contratar nuestros servicios. En lo referente al aparcamiento, dispone de dos parkings cercanos con un precio muy asequible, además de la zona del paseo de Linarejos que se encuentra a unos 100 metros de nuestro negocio y que dispone de una gran cantidad de aparcamientos.

4.2. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

4.2.1. Análisis y descripción de los puestos de trabajo

Al ser una pequeña empresa, su inicio será una empresa unipersonal apoyada y asesorada por los profesionales oportunos, pero en su comienzo los puestos de trabajo son desempeñados por su gerente D. Palmira Rentero Díaz. Ella será la encargada de combinar aquellas gestiones oportunas de la actividad empresarial agregando aquellas propias del servicio que se va a ofrecer. A continuación, se expone de forma más clara las labores y actividades a desarrollar:

Descripción de puesto de trabajo:

Funciones:

- Conocer y ejecutar medios de comunicación con las empresas citadas anteriormente, susceptibles de querer contratar nuestros servicios.
- Evaluar, planificar y elaborar las actividades, proyectos o programas de AAA.
- Proceder a la ejecución de dichos programas, actividades o proyectos en las entidades contratantes.
- Actualización de los perfiles de redes sociales, página web, blog y todo lo referente a la comunicación de Educando con Huellas.
- Definir, comunicar, programar y ejecutar los diferentes talleres ofertados por la empresa.

Actividades:

- Visitar las diferentes entidades para generar las alianzas estratégicas y avanzar en el desarrollo empresarial.
- Planificar ciertos programas específicos o individualizados de AAA.
- Elaborar y ejecutar los protocolos de bienestar animal.
- Confeccionar los diferentes presupuestos ofrecidos a las entidades.
- Cuidados necesarios del ayudante canino.

Competencias:

- Grado en Educación Infantil.
- Máster en Psicopedagogía.
- Máster en Intervención Asistida con Animales.
- Experta en Animación

Perfil:

- Capacidad de observación y análisis. Grandes dotes comunicativos, creatividad e ingenio. Agradable, simpática, divertida y amante tanto de los niños como de los animales.

4.3. GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

4.3.1. Estimación de los costes de los recursos humanos y seguridad social

Para comenzar, esta actividad dispone de una única socia, la cual es autónoma y su sueldo fijo refleja como 0, ya que los autónomos dependen de los beneficios generados cada mes. A continuación, se muestra los sueldos estimados, la relación de pagas extraordinarias y los seguros sociales para el horizonte establecido:

Tabla 6.
Sueldos, salarios y pagas extras.

Sueldos mensuales salarios brutos	Año 0 2022	Año 1 2023	Año 2 2024	Año 3 2025	Año 4 2026
Sueldo de los socios/as	0	0	0	0	0
Pagas extraordinarias	2022	2023	2024	2025	2026
N.º pagas socios/as	0	0	0	0	0
% paga extra socios/as	80%	80%	80%	80%	80%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7.
Sueldos máximos.

Máximos sueldos socios	2022	2023	2024	2025	2026
Sueldo máximo de socios/as	513	1236	1528	1988	2272

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8.
Seguridad Social.

Seguridad Social	2022	2023	2024	2025	2026
% S.S. empleados/as	32%	32%	32%	32%	32%
Cuota S.S. R.E.T.A.	60	175	298	304	310

Fuente: Elaboración propia.

4.3.2. Protocolo de bienestar animal

Para Educando con Huellas el bienestar animal es de vital importancia en nuestro desarrollo empresarial. Para ello, se ha establecido un protocolo comprometido con lograr este objetivo.

El bienestar depende de diversos factores que debemos tener en cuenta, como es el entorno y el individuo en los que se ve integrado nuestro animal. Cabe destacar, que estos entornos en los que se ve envuelto el animal son dinámicos, los cuales están en continuo cambio y desarrollo, por lo que su bienestar variará en función de dichos entornos.

Para realizar el estudio del bienestar debemos segmentarlo en cuatro partes:

- **Físico:** Dentro de este apartado se enfoca en la salud física y composición corporal de nuestro perro de intervención.
- **Mental:** La salud mental es básica dentro del bienestar animal.

- **Social:** En este apartado entra en juego el medio donde el animal realiza su vida cotidiana.
- **Emocional:** Se refiere al buen estado de equilibrio del animal y, se podría decir que es el área más compleja de todas, ya que es difícil evidenciar.

Llegados al punto que se tiene definido estas cuatro partes, se desarrollará las medidas que se llevarán a cabo para que se garantice el bienestar.

MEDIDAS DE BIENESTAR FÍSICO (PROTOCOLO MÉDICO-VETERINARIO)

Educando con Huellas tiene un acuerdo con la Clínica Veterinaria “La Florida”, la cual será la responsable de mantener e implementar dicho protocolo médico-veterinario para lograr la correcta protección de Mulán. El control será estricto en cuanto a todas aquellas enfermedades que puedan ser transmisibles de los animales al ser humano y para todas aquellas enfermedades por las cual el bienestar de nuestro PI pueda verse afectado. No se debe olvidar los cuidados de higiene y limpieza que serán un pilar fundamental en el mantenimiento diario del animal.

❖ *Protocolo Zoosanitario en el Perro:*

De acuerdo con los tratamientos veterinarios recomendados y que, en este protocolo, cuentan con un carácter obligatorio, se hallan los siguientes:

- **Vacuna antirrábica obligatoria** (BOJA nº 81 de 28/04/2010)
La primera vacuna debe llevarse a cabo a partir de los 3 meses de edad (cachorros) y se deberán volver a vacunar pasados los 30 días. La revacunación en perros adultos será anual.
- **Vacunación Polivalente**
La primera vacuna debe llevarse a cabo a las 6 semanas de vida (cachorros). A las 8 y 12 semanas de vida, deberán ser revacunados para completar la dosis de vacunación. La revacunación en perros adultos será anual.
- **Vacunación contra la Leishmania**
La primera vacuna debe llevarse a cabo a partir de los 6 meses de edad (cachorros). La revacunación en perros adultos será anual y podrá efectuarse en cualquier momento.
- **Desparasitación Externa**
De acuerdo con el veterinario y, siguiendo las indicaciones pertinentes, la desparasitación externa deberá realizarse durante todo el año, utilizando productos, tales como: pastillas, pipetas y collares.
- **Desparasitación Interna**
Es necesario realizar la desparasitación contra la equinococosis, ya que según el BOJA (2010) tiene un carácter obligatorio, teniendo una periodicidad anual.

Como filtro de control, se realizará en intervalos de 6 meses un estudio coprológico y analíticas para poder verificar que el animal se encuentra dentro de los niveles establecidos.

En lo referente a la limpieza e higiene de nuestro acompañante, se tomarán las siguientes medidas:

- ✓ Lavado habitual: Al estar en contacto continuo con niños, ancianos y personas de posibles sistemas inmunológicos bajos, se procederá al lavado cotidiano con el uso de productos específicos para el tipo de pelo de Mulán y que no afecten a su bienestar. Además en ese mismo momento se realizará un lavado de la boca, en la que incluimos dientes y lengua para controlar las posibles enfermedades, especialmente en los dientes, así como, el vaciado de los sacos anales.
- ✓ Cepillado: Esta medida es de vital importancia y por eso se realizará a diario. El principal objetivo de este cepillado es la eliminación del pelo muerto y cualquier tipo de germen que se pose sobre su cuerpo. Todo esto con la utilización del correcto cepillo recomendado por nuestro veterinario para el pelo del PI.
- ✓ Corte de uñas: Revisión cada 20 días y realizar el corte cuando la longitud ya no sea la adecuada, además durante estas revisiones se visualiza cualquier desperfecto que pueda tener ocasionado en la uña.
- ✓ Limpieza de oídos: Esta medida será llevada a cabo una vez a la semana con los productos oportunos para prevenir aquellas enfermedades procedentes del oído, como puede ser el caso de la otitis, que es muy frecuente.

Al comienzo de cada actividad, se realizará una limpieza de las patas, así como de su cabeza y boca. Debido al Covid-19 también se dispondrá de una toalla específica para el animal para posibles limpiezas que sean necesarias en la realización de la actividad asistida, como puede ser un exceso de saliva, una mancha de barro o cualquier tipo de imprevisto que pueda suceder.

MEDIDAS DE BIENESTAR MENTAL

El PI tendrá garantizado durante una vez a la semana una salida en un entorno donde pueda disfrutar como puede ser el caso de la playa o de la montaña, en la cual dicha salida será más larga de lo habitual provocando, así, la eliminación del estrés residual y la mejora de nuestro vínculo.

Además, el entrenamiento que le realizamos está diseñado bajo un modelo cognitivo-emocional, lo que quiere decir que está bajo una serie de protocolos para trabajar de forma conjunta todas las dimensiones (física, cognitiva, social y emocional). A través de este entrenamiento se potencia una correspondencia afectiva, amigable y participativa entre las personas y los perros.

MEDIDAS DE BIENESTAR SOCIAL

El vínculo que se produce del ser humano con el perro es muy fuerte, por lo que el PI vive con su guía de forma cotidiana para poder fortalecer dicho vínculo humano-animal. Además, dentro de la familia se posee otra perra de raza caniche, llamada Noa, con la que el vínculo afectivo de Mulán hacia los otros animales y, en concreto perros, será también potenciado en casa con su relación habitual con perros.

Por otro lado, el PI dispone de dos paseos diarios libres de ataduras en las que puede correr y disfrutar de la naturaleza de forma independiente. Estos paseos son en compañía de Noa, por lo que también fortalece el vínculo hacia la compañía y el entorno natural.

Mulán posee un entrenamiento específico para la realización de actividades y va acompañado de una serie de juegos en los que se practica el olfato, la velocidad o la fuerza, entre otras características. Estos juegos se realizan de 2 a 4 veces a la semana.

MEDIDAS DE BIENESTAR EMOCIONAL

La salud emocional del perro es otro aspecto importante que se debe tener en cuenta a la hora de lograr su bienestar. El conocimiento del perro y de las señales es fundamental para identificar su malestar o el estrés y poder atacarlo de la forma más eficaz.

Para no llegar a situaciones de estrés, el PI debe estar debidamente entrenado a adaptarse a diferentes entornos, lugares, olores, texturas y cualquier tipo de situación a la que pueda llegar a enfrentarse. Además, 24h antes de la actuación del animal, se realizará una visita al entorno donde se va a proceder, provocando así el adaptamiento del perro al entorno y generando así un lugar conocido para el animal en su actuación. Si por cualquier otro motivo, se identificara situaciones que produjeran estrés o cualquier señal que produjera malestar emocional del perro, se le sacará de la sesión de forma inmediata.

No obstante, la planificación o el diseño de las actividades que vamos a realizar se llevarán a cabo de forma en la que el PI no sea utilizado todo el tiempo, produciendo así descansos necesarios para su estabilidad emocional y que el animal no se encuentre incómodo por la presencia o la actitud de los usuarios de la actividad.

Entre las diferentes actividades, se realizarán los descansos necesarios incluso incluyendo tiempo para dormir (si fuese necesario). Esto será evaluado por la gerente/guía de la empresa, dependiendo del nivel de intensidad de la sesión. En el caso de actividades con un nivel de intensidad muy alta, se procederá a un periodo de descanso de 24h.

Para finalizar su bienestar emocional, una vez acabada la actividad, se procederá a realizar aquellas tareas preferidas de Mulán, como son el paseo libre o los juegos de velocidad, todas ellas encaminadas a prevenir la acumulación de estrés.

OTRA INFORMACIÓN DE INTERÉS

En lo referente al transporte de nuestro PI, se cumplen todos los protocolos estrictamente garantizando su protección ante cualquier accidente. Esto incluye que todo lo necesario está homologado y revisado minuciosamente. Además, se ha estudiado la elección de su transportín para que sea lo más cómodo posible.

De forma general, no se realizarán más de 3 actividades diarias, estableciendo entre ellas un periodo mínimo de descanso de 45 minutos entre cada una de ellas. Cada sesión no podrá superar los 45 minutos de actividad. Además, tal y como se ha comentado anteriormente, si la sesión es de intensidad muy alta se procederá a un descanso de 24 h con la siguiente sesión. También se incluirá periodos vacacionales en diferentes épocas del año para favorecer el bienestar del animal.

En relación a la jubilación de Mulán, no tenemos una edad establecida, sino que se hará a través de la observación, a través de la cual se podrá ver como varía su rendimiento, energía e incluso su estrés. No obstante, una vez que el perro deje de ser partícipe de nuestras actividades, seguirá viviendo en familia.

Antes, durante y después de cada actividad, el PI dispondrá de agua y comida especializada para su desarrollo natural.

5. VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA

PREVISIONES VENTAS

Tabla 9.

Previsiones de Ventas (Unidades).

Ventas (Unidades)	Año 0: 2022	Año 1: 2023		Año 2: 2024		Año 3: 2025		Año 4: 2026	
	Ventas	Ventas	incr. %	Ventas	incr. %	Ventas	incr. %	Ventas	incr. %
Sesiones de intervención	168	408	142,86%	490	20,00%	549	12,09%	609	11,03%
Talleres aire libre por person	84	182	116,67%	321	76,37%	560	74,45%	648	15,71%
Talleres cerrado por persona	32	104	225,00%	168	61,54%	320	90,48%	376	17,50%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10.

Previsiones de Ventas (Euros).

Ventas (Euros)	Año 0: 2022	Año 1: 2023		Año 2: 2024		Año 3: 2025		Año 4: 2026	
	Ventas	Ventas	incr. %	Ventas	incr. %	Ventas	incr. %	Ventas	incr. %
Sesiones de intervención	8.400	20.808	147,71%	25.469	22,40%	29.120	14,33%	32.977	13,25%
Talleres aire libre por person	924	2.042	121,00%	3.674	79,90%	6.537	77,94%	7.716	18,03%
Talleres cerrado por persona	384	1.273	231,50%	2.097	64,77%	4.075	94,29%	4.884	19,85%
Totales	9.708	24.123	148,49%	31.240	29,50%	39.732	27,18%	45.576	14,71%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11.

Previsión de Costes Variables de la Empresa.

Costes variables anuales	Año 0: 2022	Año 1: 2023		Año 2: 2024		Año 3: 2025		Año 4: 2026	
	Costes Var.	Costes Var.	incr. %	Costes Var.	incr. %	Costes Var.	incr. %	Costes Var.	incr. %
Sesiones de intervención	1.680	4.162	147,71%	5.094	22,40%	5.824	14,33%	6.595	13,25%
Talleres aire libre por person	84	186	121,00%	334	79,90%	594	77,94%	701	18,03%
Talleres cerrado por persona	32	106	231,50%	175	64,77%	340	94,29%	407	19,85%
Totales	1.796	4.453	147,96%	5.603	25,81%	6.758	20,62%	7.704	14,00%

Fuente: Elaboración propia.

Como desarrollo de las ventas de los 5 años que tenemos de horizonte, el cual se encuentra expuesto en las tablas anteriores, se observa las diferentes estimaciones de sesiones y talleres (que están expuesto por personas) que se prevé realizar en los próximos años. Aumentando de forma progresiva en los diferentes años. Además, se incluye los diferentes costes variables que tiene el servicio que se va a desarrollar.

CUENTA DE RESULTADOS

En este apartado se muestra la cuenta de resultados de la empresa, en la que se ve que cómo los ingresos superan a los gastos, los cuales vienen detallados para obtener la máxima información del proyecto y conocer a la perfección como varía en función de los años y de los diferentes costes e ingresos (véase ANEXO I). Se obtiene un resultado neto de 1.170€ el primer año de constitución y siguiendo una línea ascendente dicho resultado en los próximos años, llegando a 13.179€ para el año 2024 y 21.945€ para el año 2026. En valores porcentuales con referencia a las ventas también se obtiene un 12% de las ventas el primer año y estabilizándose alrededor del 40% en los próximos años. Así, se puede decir que Educando con Huellas es rentable. Además, analizando dicha cuenta de resultados se observa que el proyecto es viable económicamente.

RATIOS BÁSICOS

A continuación, se comenta una serie de ratios básicos sobre el proyecto (ANEXO II). Dentro de este anexo, se puede observar diferentes tipos de ratios como son ROE, ROI, ROS, liquidez, fondo de maniobra, entre otros. Los cuales los valores nos ofrecen la seguridad de que Educando con Huellas es rentable y viable tanto económica como financieramente.

TESORERIA

En el apartado de tesorería se puede analizar los pagos y cobros de nuestra entidad, siendo superior los cobros a los pagos. Se obtiene un Cash Flow de 462€ el año 0 y 9.332€ el primer año siguiendo en aumento los próximos años. También se hallan resultados favorables en el apartado de tesorería acumulada (véase ANEXO III), apartado que nos motiva a realizar el proyecto. Dentro de este anexo se incluye un gráfico con las tesorerías mensuales dentro de cada año del proyecto.

BALANCE PREVISIONAL

A través de este análisis se podría actuar de manera acertada en un futuro ya que en este ANEXO IV, se puede observar el estado del patrimonio de Educando con Huellas. También se incluye dentro de este apartado el Fondo de maniobra que es de vital importancia para el correcto funcionamiento de una entidad.

Como resumen de todos los datos aportados anteriormente, se puede concluir este apartado exponiendo que nuestra entidad “Educando con Huellas” es rentable y viable tanto económicamente como financieramente.

6. TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Los pasos que se deben seguir para comenzar esta actividad empresarial, son los siguientes:

De manera general:

- Tesorería General de la Seguridad Social: Alta en el régimen especial de trabajadores autónomos (RETA).
- Autoridades de certificación: Obtención de un certificado electrónico.
- Registro mercantil Provincial: Legalización del Libro Diario y del Libro de Inventarios y Cuentas Anuales

De manera particular en el sector:

- Ayuntamiento municipal: Licencia de actividad.
- Agencia Española de Protección de Datos: Registro de los ficheros de carácter personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anon, A. (1990). *El Comité de Bienestar Animal examina los derechos de los animales*. J. Amer. Veterinario Méd. 196 (1).
- Amiot, C. E., y Bastian, B. (2015). Toward a psychology of human-animal relations. *Psychological Bulletin*, 141 (1), 6.
- Boletín Oficial de la Junta de Andalucía (2010). Boletín número 81 de 28/04/2010. Orden de 19 de abril de 2010, por la que se establecen los tratamientos obligatorios de los animales de compañía, los datos para su identificación en la venta y los métodos de sacrificio de los mismos Comunidad Autónoma de Andalucía. Recuperado el 3 de agosto de 2021, de <https://www.centroveterinarioalbayda.com/rabia-en-perros>
- Boletín Oficial del Estado (1976). Orden de 14 de junio de 1976 por la que se dictan normas sobre medidas higiénico-sanitarias en perros y gatos de convivencia humana, nº 168. Recuperado el 28 de agosto de 2021, de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1976-13502>
- Boletín Oficial del Estado (2003). Ley 8/2003, de 24 de abril, de sanidad animal, nº 99. Recuperado el 15 de mayo de 2021, de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2003-8510>
- Boletín Oficial del Estado (2003). Ley 11/2003, de 24 de noviembre, de protección de los animales, nº 303. Recuperado el 15 de mayo de 2021, de <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2003-23292>
- Boletín Oficial del Estado (2016). El Real Decreto 542/2016, de 25 de noviembre, sobre normas de sanidad y protección animal durante el transporte, nº 297. Recuperado el 15 de mayo de 2021, de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2016-11708>
- Blázquez, S. (27 de junio de 2015). *Animales que generan millosnes*. Recuperado el 14 de agosto de 2021, de http://economia.elpais.com/economia/2015/06/26/actualidad/1435315494_296503.html
- Cabrera, I. (2016). *Proyecto de Empresa: "Ocio con Huellas". Plan de Empresa*. (Trabajo Fin de Máster publicado). Jaén: Universidad de Jaén.
- Debitoor. (2021). *Guía para pequeñas empresas*. Recuperado el 25 de julio de 2021, de <https://debitoor.es/guia-pequenas-empresas/contabilidad/el-balance-de-situacion-y-su-importancia>

- Economipedia. (2021). *Producto interior bruto (PIB)*. Recuperado el 17 de mayo 2021, de <https://economipedia.com/definiciones/producto-interior-bruto-pib.html>
- Expansión. (2021). *Diccionario económico*. Recuperado el 2 de agosto de 2021, de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/cuenta-de-perdidas-y-ganancias.html>
- Fernández, L. H. (2016). Entorno y empresa. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 22(2), 6-7.
- Fine, A. H. (2003). *Manual de terapia asistida por animales: fundamentos teóricos y modelos prácticos*. Barcelona: Fundación Affinity.
- Fundación Affinity. (2014). *II Análisis Científico del Vínculo entre personas y animales 2014*. Recuperado el 10 de julio de 2021, de https://www.fundacion-affinity.org/sites/default/files/documento/white_paper_segundo_estudio_vinculo_contigo_soy_mejor.pdf
- Junta de Andalucía. Consejería de Educación (2021). *Buscador de Centros por provincias*. Recuperado el 21 de agosto de 2021, de <https://www.juntadeandalucia.es/educacion/vscripts/centros/index.asp>
- Junta de Andalucía. (2021). *Centros residenciales para personas mayores (Datos a fecha 11 de Septiembre de 2021)*. Recuperado el 21 de agosto de 2021, de <https://ws040.juntadeandalucia.es/sedeboja/web/textos-consolidados/resumen-ficha>
- Kotler, P. y Keller, K.L (2012). *Dirección de marketing*. Madrid: Prentice Hall.
- Martos, R., Ordóñez, D., De la Fuente, I., Martos, R., y García, M. R. (2015). Intervención asistida con animales (IAA): Análisis de la situación en España. *Escritos de Psicología*, 8 (3), 1-10.
- Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. (2020). *Informe de la situación de la economía española*. Recuperado el 16 de agosto de 2021, de <https://www.hacienda.gob.es/CDI/Estabilidad%20Presupuestaria/Situaci%C3%B3nEconomía2020.pdf>
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo. (2021). *Emprendedores y PIME*. Recuperado el 26 de agosto de 2021, de <http://www.ipyme.org/es-ES/Noticias/Paginas/detallenoticiaN.aspx?itemID=9390>

Muente, G. (2021). *Público objetivo: entiende qué es, para qué sirve y cómo crear uno*. Recuperado el 29 de junio 2021, de <https://rockcontent.com/es/blog/publico-objetivo/>

Puigdollers, M. (2021). Mapa de posicionamiento: qué es y cómo se hace - Guía Completa. Obtenido el 29 Junio de 2021, de <https://blog.enzymeadvisinggroup.com/mapa-de-posicionamiento>

Plaza, A. B. (2017). *Plan de Empresa: VI-Olivos. Plan de Empresa*. (Trabajo Fin de Máster publicado). Jaén: Universidad de Jaén.

Ventaja competitiva - Capital Pymes. (2021). Recuperado el 29 de junio de 2021, de <https://forocapitalpymes.com/ventaja-competitiva/>

www.cadenaser.com. 2019. *Jaén volverá a ser en 2019 la provincia andaluza en la que menos crezca el PIB*. Recuperado el 15 de septiembre de 2021, de https://cadenaser.com/emisora2019/04/23radio_jaen/1556033241_779222.html

www.diariojaen.es. 2021. *El PIB de la provincia de Jaén será el que menos crecerá en Andalucía en 2021*. Recuperado el 15 de septiembre de 2021, de <https://www.diariojaen.es/jaen/el-pib-de-la-provincia-de-jaen-sera-el-que-menos-crecera-en-andalucia-en-2021-BJ7649047>

ANEXOS

ANEXO I

Cuentas de Pérdidas y Ganancias
ACTIVIDADES ASISTIDAS CON ANIMALES

Conceptos	2022	% / Ventas	2023	% / Ventas	Variación	2024	% / Ventas	Variación	2025	% / Ventas	Variación	2026	% / Ventas	Variación
Ingresos por ventas	9.708	100,0%	24.123	100,0%	148,5%	31.240	100,0%	29,5%	39.732	100,0%	27,2%	45.576	100,0%	14,7%
Imputación de subvenciones	0	0,0%	0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%	
Ingresos	9708	100,0%	24123	100,0%	1	31240	100,0%	0	39732	100,0%	0	45576	100,0%	0
Costes variables (directos)	1.796	18,5%	4.453	18,5%	148,0%	5.603	17,9%	25,8%	6.758	17,0%	20,6%	7.704	16,9%	14,0%
Margen Bruto s/Ventas	7912	81,5%	19670	81,5%	1	25638	82,1%	0	32974	83,0%	0	37873	83,1%	0
Gastos de Personal y Seg. Social	0	0,0%	0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%	
Seguridad Social	720	7,4%	2.100	8,7%	191,7%	3.571	11,4%	70,0%	3.642	9,2%	2,0%	3.715	8,2%	2,0%
Otros Gastos Fijos	6.740	69,4%	6.548	27,1%	(2,8%)	6.679	21,4%	2,0%	6.813	17,1%	2,0%	6.949	15,2%	2,0%
Dotación Amortizaciones	310	3,2%	310	1,3%	0,0%	310	1,0%	0,0%	110	0,3%	(64,5%)	110	0,2%	0,0%
Total Gastos Explotación	7770	80,0%	8959	37,1%	0	10560	33,8%	0	10565	26,6%	0	10774	23,6%	0
Res. antes Int. e Imp. (BAII)	142	1,5%	10711	44,4%	74	15078	48,3%	0	22409	56,4%	0	27099	59,5%	0
Ingresos Financieros	0	0,0%	0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%	
Gastos Financieros	0	0,0%	0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%	
Resultado Financiero	0	0,0%	0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%	
Res. antes Impuestos (BAI)	142	1,5%	10711	44,4%	74	15078	48,3%	0	22409	56,4%	0	27099	59,5%	0
Impuestos: I.R.P.F.	(1.028)	(10,6%)	959	4,0%	(193,4%)	1.899	6,1%	97,9%	3.769	9,5%	98,5%	5.154	11,3%	36,7%
Resultado Neto	1.170	12,0%	9.751	40,4%	733,8%	13.179	42,2%	35,1%	18.640	46,9%	41,4%	21.945	48,1%	17,7%

ANEXO II

Ratios Básicos

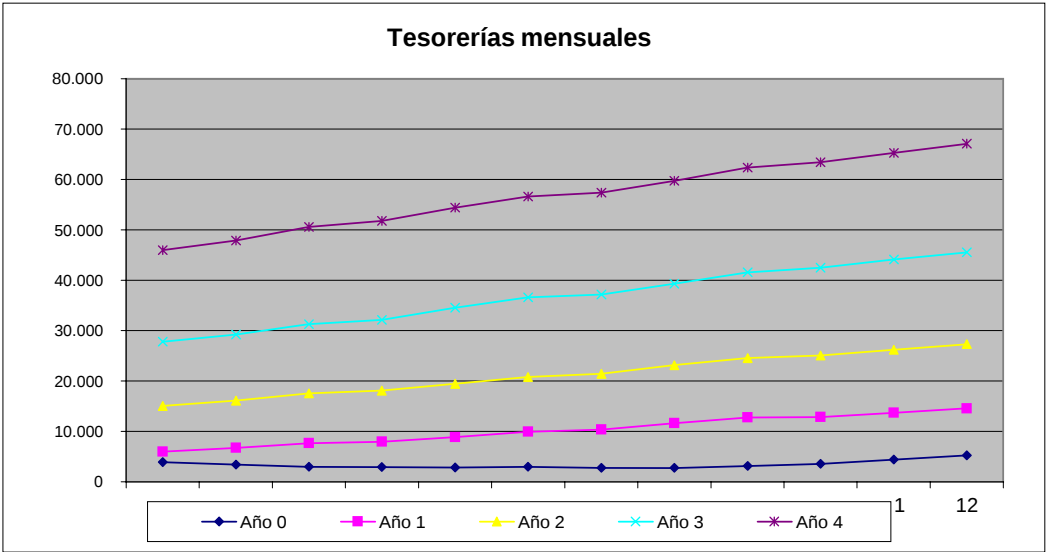
ACTIVIDADES ASISTIDAS CON ANIMALES

Ratios de Rentabilidad	Fórmulas	2022	2023	2024	2025	2026
1. (Retorno sobre Capital) ROE (Return On Equity)	Beneficio Neto / Patrimonio Neto x 100	2,3%	72,4%	56,1%	50,5%	41,6%
2. (Retorno sobre Inversión) ROI (Return On Investment)	Beneficio Antes Interes e Impuestos / Activo Total x 100	2,3%	70,1%	54,7%	49,0%	40,4%
3. Margen sobre Ventas ROS (Return On Sales)	Beneficio Bruto / Ingresos de Explotación x 100	1,5%	44,4%	48,3%	49,2%	59,5%
Ratios de Eficiencia	Fórmulas	2022	2023	2024	2025	2026
1. Rotación del Activo	Ingresos de Explotación / Activo Total	1,58	1,58	1,13	0,87	0,68
2. Rotación del Circulante	Ingresos de Explotación / Activo Corriente	1,83	1,64	1,14	0,87	0,68
3. Rotación de Existencias	Ingresos de Explotación / Existencias	194,16	482,46	624,80	794,63	911,53
Ratios Financieros	Fórmulas	2022	2023	2024	2025	2026
1. Liquidez	(Activo Corriente - Existencias) / Pasivo Corriente	186,74	30,69	38,89	35,12	34,65
2. Disponibilidad	Activo Corriente / Pasivo Corriente	186,74	30,69	38,89	35,12	34,65
3. Endeudamiento o Apalancamiento	Pasivo Exigible Total / Patrimonio Neto	0,00	0,03	0,03	0,03	0,03
4. Apalancamiento Financiero	(BAI/BAII x Activo Total/Patrimonio Neto)	1,00	1,03	1,03	1,03	1,03
5. Cobertura del Inmovilizado	(Patrimonio Neto + Pasivo No Corriente) / Activo No Corriente	7,28	27,91	122,15	403,57	#DIV/0!
6. Plazo Medio de Cobro (días)	(Clientes / Ingresos de Explotación) x 365	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Plazo Medio de Pago (días)	(Acreedores Comerciales / Coste de Ventas) x 365	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8. Capacidad máxima de crecimiento	(margex(1-%dividendos)xActivo/RR,PP.) / 1/rotación-margen*(1-%dividendos)xActivo/RR,PP.)	2,4%	262,5%	127,8%	78,6%	71,1%
Otras ratios y parámetros	Fórmulas	2022	2023	2024	2025	2026
Fondo de Maniobra	Activo Corriente - Pasivo Corriente (Patrimonio Neto + Pasivo No Corriente) - Activo No Corriente	5.275	14.261	26.652	44.283	65.196
Nº medio de puestos de trabajo	(Empleados + socios)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Punto Muerto o Punto de Equilibrio	Volumen de Ventas a partir del cual se genera Beneficio	9533,77	10987,10	12867,70	12730,25	12965,72
Coficiente de seguridad	Ventas previstas / Punto de equilibrio	1,02	2,20	2,43	3,12	3,52
Previsiones de ventas		9708,00	24123,00	31240,09	39731,63	45576,46
Beneficio o pérdida brutos previstos (BAII)	margen medio x (Ventas - Punto Muerto)	142,00	10710,90	15077,52	22408,83	27098,53
Flujos de caja previstos (Cash Flow)	(Incr. Tesorería + Decr. Póliza credito)	452	9.332	12.702	18.245	21.553
Plazo de Recuperación de la Inversión:	Número de años que se tarda en recuperar la Inversión Inicial	1,55				
Vida útil promedia prevista de la Inversión	Número de años de vida útil prevista de la inversión	3,96				
Valor Actualizado Neto (VAN)	Valor Actualizado de la inversión	38.238				
Tasa Interna de Retorno (TIR)	% inflación que hace 0 el VAN	90,87%				
Tasa Interna de Retorno Corregida (TIRC)	TIR corregida con coste financiación e intereses de saldos positivos	61,41%				

ANEXO III

Resumen de Tesorerías
ACTIVIDADES ASISTIDAS CON ANIMALES

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
COBROS		2022	2023	2024	2025	2026	
Cobro de ventas		9.708	24.123	31.240	39.732	45.576	
Otras entradas		0	1	107	19	0	
Devoluciones de IVA		0	0	0	0	0	
Ingresos financieros		0	0	0	0	0	
Total COBROS		9.708	24.124	31.347	39.751	45.576	
PAGOS							
Pagos de Gastos Fijos (IVA incl.)		7.460	8.649	10.250	10.455	10.664	
Pago de compras y Costes Variables (IVA incl.)		1.796	4.453	5.603	6.758	7.704	
Pagos de Gastos Financieros		0	0	0	0	0	
Otros pagos NO gastos							
Devolución de principal del préstamo		0	0	0	0	0	
Otras salidas de caja		0	0	0	0	0	
Liquidaciones de IVA		0	0	0	0	0	
Otros pagos (Imp. Soc./IRPF)		0	1.690	2.792	4.294	5.655	
Total PAGOS		9.256	14.792	18.645	21.507	24.023	
Cash Flow		452	9.332	12.702	18.245	21.553	
Tesorería acumulada		4.800	5.252	14.584	27.286	45.531	67.084
Máximo dispuesto de póliza de crédito		0	0	0	0	0	
mes máxima disposición de póliza de crédito							
Máxima tesorería mensual		5.252	14.584	27.286	45.531	67.084	
mes máxima tesorería mensual		diciembre	diciembre	diciembre	diciembre	diciembre	



ANEXO IV

Balances Anuales Previsionales

ACTIVIDADES ASISTIDAS CON ANIMALES

	enero de 2022		diciembre 2022		diciembre 2023		diciembre 2024		diciembre 2025		diciembre 2026	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Activos No Corrientes	1150,00	19,2%	840,00	13,7%	530,00	3,5%	220,00	0,8%	110,00	0,2%	0,00	0,0%
Inmovilizado Material	1.150	19,2%	1.150	18,7%	1.150	7,5%	1.150	4,2%	1.150	2,5%	1.150	1,7%
Amort. Acum. Inmov. Material	0	0,0%	(310)	(5,0%)	(620)	(4,1%)	(930)	(3,4%)	(1.040)	(2,3%)	(1.150)	(1,7%)
Inmovilizado Inmaterial	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Amort. Acum. Inmov. Inmaterial	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inmov. Financiero Largo Plazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Activos Corrientes	4.850	80,8%	5303,42	86,3%	14741,11	96,5%	27355,68	99,2%	45580,80	99,8%	67133,94	100,0%
Inmov. Financiero Corto Plazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Existencias	50	0,8%	50	0,8%	50	0,3%	50	0,2%	50	0,1%	50	0,1%
Clientes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Pagos y retenciones IRPF	0	0,0%	1	0,0%	107	0,7%	19	0,1%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Deudora I. Sociedades	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Deudora IVA	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Tesorería	4.800	80,0%	5.252	85,5%	14.584	95,5%	27.286	99,0%	45.531	99,6%	67.084	99,9%
Total Activo	6.000	100,0%	6.143	100,0%	15.271	100,0%	27.576	100,0%	45.691	100,0%	67.134	100,0%
Patrimonio Neto	6.000	100,0%	6.115	99,5%	14.791	96,9%	26.872	97,4%	44.393	97,2%	65.196	97,1%
Fondo Social	6.000	100,0%	6.000	97,7%	6.000	39,3%	6.000	21,8%	6.000	13,1%	6.000	8,9%
Reservas	0	0,0%	0	0,0%	115	0,8%	8.791	31,9%	20.872	45,7%	38.393	57,2%
Crédito de accionistas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Subvenciones	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Resultados pend. aplicación	0	0,0%	115	1,9%	8.676	56,8%	12.081	43,8%	17.521	38,3%	20.803	31,0%
Pasivos No Corrientes	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Acreedores L.P. Financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Otros Acreedores L.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Pasivos Corrientes	0,00	0,00	28,40	0,46%	480,26	3,14%	703,42	2,55%	1297,85	2,84%	1937,52	2,89%
Acreedores C.P. Financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Crédito financiero C.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Proveedores	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. acreedora IVA	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. acreedora Imp. Soc./IRPF	0	0,0%	28	0,5%	480	3,1%	703	2,6%	1.298	2,8%	1.938	2,9%
Otros Acreedores C.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total Recursos Permanentes	6.000	100,0%	6.115	99,5%	14.791	96,9%	26.872	97,4%	44.393	97,2%	65.196	97,1%
Total Patrimonio Neto y Pasivos	6.000	100,0%	6.143	100,0%	15.271	100,0%	27.576	100,0%	45.691	100,0%	67.134	100,0%

Fondo de Maniobra	4.850	80,8%	5.275	85,9%	14.261	93,4%	26.652	96,7%	44.283	96,9%	65.196	97,1%
--------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	---------------	--------------	---------------	--------------	---------------	--------------	---------------	--------------