



UNIVERSIDAD DE JAÉN

Centro de Estudios de Postgrado



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL

DE ANDALUCÍA

Oficina de Postgrado

Trabajo Fin de Máster

PROYECTO DE EMPRESA

AA'IN

Estudiante: Sánchez Guari, Leyre

Tutor/a/es: Ristol, Francesc

Martos, Rafael

Resumen

El presente trabajo se basa en la idea de negocio de AA'IN, entidad dedicada a las Intervenciones Asistidas con Perro (IAP) en la provincia de Girona. La misión de la entidad es beneficiar a personas y animales desarrollando proyectos de ayuda bidireccional, contribuyendo así, a mejorar nuestro entorno y dotando a las IAP de un valor añadido. Su campo de acción se centra en infancia, adolescencia y tercera edad, incluyendo la educación canina para la población en general. El siguiente plan de empresa desarrolla un análisis de viabilidad, dando la información necesaria para que, en un futuro próximo, se pueda constituir.

Abstract

This project is based on the business idea of AA'IN, a company dedicated to providing Dog-Assisted Interventions (DAIs) in the province of Girona. The entity's mission is benefit people and animals through bidirectional aid projects, contributing to improve our environment and giving DAIs with added value. AA'IN focuses on childhood, adolescence and the elderly, including canine education for the general population. This business plan presents a viability analysis, giving the necessary information to be established in the near future.

1. Resumen ejecutivo

Las experiencias en intervenciones asistidas con animales (en adelante IAA) entraron en el territorio español en los años 80, a través de intervenciones de carácter puntual que poco a poco fueron ganando territorio hasta que, en los años 90, entidades de carácter privado decidieron focalizarse en las IAA, favoreciendo su crecimiento y permanencia (Martos et al, 2015).

En el año 2015, un total de 57 entidades se dedicaban a esta tipología de intervención, número que ha ido creciendo de forma exponencial con el paso de los años (Martos et al, 2015).

Existen multitud de definiciones entorno a lo que se puede considerar una IAA, pero nosotros nos centraremos en la que realiza López-Cepero (2019) definiéndola de la siguiente manera:

“Las IAA ofrecen una etiqueta genérica para reunir cualquier intervención programada, diseñada y evaluada que aproveche las bondades de la interacción humano-animal como elemento potenciador o facilitador, dentro de un contexto sociocultural antrozoológico determinado. Las IAA no conforman una modalidad de intervención propia, sino que se identifican por incluir animales como apoyo a cualquier labor profesional preexistente, como el ejercicio de la psicoterapia, fisioterapia, educación o incluso animación sociocultural; por tanto, los profesionales implicados deben cumplir con los requisitos legales y formativos necesarios para realizar estas tareas. El diseño de la intervención valorará en todos los casos la pertinencia, eficiencia e implicaciones éticas de la inclusión del animal” (p.42).

Por lo tanto, la introducción de un animal, debidamente seleccionado y entrenado, en la intervención favorece la consecución de los objetivos terapéuticos, educativos y de ocio planteados.

Las IAA se clasifican en diferentes grupos, según el profesional que las lleva a cabo y su finalidad.

Según la IAHAIO (2018), existen tres tipologías de IAA, la terapia asistida con animales (en adelante TAA), la educación asistida con animales (en adelante EAA) y las actividades asistidas con animales (en adelante AAA). A esta lista, nosotros le añadiremos una cuarta tipología de IAA, la intervención social asistida con animales (en adelante ISAA).

La TAA abarca aquellas intervenciones del ámbito terapéutico que poseen una planificación, estructura y objetivos definidos. El desarrollo de esta, debe estar medido y registrado con documentación profesional. Deben estar dirigidas por un profesional con titulación académica del ámbito de la salud, la educación o del ámbito social. Esta tipología de intervención se basa en trabajar el funcionamiento físico, cognitivo, conductual y socio-emocional del participante, tanto a nivel individual como colectivo. Es importante que el profesional que desarrolle la TAA y/o el guía del animal no humano que participa conozcan el comportamiento, las necesidades, la salud y los indicadores de estrés que pueden ir apareciendo antes, durante y después de la sesión (IAHAIO, 2018).

La EAA engloba aquellas intervenciones planificadas, estructuradas, con unos objetivos previamente definidos y conducidas por profesionales titulados en educación. Normalmente esta tipología de intervención suele centrarse en el desarrollo académico, cognitivo y en las habilidades sociales. Los progresos que se consigan deben quedar registrados y evaluados. El profesional y/o guía que lleve a cabo la intervención debe ser conocedor del comportamiento, las necesidades, la salud y los indicadores de estrés que pueden ir apareciendo en el animal no humano antes, durante y después de la sesión (IAHAIO, 2018).

La AAA hace referencia a aquella tipología de intervención en la que se realiza una interacción de carácter informal, pero con unos objetivos marcados. El equipo que realiza la intervención debe tener conocimientos y formación en IAA y normalmente los objetivos que se persiguen son de carácter lúdico. El profesional que desarrolle la AAA y/o el guía del animal no humano que participa deben conocer el comportamiento, las necesidades, la salud y los indicadores de estrés que pueden ir apareciendo antes, durante y después de la sesión (IAHAIO, 2018).

La ISAA se centra en aquellas intervenciones del ámbito social que poseen una planificación, una estructura, y unos objetivos previamente definidos. Están guiadas por profesionales de la intervención social como integradores, educadores y trabajadores sociales que disponen de formación y conocimientos en la introducción de animales en su práctica profesional.

Como hemos podido observar, las IAA disponen de cierto recorrido en nuestro contexto, siendo un ámbito en expansión. Siguiendo con el crecimiento de la profesión, a continuación se muestra el plan de empresa de la entidad AA'IN, dedicada a las IAA, y más concretamente a las intervenciones asistidas con perro (en adelante IAP).

El nombre de la empresa, AA'IN, está en lengua Wayúu y significa “*Corazón, mente, alma y voluntad*”. La decisión de usar este término como nombre para la entidad viene dada por la filosofía que persigue AA'IN, realizando proyectos de ayuda bidireccional. Otro factor a tener en cuenta en la decisión de la elección, es que AA'IN es una palabra formada en gran parte por las siglas IAA, otorgándole un valor añadido.

En España, en el 2019 se abandonaron 300.000 animales de los cuales más de 180.000 eran perros (Fundación Affinity, 2020). Con esta situación nace la intención de crear una entidad que ofrezca las IAA a través de proyectos bidireccionales. Estos proyectos no buscan solamente el beneficio del participante humano, sino que las dos partes se vean recompensadas, caracterizándose por introducir animales que se encuentran en protectoras, ayudándoles a que tengan una mayor probabilidad de ser adoptados.

Esta tipología de proyectos va aumentando, donde AA'IN se consolidaría como la primera en la provincia de Girona, centrándose concretamente en IAP.

El público al que AA'IN se dirige es diversificado, centrándose en tres grupos: recursos dirigidos a la infancia y adolescencia, recursos dirigidos a la tercera edad y población que convive con perros. Los dos primeros, son susceptibles para aplicar programas de terapia asistida con perros (en adelante TAP), educación asistida con perros (en adelante EAP), intervención social asistida con perros (en adelante ISAP) o actividades asistidas con perros (en adelante AAP). Mientras que el último se centraría en ofrecer educación canina a la población en general.

La elección de este público está basada en la experiencia profesional que posee la persona que crea la entidad, educadora social especializada en neuropsicopedagogía y con conocimientos en IAA.

Los objetivos que persigue la entidad son:

- Diseñar, organizar, implementar y evaluar programas de ayuda bidireccional.
- Ofrecer educación canina.
- Trabajar conjuntamente con las protectoras del entorno.
- Favorecer a la concienciación de la población entorno al no abandono y a la adopción responsable.

La proyección futura de AA'IN es de crecimiento, añadiendo en el segundo año a una profesional del ámbito de la psicología y el tercer año a una técnica en IAA. Por tanto, se constituirá un equipo multidisciplinar.

En cuanto al equipo animal, durante el primer año la entidad contará con un perro de intervención, incrementándose a dos durante el segundo año, además de todos los perros que participen de las protectoras.

Para iniciar su actividad AA'IN ofrece:

- Programas de AAP en residencias de la tercera edad.
 - Estos programas persiguen objetivos lúdicos, rompiendo con la monotonía del día a día y acercando actividades distendidas, que propicien la comunicación y cohesión entre los participantes. Su temporalidad es de 10 meses con una periodicidad quincenal, donde cada sesión tiene una duración de 45 minutos.
- Programas de AAP en centros de día de la tercera edad.
 - Estos programas persiguen objetivos lúdicos, rompiendo con la monotonía del día a día y acercando actividades distendidas, que propicien la comunicación y cohesión entre los participantes. Su temporalidad es de 10 meses con una periodicidad quincenal, donde cada sesión tiene una duración de 45 minutos.

- Programas de EAP en colegios e institutos.
 - Estos programas buscan trabajar el punto del currículo escolar, la empatía y bienestar hacia los animales, a través de un proyecto de ayuda bidireccional con una protectora del entorno. Impulsaran una campaña de concienciación a la población del municipio, donde se busca hacer visibles a aquellos perros que llevan muchos años en la protectora, para facilitar su adopción. La temporalidad es trimestral y la periodicidad semanal, en la que cada sesión dura 1 hora.
- Programas de AAP en bibliotecas.
 - Estos programas persiguen acercar el hábito de la lectura a los más pequeños, realizando el espacio del cuentacuentos, con una temporalidad de 9 meses y periodicidad mensual, en donde la duración de las sesiones es de 45 minutos.
- Programas de ISAP en recursos de acogimiento residencial.
 - En estos programas se trabaja a través de un proyecto de ayuda bidireccional, donde el objetivo es dotar a los participantes de estrategias suficientes para poder “provenir” los conflictos. Para poderlo realizar se seguirá un eje vertebrador, una campaña de antirrumores donde trabajar los estigmas de los perros considerados PPP. Se cuenta con una temporalidad trimestral, de periodicidad semanal y duración de 1 hora.
- Programas de ISAP en justicia juvenil.
 - En estos programas el objetivo es mejorar la actitud los participantes y la adherencia a las actividades que se realizan dentro del centro, a través de un proyecto de ayuda bidireccional. Los participantes aprenderán educación canina básica y ayudarán a perros en situación de abandono a tener más posibilidades de ser adoptados, trabajando conjuntamente para que aprendan ordenes básicas y las ejecuten correctamente. La temporalidad es de 2 meses con periodicidad semanal y duración de 1 hora.
- Educación canina individual.
 - Estas actividades se realizan a lo largo de tres meses, con una periodicidad semanal y una duración de una hora. El objetivo es ofrecer pautas de educación a la población en general.

- Educación canina grupal.
 - Estas actividades se realizan en grupos de un máximo de 4 perros durante 9 meses. La periodicidad es quincenal y la duración es de una hora. El objetivo es favorecer la socialización de los perros participantes.

2. Índice del plan de empresa

Resumen	1
Abstract	1
1. Resumen ejecutivo.....	2
2. Índice del plan de empresa	8
3. La idea de negocio	11
3.1. Descripción de la idea de negocio	12
3.2. Análisis de la oportunidad de negocio	13
3.2.1. Análisis del entorno general. Análisis de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales (PESTEL).	13
3.2.2. Análisis del sector.....	17
3.2.2.1. Competencia en el sector	17
3.2.2.2. Competidores potenciales.....	19
3.2.2.3. Existencia de productos sustitutivos	19
3.2.2.4. Poder de negociación de clientes.....	20
3.2.2.5. Poder de negociación de proveedores	20
3.3. Análisis interno	21
3.3.1. Análisis de los recursos y capacidades	21
3.4. Análisis D.A.F.O	22
3.5. Descripción del grupo promotor	23

3.6. Forma jurídica y socios	23
4. Análisis del mercado.....	24
4.1. Definición del público objetivo	24
4.2. Objetivo de mercado y estimación de cuota de mercado.....	26
4.3. Ventaja competitiva y posicionamiento en el mercado.....	27
5. Plan de marketing	28
5.1. Producto	28
5.2. Precio	29
5.3. Distribución.....	30
5.4. Comunicación.....	30
6. Diseño de la oferta	31
6.1. Plan de operaciones	31
6.1.1. Descripción del proceso productivo o prestación de servicios	31
6.1.2. Definición del tamaño: inversiones necesarias y estimación de costes.	33
6.1.3. Localización e instalaciones.....	34
6.1.4. Análisis de proveedores	35
6.2. Diseño de la estructura organizativa.....	35
6.2.1. Análisis y descripción de los puestos de trabajo	35
6.2.2. Diseño del organigrama	36
6.3. Gestión de los recursos humanos	37
6.3.1. Estimación de los costes de los recursos humanos.....	37

6.3.1.1. Costes salariales y de la Seguridad Social	37
6.4. Gestión de los recursos animales.....	38
6.4.1. Estimación de los costes de los recursos animales	38
6.4.2. Protocolo de bienestar animal	39
7. Viabilidad económica y financiera	39
7.1. Plan de inversiones	39
7.2. Cuenta de resultados.....	40
7.3. Análisis de la viabilidad económica.....	41
7.4. Análisis del punto muerto	41
7.4. Análisis de la viabilidad financiera: análisis de tesorería.	42
7.6. Balance previsional.	43
8. Trámites de constitución y puesta en marcha.	44
9. Referencias bibliográficas.	44

3. La idea de negocio

La idea de negocio surge tras la realización del máster en el curso 2019-2020, durante el confinamiento por la aparición de la pandemia. Esta situación nos obligó a detenernos y en mi caso a reflexionar sobre que podía aprender y aprovechar de la situación en la que nos encontrábamos.

Las personas que pudimos pasar el confinamiento domiciliario acompañados por nuestro perro, se nos hizo mucho más llevadera la situación, convirtiéndose para algunos de nosotros en un apoyo para poder afrontar el día a día.

En el mes de abril de 2020, la Fundación Affinity, realizó un estudio sobre el impacto del COVID en 102 protectoras del estado español. Según las protectoras participantes, durante el confinamiento un 51% de las entidades detectaron un mayor número de solicitudes de acogimiento temporal, aumento que relacionaban con la posibilidad que brindaban estos animales a la hora de justificar los paseos en la calle (Fundación Affinity, 2020).

Pero la realidad es que en el último estudio de la Fundación Affinity (2020) se refleja que más de 300.000 animales fueron abandonados en el territorio español, de los cuáles 183.103 eran perros.

Es a través de esta necesidad, que surge la idea de combinar las IAA introduciendo en sus programas animales que se encuentran o se han encontrado en situación de abandono, brindando la oportunidad de crear proyectos de ayuda bidireccional en los que tanto la persona como el animal ganan. De esta forma, los participantes obtienen los beneficios propios del trabajo con los profesionales y el vínculo humano-animal que establecen, y por otra parte, los animales participan en programas que les ayudaran a socializar, aprender órdenes y propedéutica básica, para que en un futuro aumenten sus probabilidades de adopción.

Tras iniciarme profesionalmente como educadora social me he dado cuenta que, en ciertas ocasiones, el enfoque de las intervenciones que acabamos realizando posicionan al participante como usuario dependiente del servicio o profesional, donde su actitud adopta un carácter pasivo.

Introducir animales en las intervenciones, puede ayudar a cambiar estas dinámicas y la visión que los propios participantes tienen de ellos mismos, pasando de ser sujetos que reciben atención a participantes que intervienen para mejorar la situación de otros seres vivos.

3.1. Descripción de la idea de negocio

A través de los conceptos One Health y One Welfare se sientan los cimientos de esta entidad en IAA. Estos, destacan la importancia de que la salud y el bienestar de las personas, los animales y el medioambiente están interrelacionados, potenciando así, una actitud de colaboración y compromiso entre todos los elementos implicados (IAHAIO, 2018).

Por ello todos los programas que realice la entidad tendrán un mismo eje vertebrador, ofrecer nuevas oportunidades a aquellos animales que se encuentran o se han encontrado en situación de maltrato o abandono, comprometiéndose con el entorno y contexto en el que se encuentra.

Para que esto sea posible, la entidad realizará alianzas con las protectoras del entorno, ayudando a visibilizar a los animales que allí se encuentran, participando en su cuidado y favoreciendo las oportunidades de adopción. Para poderlo llevar a cabo, se incorporarán aquellos animales que sean seleccionados para poder participar directamente en los programas, aprovechándose de la difusión y el trabajo de educación canina que se realice.

La entidad centrará su actividad en la terapia, la TAP, la EAP, las ISAP y las AAP en las comarcas del Gironès, La Selva, Baix Empordà y Pla de l'Estany, de la provincia de Girona, además de ofrecer educación canina a particulares y otras entidades.

En el año 2015, según el estudio Intervención asistida con animales (IAA): Análisis de la situación en España, Cataluña era la segunda comunidad autónoma con más entidades de IAA del país, incluyendo algunas de las más importantes y con mayor impacto a nivel nacional en lo que a las IAA se refiere (Martos, Ordóñez, De la Fuente, Martos y Garcia, 2015). Cabe destacar que la gran mayoría de las entidades se encuentran ubicadas en la provincia de Barcelona, aunque algunas de ellas amplían su rango de acción a la provincia de Girona. Por lo tanto, es una provincia en la que podemos encontrar entidades con un

largo recorrido y con una amplia oferta. Lo que esta idea de negocio suma a las entidades de IAA en este territorio son los programas de ayuda bidireccional, ofreciendo un valor añadido a las intervenciones.

3.2. Análisis de la oportunidad de negocio

3.2.1. Análisis del entorno general. Análisis de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales (PESTEL).

Para poder realizar un análisis del contexto en general se seguirá el modelo PESTEL. Esta herramienta nos ayuda a identificar el entorno en el que se encontrará la empresa de una forma ordenada, facilitando la creación de estrategias y, como consiguiente, aprovechando las oportunidades o actuando contra los posibles riesgos (Parada, 2017). Este análisis tiene en cuenta los siguientes factores: políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales (Parada, 2017).

Políticos

La situación actual no es fácil, nos encontramos inmersos en una pandemia que de forma directa afecta todos los ámbitos de nuestras vidas.

Lo primero que debemos tener presente son los Reales Decretos que declaran el Estado de Alarma y las posibles restricciones autonómicas derivadas de la COVID-19. Con esto se hace referencia a las posibles limitaciones de movilidad, de acceso a potenciales clientes, de horario, entre otras.

Si es cierto que caminamos hacia la consecución de una nueva normalidad, debemos tener en cuenta la posibilidad de que las restricciones se vayan modificando durante un largo periodo de tiempo.

Con respecto a la creación de programas de ayuda bidireccional, la revisión de la Reforma de la Ley 50/1999, de 23 de diciembre, sobre el Régimen Jurídico de la Tenencia de Animales Potencialmente Peligrosos ayudaría a introducir a muchos más animales en los programas, siendo los perros actualmente considerados como PPP los que en mayor nombre se encuentran en los refugios y protectoras (Europa Press, 2021).

En cuanto a la posibilidad de realizar programas de EAP o AAP en centros educativos, la LOMLOE facilita la inclusión de este tipo de intervenciones, donde uno de los objetivos que se buscaría sería trabajar la empatía hacia los animales, competencia que introducen en el currículo escolar.

Otro punto que también se debería tener en cuenta es la posible regularización de las IAA, lo cual dota de mayor importancia, si cabe, tener un equipo con buena formación. La regularización de la figura obligaría a tener profesionales formados en el ámbito para poder desempeñar el trabajo o con una larga trayectoria profesional que pudiera llegar a habilitar a la persona como experto y/o técnico en IAA.

Económicos

La situación de pandemia en la que actualmente nos encontramos ha afectado directamente a la economía mundial y, por tanto, a la de nuestro país.

La crisis sanitaria provocó una caída del 11% del PIB español a lo largo del año 2020. Esta caída fue producto de las medidas adoptadas por el gobierno para contener la situación, por tanto, la relajación de estas, está facilitando la recuperación de la actividad económica (Arce, 2021).

Debemos tener en cuenta que, la recuperación y estabilidad económica va a ir ligada a la consecución de una solución médica. No obstante, esta situación de crisis ha afectado de forma diversa a los diferentes sectores, siendo los jóvenes y los trabajadores con salarios más bajos, los que se han visto más afectados. Por tanto, es probable que la desigualdad en nuestro país haya aumentado (Arce, 2021).

Como resultado de esta situación, el Estado ha asignado gran parte de su presupuesto a paliar aquellas carencias que han podido aparecer. De esta forma, posibles subvenciones o ayudas en las que nuestra entidad podría tener cabida, podrían verse menguadas, dado que las partidas presupuestarias pueden ir dirigidas a otros sectores.

Socioculturales

Los humanos han estado en contacto con otros animales, estableciendo relaciones, desde hace muchos siglos atrás. Con el paso de los años, esta convivencia ha ido evolucionando,

originando relaciones más fuertes e introduciendo a los animales dentro de los hogares, proporcionándoles todos los cuidados necesarios (O'Haire, 2010).

Pasamos de criar animales por el valor material que aportaban a cuidarlos y convivir con ellos por el disfrute de su compañía, llegándolos a considerar parte de nuestra familia (López-Cepero, 2019).

A nivel internacional, más de la mitad de la población tiene un animal de compañía. En España, un 62% de sus habitantes convive con algún animal, siendo el perro con un 37% el animal con mayor presencia (GFK, 2016).

La evolución de la relación que hemos ido manteniendo con los animales, junto con el vínculo que hemos ido desarrollando, ha generado nuevos paradigmas éticos, sanitarios y terapéuticos (Senent, 2014).

Todo ello se ha traducido en el surgimiento de asociaciones y legislaciones en pro del bienestar animal, concienciando a la sociedad en la consecución de un trato basado en el respeto y la empatía.

Este hecho facilita que la población acepte la introducción de animales en las intervenciones que realizan algunos profesionales, como facilitador para la consecución de los objetivos que previamente se hayan marcado en el plan de trabajo.

Tecnológicos

Vivimos en una sociedad tecnológica, marcada por el acceso a la información, la conectividad, las interacciones y las intercomunicaciones a nivel global (Piedra, González y Rainer, 2014). Nuestra manera de establecer relaciones, de comunicarnos, de consumir e incluso de entender el mundo se ha visto modificada como consecuencia de la introducción de las nuevas tecnologías en nuestro día a día.

Por esta razón, la empresa debe tener presencia a nivel digital, tanto en redes sociales como en web. De esta forma se facilitará el acceso a la información de la entidad, dándose a conocer de manera más amplia.

Otro factor que debemos tener en cuenta es que con la situación de pandemia que hemos vivido y aún seguimos experimentando, el aislamiento social ha estado presente. Gracias

a las nuevas tecnologías, muchas personas han podido comunicarse con familiares y seres queridos.

Las IAA también se han visto afectadas, adaptándose a esta nueva situación y creando programas en los que la interacción equipo IAA-participante se ha desarrollado a través de la pantalla. De este modo se podría hacer más accesible para ciertos colectivos.

Por tanto, es importante que la empresa se encuentre actualizada en el manejo y desarrollo de las nuevas tecnologías, introduciéndolas en su práctica.

Ecológicos

La preocupación por la protección del medioambiente ha ido en aumento en el último siglo, entendiendo y compartiendo la importancia por su preservación, creando una conciencia colectiva (Valencia, Arias y Vázquez, 2010).

La sociedad camina hacia la sostenibilidad ambiental, dado que el futuro de nuestro planeta y, por ende, de nuestra existencia va estrechamente ligado. Por ello, la comunidad científica y política apuesta por la creación de legislaciones que regulen y cuiden el medioambiente (Valencia, Arias y Vázquez, 2010).

Por tanto, sustentar la empresa en el principio de One Health y One Welfare, es continuar en esta misma línea de acción.

Legales

En el Estado Español, las primeras legislaciones se centraron en el bienestar animal dentro del ámbito de la ganadería, de la compañía y protección y de la investigación. Poco a poco el espectro se ha ido ampliando, añadiendo el ámbito de los perros de asistencia y de servicio a los anteriormente mencionados. Sin embargo, aún queda un vacío legal cuando se habla de las IAA.

No existe legislación en nuestro país que regule esta práctica, es por ello que debemos tener en cuenta todas aquellas legislaciones que integran el bienestar animal, independientemente del contexto al que se refiera.

Por tanto, se debería tener en cuenta las siguientes legislaciones:

- Código de Protección y Bienestar Animal, prestando especial interés a la Ley 11/2003 de 24 de noviembre, de protección de los animales para garantizar su bienestar.
- Ley 8/2003, de 24 de abril, de sanidad animal que ayuda a regular la prevención, control y erradicación de las enfermedades en los animales.
- Ley 32/2007, de 7 de noviembre, para el cuidado de los animales, su explotación, transporte, experimentación y sacrificio, centrándonos en el transporte. Dado que las intervenciones que la empresa realice no tienen una ubicación fija, se debe garantizar el bienestar del animal en el transporte hacia el lugar de trabajo.
- Ley 50/1999, de 23 de diciembre, sobre el Régimen Jurídico de la Tenencia de Animales Potencialmente Peligrosos, como consecuencia de la inclusión de perros que se encuentran en refugios y protectoras, dado que gran parte de los animales que se encuentran en estos recursos son considerados PPP.
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal debido al contacto que generará la empresa con los diferentes participantes en los programas.
- Ley 20/2007, de 11 de julio 2007, del Estatuto del trabajo autónomo.

3.2.2. Análisis del sector.

Las experiencias en IAA entraron en el territorio español en los años 80, a través de intervenciones de carácter puntual que poco a poco fueron ganando territorio hasta que, en los años 90, entidades de carácter privado decidieron focalizarse en las IAA, favoreciendo su crecimiento y permanencia (Martos et al, 2015).

En el año 2015, un total de 57 entidades se dedicaban a esta tipología de intervención, elevando su crecimiento con el paso de los años (Martos et al, 2015).

3.2.2.1. Competencia en el sector

Como ya se ha mencionado con anterioridad, las IAA en el territorio español no se encuentran reguladas. Por tanto, tampoco existe un registro común de las entidades que se dedican a este ámbito, hecho que dificulta conocer el número exacto que hay.

Dada esta realidad, nos basaremos en el estudio que realizaron Martos et al. en el año 2015, donde analizaban la situación de las IAA en España.

Según el estudio, en el país, 55 entidades realizaban intervenciones, siendo Cataluña, con un total de 10, la segunda comunidad autónoma con más presencia de entidades en este sector.

Pero estas cifras han crecido de forma exponencial, llegando a sobrepasar la cifra de 150 entidades en el territorio español en la actualidad (Ordoñez, 2019).

Centrándonos en Cataluña, la gran mayoría de entidades se concentran en la provincia de Barcelona, hecho que facilita el crecimiento de nuevas entidades en otras provincias como Girona, donde situaremos nuestra actividad.

En la provincia de Girona podemos encontrar entidades con gran recorrido en las IAA como:

- CTAC, una de las primeras impulsoras de las intervenciones asistidas con perros en el territorio español. Realiza TAP, EAP, AAP y valoraciones asistidas con perros en escuelas de educación especial, centros de estimulación precoz, centros ocupacionales y centros de día, residencias para personas con diversidad funcional, escuelas de educación ordinaria, residencias geriátricas, entornos socio sanitarios, Hospital Sant Joan de Déu de Barcelona, Hospital Vall d'Hebron Barcelona, Hospital Clínic de Barcelona, centros penitenciarios y áreas hospitalarias Psiquiátricas. Además, ofrecen formación en el ámbito y preparación de perros de asistencia (CTAC, 2021).
- Arran de Terra, entidad en IAA, que ofrece IAP e intervenciones asistidas con caballos (en adelante IAC). Centra su intervención en la provincia de Girona ofreciendo equinoterapia, coaching con caballos, psicoterapia asistida con equinos, IAP y formación en el ámbito (Arrandeterra, 2021).
- TAG Garrotxa, entidad dedicada a las IAP en hospitales, residencias de la tercera edad y en intervenciones con personas con diversidad funcional (TAG Garrotxa, 2021).
- Equinatura Osona, entidad que realiza equinoterapia, TAP, actividades con perros y caballos en la comarca de Osona (Equinatura Osona, 2021).

- Som equilibri, entidad situada en la provincia de Barcelona pero que también actúa en Girona. Realizan IAP y educación canina (Som equilibri, 2021).
- AAS Discan, entidad especializada en IAP, que realiza terapia en el Hospital Santa Caterina de Girona e intervenciones en residencias para la tercera edad (AAS Discan, 2021).

3.2.2.2. Competidores potenciales

El campo de las IAA se encuentra en crecimiento, por tanto, cualquier entidad que realice esta tipología de intervención puede ser un competidor potencial.

Nuestra entidad, pero, se caracteriza por basar sus programas en proyectos bidireccionales, hecho que la puede diferenciar del resto de entidades que se dedican a las IAA tradicionales.

Esta tipología de intervención se encuentra en crecimiento, encontrado entidades como AlPerroVerde, Souling, ADA o Humanymal que basan sus intervenciones en proyectos de ayuda bidireccional. De estas entidades, AlPerroVerde es la única situada en Cataluña, más concretamente en la provincia de Barcelona. Por tanto, la podríamos considerar como competidora potencial, dado que es pionera por introducir las IAA en contextos de intervención social como los programas de ayuda bidireccional en prisiones.

Debemos tener en cuenta que la filosofía de nuestra entidad no es competir, sino colaborar para fortalecer el campo de las IAA, por ese motivo los visualizamos como compañeros.

3.2.2.3. Existencia de productos sustitutivos

Las IAA no son una forma de intervención propia, sino que utiliza líneas profesionales existentes, introduciendo al animal para aprovechar los beneficios de esta interacción en la consecución de los objetivos marcados (López-Cepero, 2019). Por consiguiente, cualquier entidad que dedique su campo de acción al mismo grupo de clientes puede sustituir nuestra actividad, dado que las IAA aportan un valor añadido a la práctica que ya se realizaba en ese ámbito profesional.

3.2.2.4. Poder de negociación de clientes

El poder de negociación con los clientes vendrá supeditado a la demanda que tenga nuestra entidad. De esta forma podríamos ofrecer un mayor ajuste en el precio. También es importante tener en cuenta la posibilidad de ser beneficiarios de alguna ayuda o subvención, ya que así podríamos reducir costes para el cliente. De todas formas, este hecho se tendría que comunicar al receptor del servicio, puesto que las ayudas y subvenciones se reciben de forma puntual y, por tanto, no se pueden garantizar su continuidad a lo largo del tiempo, hecho que haría incrementar el coste una vez se haya agotado el recurso.

Otro hecho que debemos tener en cuenta es la localización de los clientes, dado que su concentración en el territorio puede facilitar los desplazamientos, generando mayor disponibilidad y rentabilidad.

Sin embargo, debemos informar sobre el proceso de las IAA y de la importancia de todos los profesionales que intervienen, dotándolas del valor que les corresponde.

3.2.2.5. Poder de negociación de proveedores

Para poder realizar proyectos bidireccionales es necesario generar alianzas con las protectoras del entorno, puesto que sin ellas, el proyecto pierde su sentido. Por tanto, se debe dedicar tiempo a la creación de puentes entre nuestra entidad de IAA y las entidades de protección animal.

Nuestra entidad no solo se centrará en las IAA, sino que también ofrecerá un servicio de educación canina, con el cual poder sufragar parte de algunos proyectos que la entidad realice. Por consiguiente, sería interesante forjar colaboraciones con tiendas dedicadas al cuidado y bienestar animal, las cuales pueden hacer publicidad de este servicio.

Por último, debemos tener en cuenta la adquisición de material para algunas sesiones, eligiendo aquellos comercios que más se ajusten a nuestras necesidades.

3.3. Análisis interno

3.3.1. Análisis de los recursos y capacidades

Con este análisis podemos identificar los recursos y capacidades que tendrá nuestra entidad, para así conocer mejor su potencial. Para realizar una clasificación sencilla organizaremos los recursos en dos grupos, tangibles e intangibles. Los primeros hacen referencia a aquellos recursos que se pueden cuantificar, que quedan reflejados en el balance de empresa; mientras que los segundo son aquellos que se basan en la información, dificultando su valoración.

Recursos intangibles

- *Humanos:* Los profesionales que trabajen en la entidad se encontrarán académicamente formados para desarrollar IAA, con lo cual dispondrán de un conocimiento en el desarrollo y funcionamiento de esta tipología de intervención, ofreciendo un servicio de gran calidad.
- *Animales:* La entidad dispondrá de convenios con protectoras para poder desarrollar algunos de sus programas. Además, los perros de intervención que formen parte de la entidad procederán de refugios o protectoras, habiéndolos preparado para que se encuentren formados y capacitados para desarrollar su función dentro de las IAA.
- *Organizativos:* A nivel organizativo podemos encontrar atractivo el nombre de la entidad y su significado, el logotipo y el carácter bidireccional de los programas que se realicen, dado que los proyectos en los que se sigue la línea win to win pueden ofrecer un valor añadido en comparación a las IAA al uso.

Recursos tangibles

- *Materiales:* La entidad contará con una parte del material que se use en sesión de elaboración propia, ofreciendo una mayor adaptabilidad hacia los participantes y los objetivos a conseguir.
- *Financieros:* Se solicitará un préstamo de 5.000€ a 3 años con un tipo de amortización de 3 meses sin carencia, para poder tener fluidez económica si fuera necesario.

3.4. Análisis D.A.F.O

La herramienta del D.A.F.O. nos permite analizar factores internos y externos de la entidad y así ofrecer de manera visual sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades. Los dos primeros ítems hacen referencia a factores internos, mientras que los dos últimos se centran en lo externo.

Para realizar el análisis se ha utilizado la herramienta que ofrece el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo en su página web, introduciendo todos los factores detectados y valorando su importancia de 0 a 4, siendo 0 importancia casi irrelevante y 4 importancia crucial.

	Debilidades		Amenazas
	Poca experiencia en el ámbito de las IAA		Crisis por la COVID-19
	Limitación de recursos económicos		Gran oferta de entidades dedicadas a las IAA
	Posibles creencias de los clientes entorno a los perros que se encuentran en protectoras		Falta de regularización de las IAA a nivel estatal
	Fortalezas		Oportunidades
	Entidad comprometida con el contexto en el que se encuentra		Posibilidad de obtener subvenciones y ayudas económicas
	Perros seleccionados y formados para desarrollar adecuadamente su función		Sociedad sensibilizada con el cuidado y bienestar animal
	Proyectos de ayuda bidireccional		Incremento de las investigaciones dedicadas a las IAA
	No hay gastos de alquiler		Alianzas con las protectoras del entorno
	Profesionales cualificados con formación en el ámbito		
	Presencia activa en las redes sociales		

Ilustración 1: D.A.F.O. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo 2021.

3.5. Descripción del grupo promotor

Actualmente el grupo promotor consta de 1 miembro, llegando a tres una vez la entidad se consolide, pasados los tres primeros años.

Por tanto, la primera miembro de la entidad es Leyre Sánchez Guari. Educadora social graduada por la Universitat de Girona, realizó las prácticas de tercero en un centro de acogimiento institucional para niños y adolescentes tutelados por la Generalitat y el practicum de cuarto con la Asociación Civil El Arca, en Argentina, realizando desarrollo comunitario con infancia en situación de vulnerabilidad.

Una vez graduada, realizó un máster de dos años en Neuropsicopedagogia por la Fundació UdG y la Fundació Carme Vidal Xifré. Una vez finalizado, realizó el máster interuniversitario en IAA por la UNIA y el curso de instructor de perros para IAA: entrenamiento y manejo del perro en terapia de la entidad AlPerroVerde.

Su labor profesional se ha centrado como educadora social en el ámbito de la infancia y adolescencia en riesgo. Trabajó 3 años en el centro donde realizó su practicum de tercero, en pisos de inserción sociolaboral para jóvenes migrantes que llegan solos al territorio y en justicia juvenil.

Actualmente trabaja como educadora en un colegio de educación infantil y primaria, considerado por el Departament d'Educació como centro educativo de máxima complejidad y en un recurso socioeducativo de carácter preventivo dirigido a niños y adolescentes en riesgo o situación de vulnerabilidad, fuera del horario escolar.

Para completar el equipo, se buscará a una experta y técnica en IAA del ámbito de la psicología y a una técnica en IAA.

3.6. Forma jurídica y socios

AA'IN se constituye como Emprendedor de Responsabilidad Limitada. La elección de esta forma jurídica viene dada por (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo 2021):

- El mínimo para constituir la es un socio.
- La responsabilidad es ilimitada con excepciones.

- No existe un mínimo legal de capital.
- El IRPF es sobre rendimientos por actividades económicas.

A causa de las dimensiones iniciales de la entidad y del número reducido de socios, se ha valorado que esta es la mejor opción.

Teniendo en cuenta la ampliación de trabajadores en el segundo y tercer año, las profesionales que participen también trabajaran bajo la misma forma jurídica, constituyéndose como tal.

4. Análisis del mercado

4.1. Definición del público objetivo

El segmento de mercado en el que se encuentra el público objetivo es diversificado, centrándose en tres grupos: recursos dirigidos a la infancia y adolescencia, recursos dirigidos a la tercera edad y población que convive con perros. Los dos primeros, pueden ser susceptibles para aplicar programas de TAP, EAP, ISAP o AAP.

Cuando nos referimos a recursos dirigidos a la infancia y adolescencia, hacemos referencia a colegios e institutos, bibliotecas, acogimiento residencial, servicios de acogimiento en familia extensa o aliena, centros socioeducativos de carácter preventivo (centres oberts) y justicia juvenil.

Los recursos dirigidos a la tercera edad contemplan centros de día, centros residenciales y programas de acompañamiento.

Dado que la entidad se centra en las comarcas del Gironès, Pla de l'Estany, Baix Empordà y la Selva, debemos conocer la cantidad y la ubicación de los posibles clientes.

Por tanto, se ha analizado el contexto encontrando un total de 533 centros educativos (Departament d'Educació, 2021), 52 bibliotecas (Generalitat de Catalunya, 2021), 45 recursos de acogimiento residencial (DGAIA, 2021), 3 entidades que gestionan las acogidas en familias, 6 entidades que dirigen centros socioeducativos de carácter preventivo (FEDAIA, 2021) y 4 recursos de justicia juvenil.

En relación con los recursos dirigidos a la tercera edad, actualmente hay 50 residencias y 32 centros de día (Generalitat de Catalunya, 2021), en las comarcas en las que se desarrolla la entidad.

Para conocer realmente la acogida que tendría nuestra entidad, se ha realizado un pequeño sondeo, a través de consultas, donde se ha analizado el interés y la predisposición a añadir programas de IAA en los diferentes recursos a los que se dirigiría nuestra entidad.

En las escuelas e institutos encuentran interesante poder trabajar la empatía y el bienestar animal a través de un programa de EAP o AAP. Durante la consulta, también surgieron otros objetivos a abordar como el bullying o la educación emocional.

Acercas de las bibliotecas, encontraron interesante acercar la lectura a los más pequeños realizando AAP donde poder hacer la hora del cuentacuentos acompañados por el perro de intervención.

Con respecto a los recursos de acogimiento residencial, se mostraron interesados en programas de EAP e ISAP, donde trabajar resolución de conflictos, habilidades sociales, educación emocional o responsabilidad y participación activa en el entorno en el que se encuentran.

En cuanto a los recursos de acogimiento familiar, encontraron la introducción del perro como un facilitador en las entrevistas con los niños y las familias.

En los centros oberts, encontraron positivo realizar AAP para trabajar la asistencia y adhesión al recurso, además de algún programa con el que poder trabajar los hábitos de la vida diaria.

En relación a justicia juvenil, encontraron interesante introducir programas de IAA para mejorar la actitud de los jóvenes en el recurso, motivarlos y experimentar vivencias de éxito, trabajando las habilidades sociales.

Centrándonos en los centros de día, mostraron interés en realizar AAP para favorecer la interacción entre los participantes, además de ofrecer un espacio distendido en el que poder divertirse.

En las residencias añadían a las posibilidades mencionadas por los centros de día, introducir al perro en la terapia ocupacional y la fisioterapia.

De este modo, se puede observar como encuentran en las IAA una oportunidad para reforzar el trabajo que ya realizan, mejorando así el servicio ofrecido.

Finalmente, nuestra entidad también ofrece educación canina a la población en general. En España, según datos de la FEDIAF, un total de 6.733.000 conforman la población canina, estando presentes en un 26% de los hogares españoles. Por tanto, aprovechando la formación y los conocimientos de las profesionales de la entidad, podemos prestar servicio de educación canina para aquellos que lo necesiten.

4.2. Objetivo de mercado y estimación de cuota de mercado

Una vez analizado el contexto y los posibles clientes, podemos observar que un total de 725 recursos podrían ser susceptibles de contratar nuestros servicios. Dada la dificultad de que todos ellos estén completamente interesados en nuestros servicios y que, a nivel estructural, la entidad no dispone de suficientes recursos para hacer frente a tal demanda, AA'IN iniciará sus proyectos en el contexto más próximo a la profesional. Eso quiere decir que, en un inicio, centrará el campo de acción en aquellos recursos en los que es conocida o dispone de algún contacto.

Por lo consiguiente, considerar que aproximadamente un 4% del total de los recursos contratasen nuestros servicios sería un objetivo realizable. Este porcentaje representa un total de 21 recursos, divididos en 7 colegios, 3 institutos, 1 biblioteca, 3 recursos de acogimiento residencial, 1 centro educativo de justicia juvenil, 5 residencias de la tercera edad, 8 particulares de educación canina y 1 grupo de trabajo de educación canina.

Traducido a programas serían 5 programas de AAP, de 20 sesiones cada una, en residencias de la tercera; 10 programas de EAP, de 10 sesiones, en colegios e institutos; 1 programa de AAP en biblioteca de 9 sesiones; 3 programas de ISAP en recursos de acogimiento residencial, de 12 sesiones cada uno; 1 programa de ISAP en justicia juvenil, de 8 sesiones; 8 particulares que realizarían una media de 12 sesiones de educación canina y un grupo de educación canina en el que participarían 4 personas durante 18 sesiones.

Las ventas en un período de 5 años se prevén con un progresivo aumento (gráfico 1), teniendo en cuenta que la entidad será más conocida y podrá hacerse un hueco en el mercado actual, consolidándose en su territorio de acción.

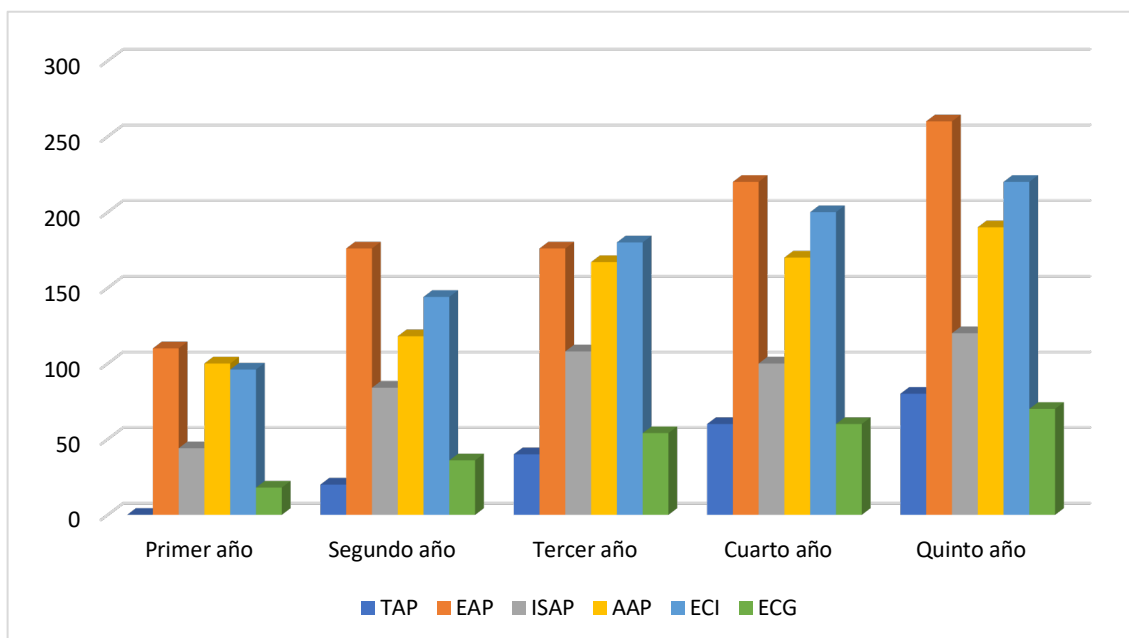


Gráfico 1: Previsión de ventas en un periodo de 5 años. Elaboración propia.

4.3. Ventaja competitiva y posicionamiento en el mercado

Para que nuestra entidad se diferencie de los compañeros que también desarrollan IAA en el territorio apostamos por:

- Un equipo con formación universitaria en IAA, neuropsicopedagogía y educación social, además de experiencia en diferentes colectivos en riesgo o situación de exclusión social.
- Una filosofía de trabajo en donde no solo se beneficia la persona que participa, sino que también gana el animal que interviene, gracias al carácter bidireccional del que se dotan los programas.
- Colaboraciones con protectoras de la zona, que hacen que la entidad se encuentre comprometida con el entorno.
- Adaptación de los programas al colectivo al que se va a dirigir, centrándose en sus necesidades.

- Participación de los profesionales de los recursos a los que nos dirigimos, haciéndolos partícipes de las sesiones y colaborando conjuntamente en el diseño y la consecución de los objetivos.

5. Plan de marketing

5.1. Producto

Nuestra entidad se centra en la TAP, EAP, ISAP, AAP y la educación canina. Para diferenciar AA'IN del resto de entidades que se encuentran en la zona, todos los proyectos se rigen a través de la ayuda bidireccional. Es por eso que la entidad realizará colaboraciones con diferentes protectoras de la zona, realizando difusión de los casos, facilitando materiales como collares, mordedores, etc. y ofreciendo casas de acogida y educación y propedéutica básica a los perros que participen en los programas. Por lo tanto, los programas no buscarán únicamente el bienestar de la persona que participe, sino también del perro, ganando mutuamente.

La entidad ofrecerá los siguientes productos:

- Diseño, organización y gestión de programas de IAP, adaptando las sesiones al colectivo al que se dirigen, pactando con los profesionales de los recursos los objetivos a trabajar. De esta forma, las intervenciones que realizaremos pretenden ser un apoyo para el trabajo que ya se lleva a cabo en estos servicios. Los programas a desarrollar tendrán el carácter bidireccional que nuestra entidad persigue, incluyendo en los programas o actividades perros que hayan sido adoptados o creando programas en el que los perros que participen se encuentren en busca de adopción, realizando difusión de los casos y enseñándoles educación y propedéutica canina básica. Por tanto, la entidad estará comprometida con las protectoras del entorno.
- Clases de educación canina para particulares, tanto de forma individual como en grupos de trabajo. Se ofrecerá pautas de educación básica, a través del uso del clicker, luring, target y marcas.

- Concienciación hacia una tenencia responsable, ofreciendo actividades puntuales a la población a través de organismos públicos como ayuntamientos, colegios, institutos, entre otros.

5.2. Precio

Para que los precios de nuestra entidad se ajusten a la realidad, se ha preguntado a diferentes empresas en IAA los precios que ofertan, de esta forma podemos ajustar los importes, buscando igualar el coste de las entidades del entorno.

Como cada programa puede ser diferente, en cuanto a número de profesionales que intervengan y temporización, hemos decidido presentar los precios según los profesionales y animales que participen por sesión.

Servicio que se contrata	Precio por sesión (IVA incluido)
1 Técnico/Experto	30€/45 minutos
1 Unidad de intervención (técnico y perro)	55€/45 minutos
1 Experto y 1 Unidad de intervención	80€/ 1 hora
1 Experto y 2 Unidades de intervención	110€/ 1 hora
Coordinación, planificación o evaluación	60€/ 1 hora
1 clase individual de educación canina	30€/ 1 hora
1 clase grupal de educación canina	15€/ 1 hora

Tabla 1: Precios establecidos por servicio. Elaboración propia.

Cuando hablamos de una sesión, hacemos referencia a una duración de 45 minutos, una hora. Debemos aclarar que no se ofrecerán sesiones de forma independiente, sino que los precios que se muestran son un desglose para conocer el precio por sesión. Cuando las entidades contraten nuestros servicios, ofreceremos programas de mínimo 8 sesiones, adecuando el número a los participantes a los cual se dirige y los objetivos a alcanzar.

Debemos tener en cuenta que a los programas se le debe sumar un mínimo de 17 horas de coordinación, planificación y evaluación.

También existe la posibilidad de que contraten una actividad puntual, en ese caso, al precio de la sesión se le debe añadir los costes por coordinación y planificación.

A estos precios se le debe sumar el desplazamiento, si el servicio contratante no se encuentra en la ciudad de Girona, añadiendo 0,20€ por kilómetro recorrido.

Como ejemplo se adjunta en el Anexo I una propuesta de presupuesto de un programa de ISAP en justicia juvenil.

5.3. Distribución

Para que AA'IN se haga un hueco en el mercado, debemos tener en cuenta aquellos agentes que nos ayudaran a desarrollar nuestra actividad, generando colaboraciones con aquellos que presenten mayor relevancia como:

- Protectoras de animales de Girona y alrededores, para poder hacer la selección de perros e introducirlos en las sesiones.
- Servicios a los que nos dirigimos, dado que serán nuestros potenciales clientes. En infancia y adolescencia encontramos colegios e institutos, bibliotecas, acogimiento residencial, servicios de acogimiento en familia extensa o aliena, centros socioeducativos de carácter preventivo (centres oberts) y justicia juvenil. En tercera edad tenemos los centros de día, centros residenciales y programas de acompañamiento. De forma puntual también podemos encontrar colaboraciones con ayuntamientos para la concienciación y la tenencia responsable.
- Tiendas dedicadas al cuidado y bienestar de los animales, donde informaremos del servicio de educación canina a particulares.
- Otras entidades en IAA con las que poder colaborar, ya sea en la investigación, en la creación de programas conjuntos o en la consolidación de las IAA.

5.4. Comunicación

Otro aspecto importante a tener en cuenta es la manera en la que la entidad se dará a conocer y como informará de los diferentes servicios que ofrece.

Para ello crearemos una página web en donde se expondrá toda la información de forma detallada. Esta se dividirá en diferentes secciones, donde podremos encontrar la historia de su fundación, los valores por los que se rige y la información profesional de los trabajadores; los proyectos que se desarrollan explicando en que consisten, a que colectivo van dirigidos y que objetivos se pretenden conseguir; como colaborar con la entidad, ya sea desde su tienda, con teaming, aportando una donación o haciéndose socios; y el contacto para poder comunicarse con la entidad. Además, contará con un acceso directo a sus redes sociales.

Por tanto, otra vía de comunicación serán las redes sociales. La entidad contará con un perfil en Instagram, Facebook y Youtube, donde se publicarán imágenes, fotos y videos para que la población conozca de una manera más cercana a la entidad. De esta forma se podrá hacer una difusión de la actividad que se realice llegando a un público mayor.

La entidad también dispondrá de trípticos informativos con un pequeño resumen donde se reflejará en que consiste la entidad, cual es su actividad y la información de contacto.

Por último, también se realizarán visitas a aquellos servicios a los que nuestra entidad se dirige, para dar a conocer personalmente el servicio que se ofrece y resolver todas aquellas dudas que posean.

6. Diseño de la oferta

6.1. Plan de operaciones

6.1.1. Descripción del proceso productivo o prestación de servicios

La entidad centrará su campo de acción en dos colectivos en concreto, infancia y adolescencia y tercera edad, además de ofrecer educación canina a particulares.

Los servicios que AA'IN ofrece de forma general son programas de TAP, EAP, ISAP, AAP y educación canina.

Para el primer año se ha realizado una previsión a la baja, iniciando su actividad con:

- Un programa de AAP en centros de día o residencias de la tercera edad. Se trabajará en 5 centros diferentes, donde asistirá una unidad de intervención, formada por la técnica en IAA y el perro de intervención.
- Un programa de EAP en colegio, implementándose en 10 clases y donde participará una unidad de intervención.
- Un programa de AAP en una biblioteca, en la que se requerirá una unidad de intervención.
- Un programa de ISAP en 3 recursos de acogimiento residencial, donde se necesitará a un experto/técnico en IAA y de forma puntual para alguna sesión en concreto una unidad de intervención.
- Un programa de ISAP en un centro de justicia juvenil en el que participará un experto y una unidad de intervención.
- Educación canina a 8 particulares, donde trabajará el técnico
- Educación canina en grupos de 4 perros donde también participará un técnico.

Por consiguiente, la entidad posee los recursos humanos necesarios para hacer frente a la demanda del primer año de actividad, dado que la formaran una experta y técnica en IAA y su perro de intervención.

Como hemos señalado, la previsión de ventas que hemos planificado no es muy elevada, para intentar ajustarnos lo máximo posible a la realidad que nos encontremos. De este modo, se prevé que en los siguientes años el crecimiento de la entidad y de los profesionales sea progresivo, llegando a un total de tres profesionales a los 3 años de actividad empresarial.

Otro factor a destacar es que, en el primer año, la entidad no realizará todos los servicios que pueda ofertar. Por tanto, la previsión es que en el segundo año se introduzca la TAP en las residencias, dado que ya seremos un servicio conocido para las entidades en las hemos trabajado y podremos realizar programas conjuntos con el fisioterapeuta y el terapeuta ocupacional del centro.

A si mismo, el crecimiento de la entidad va dirigido a que cada año se trabaje con un mayor número de servicios, ampliando los programas que se ofertan.

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

Para que AA'IN inicie su actividad no necesita una inversión elevada, dado que no dispone de una localización física donde ubicarse y ya posee un vehículo.

Por tanto, la empresa realizará una inversión inicial de 350 € que irá destinada a la compra de material para poder realizar las sesiones.

En cuanto al capital social, la empresa contará con un total de 15.000€, teniendo en cuenta que se aporta un coche, un ordenador y un móvil.

A nivel de financiamiento, la empresa pedirá un préstamo inicial de 5.000€ a un interés de 6,25% con una amortización trimestral sin carencia, para poder hacer frente a los costes si los ingresos obtenidos no fueran suficientes.

En referencia a los gastos fijos que genera nuestra actividad empresarial el primer año, quedan reflejados en la siguiente tabla:

Inversión material	350€
Combustible	1.920€
Línea móvil e internet	300€
Gestoría	720€
Alimentación	960€
Veterinario	240€
Seguro y revisión anual	100€
Varios	120€
Gasto de constitución en concepto de Tributos	1.228,32€
Gasto de constitución en concepto de Personal	3.207,24€
Gastos financieros	311,64€
GASTO TOTAL ANUAL	9.457,2€

Tabla 2: Gastos fijos primer año. Elaboración propia.

6.1.3. Localización e instalaciones

Nuestra entidad se encuentra situada en la provincia de Girona, centrando inicialmente su acción en la capital y aquellos municipios que se encuentren a un radio de 30 km, trabajando en las comarcas del Gironès, La Selva, Pla de l'Estany y Baix Empordà. Cabe señalar que, con el transcurso de los años, se espera ampliar el campo de acción a todo el territorio que abarcan estas cuatro comarcas, además de sumar la Garrotxa.

La decisión de situarla en esta localización viene impulsada por el conocimiento previo de los municipios y la gran cantidad de recursos que se encuentran ubicados en estas comarcas. Otra característica importante es la buena conexión entre localidades, dado que nuestra entidad no dispone de una sede física, y realizará sus actividades a domicilio o en las propias sedes de las entidades contratantes.

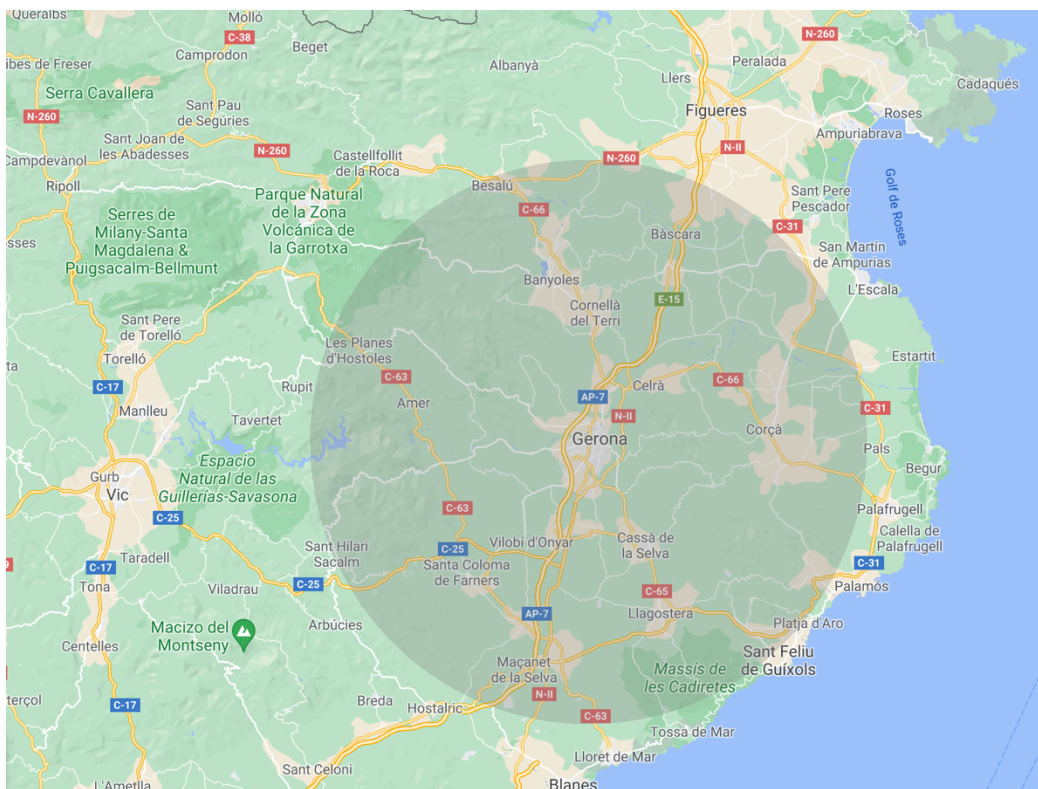


Ilustración 2: Campo de acción de AA'IN. Google Maps 2021.

6.1.4. Análisis de proveedores

Para poder llevar a cabo todos los proyectos de ayuda bidireccional que la entidad realice, es necesario que genere alianzas con las protectoras de la zona, dado que los perros que participaran se encontraran bajo su protección. Para ello, debemos darnos a conocer en aquellas entidades que se encuentren en el mismo contexto que AA'IN como l'Associació Protectora d'Animals l'Anxova Peluda, l'Associació Protectora d'Animals Cap i Cua, Bup Bup Parc, l'Associació de Protecció i Defensa del Animals Pla de l'Estany, CAAS La Selva o Protectors dels Animals del Gironès.

Debemos tener en cuenta que es posible que las protectoras muestren cierta reticencia en generar alianzas con nuestra entidad, por desconocimiento y desconfianza. Por todo esto, es importante realizar algún tipo de voluntariado con alguna de ellas, facilitando el darnos a conocer y propiciando una posible futura colaboración.

Para poder realizar la selección de aquellos perros que participen, se hará un trabajo conjunto con los educadores de las protectoras, realizando una prueba de selección para poder clasificarlos y así incluirlos en el programa que mejor se adapte a ellos.

Es importante destacar que todos los perros que participen de forma activa en los programas se encontraran en acogimiento, ayudando a disminuir el nivel de estrés al que se encuentran sometidos. Por lo tanto, es muy importante la figura del voluntario/a en nuestra entidad, ya que gracias a ellos se podrá disponer de casas de acogida, dando seguridad y tranquilidad a los animales que participen.

Además, las protectoras participantes deberán firmar un documento de compromiso en el que garantizan la continuidad del animal en la duración total del programa, aun siendo adoptado antes de su finalización.

6.2. Diseño de la estructura organizativa

6.2.1. Análisis y descripción de los puestos de trabajo

El primer año de actividad, la empresa dispondrá de una socia y voluntarios.

Directiva: educadora social, neuropsicopedagoga, experta en IAA y técnica en IAA

- Encargada en:
 - El diseño, planificación, puesta en marcha y evaluación de los programas en IAA que la entidad realice.
 - El manejo del P.I.
 - La educación canina.
 - El bienestar animal.
 - Generar las alianzas con las protectoras.
 - La selección de los perros participantes en los programas.
 - La elaboración de materiales.
 - La captación de clientes.
 - Llevar las cuentas en las redes sociales y la actualización de la página web, dando visibilidad a la entidad en internet.
 - Ayudar con la elaboración de materiales.

Voluntarios:

- Son los encargados de ofrecerse como casa de acogida de aquellos perros que hayan sido seleccionados para participar activamente en algún programa.

Para el segundo año se espera poder contratar a una experta y técnica en IAA del ámbito de la psicología la cual realizará el diseño, planificación, puesta en marcha y evaluación de algunos de los programas en IAA que la entidad realice, además del manejo del P.I.

Para el tercer año se espera poder contratar a una técnica en IAA que participe en los programas de la entidad, se encargue del manejo del P.I., de la selección de los perros participantes en los programas, de la creación de materiales y de las sesiones de educación canina.

6.2.2. Diseño del organigrama

El organigrama que a continuación se muestra, detalla de forma gráfica la estructura que tendrá la empresa a los tres años de su puesta en marcha. Se ha organizado por niveles y colores con diferente opacidad.

La persona que constituirán la entidad y los voluntarios, formarán la empresa, siendo representados en diferentes tonalidades de naranja. La gestoría, por el contrario, no formará parte de la entidad, siendo una contratación a un servicio externo, mostrándose en un tono amarillo.

Las miembros que están representadas con un tono mucho más tenue, serán las próximas incorporaciones a la entidad, completando el organigrama en el tercer año de actividad de la empresa.

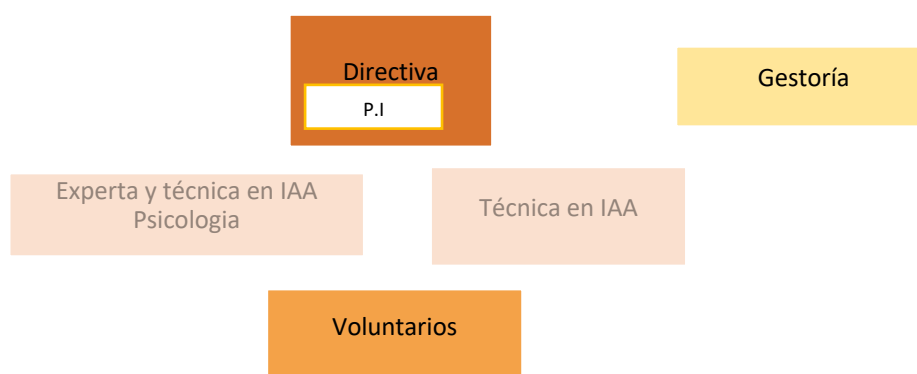


Ilustración 3: Organigrama AA'IN. Elaboración propia.

6.3. Gestión de los recursos humanos

6.3.1. Estimación de los costes de los recursos humanos

6.3.1.1. Costes salariales y de la Seguridad Social

AA'IN se constituye como Emprendedor de Responsabilidad Limitada, existiendo un único socio a lo largo del primer año de constitución. Por ese motivo no se establece un sueldo base mensual, puesto que este irá supeditado al rendimiento mensual de la empresa.

En cuanto a la Seguridad Social, los trabajadores autónomos deben decidir su base de cotización entre 944,40€ como importe mínimo y 4.070,10€ como máximo (Ministerio de inclusión, seguridad social y migraciones, 2021). En nuestro caso, AA'IN elige la base de cotización mínima, ya que al inicio de su actividad empresarial no dispondrá de unos ingresos elevados, con un tipo de cotización del 28,30%.

	Primer año	Segundo año	Tercer año
Costes de personal	2.939,92€	3.207,18€	3.207,18€
Seguridad Social	2.939,92€	3.207,18€	3.207,18€
Hacienda Pública	5.508,77€	9.667,68€	12.515,35€
Pagos a cuenta IRPF	5.508,77€	9.667,68€	12.515,35€

Tabla 3: Costes Seguridad Social. Elaboración propia.

6.4. Gestión de los recursos animales

6.4.1. Estimación de los costes de los recursos animales

Durante el primer año de actividad, la entidad contará con la participación de una P.I. que convive con la directiva, por lo que generará ciertos gastos en la empresa que se deben tener presentes.

La estimación de costes es la siguiente:

	Mens.	Anual
Revisión veterinaria anual	-	65€
Seguro	-	35€
Veterinario	20€	240€
Alimentación y premios	80€	960€
Total anual		1.300€

Tabla 4: Costes perra intervención primer año. Elaboración propia.

En el segundo y tercer año de actividad empresarial, los gastos se verán aumentados con la incorporación de un segundo P.I., tal y como se muestra en la siguiente tabla:

	Mens.	Anual
Revisión veterinaria anual	-	120€
Seguro	-	60€
Veterinario	20€	240€
Alimentación y premios	150€	1800€
Total anual		2220€

Tabla 5: Costes 2 perros de intervención. Elaboración propia.

6.4.2. Protocolo de bienestar animal

AA'IN se centra en los proyectos de ayuda bidireccional, realizando dos tipos de programas. Uno de ellos se centra en las IAA tradicionales, en donde un PI adoptado será entrenado para poder introducirse en las sesiones de IAA como facilitador. En la otra tipología de intervención, los PI que participen se encontrarán en proceso de adopción, con lo que serán previamente seleccionados y trasladados a casas de acogida.

Por tanto, la empresa dispondrá de dos protocolos diferenciados, uno enfocado para las sesiones de IAA más convencionales en el que el perro es parte de la entidad y el otro se centrará en los programas donde el perro no forme parte directa ella.

7. Viabilidad económica y financiera

Para poder conocer la viabilidad financiera de AA'IN, se ha realizado un análisis económico y financiero a tres años vista. Para poder llevarlo a cabo se ha contado con la ayuda de Josep, mentor de la entidad aGOe de Girona, ofreciendo su experiencia y conocimientos en la gestión empresarial.

7.1. Plan de inversiones

Para iniciar la actividad empresarial, la entidad contará con 15.000€, distribuidos en el valor de un coche, un ordenador portátil y un móvil. Dado que son elementos que ya se poseían, no representan un gasto para la empresa. En cuanto al material inicial, se realizará una inversión de 350€.

Para poder garantizar cierta liquidez, se pedirá un préstamo de 5.000€ a un interés de 6,25% con una amortización trimestral sin carencia.

	Importe
Aportación socia	15.000€
Coche	13.500€
Móvil	500€
Ordenador	1.000€
Inversión	350€
Material	350€
Financiación	5.000€
Préstamo	5.000€

Tabla 6: Plan de inversiones. Elaboración propia.

7.2. Cuenta de resultados

La cuenta de resultados que se adjunta en el Anexo II, muestra las ganancias y pérdidas de los tres primeros años de actividad empresarial, de forma mensual. Para poder hacernos una idea de los resultados obtenidos, a continuación se muestra el total anual.

Como se puede observar, cada año las ganancias aumentan, llegándose a incrementar casi el doble del primer al segundo año.

	PRIMER AÑO		SEGUNDO AÑO		TERCER AÑO	
	IMPORTE	%	IMPORTE	%	IMPORTE	%
INGRESOS						
Ventas/Prestación de servicios	34.380,00€	100,0%	56.130,00€	100,0%	70.510,00€	100,0%
TOTAL INGRESOS	34.380,00€	100,0%	56.130,00€	100,0%	70.510,00€	100,0%
GASTOS						
Compras	343,80€	1,0%	561,30€	1,0%	705,10€	1,0%
Variación de existencias	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	34.036,20€	99,0%	55.568,70€	99,0%	69.804,90€	99,0%
Servicios externos	4.130,00€	12,0%	4.970,00€	8,9%	4.970,00€	7,0%
Gastos de personal	3.207,18€	9,3%	3.207,18€	5,7%	3.207,18€	4,5%
EBITDA	26.699,02€	77,7%	47.391,52€	84,4%	61.627,72€	87,4%
Amortizaciones	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%

Provisiones	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	26.699,02€	77,7%	47.391,52€	84,4%	61.627,72€	87,4%
Gastos financieros	311,42€	0,9%	308,97€	0,6%	306,36€	0,4%
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTO	26.387,60€	76,8%	47.082,55€	83,9%	61.321,36€	87,0%
Tributos	5.277,52€	15,4%	9.416,51€	16,8%	12.264,27€	17,4%
RESULTADOS	21.110,08€	61,4%	37.666,04€	67,1%	49.057,09€	69,6%

Tabla 7: Cuenta de resultados. Elaboración propia.

7.3. Análisis de la viabilidad económica

Según los datos previsionales, podemos observar una viabilidad económica durante los tres primeros años de la puesta en marcha de la empresa.

El primer año, los beneficios que se obtienen son bajos, a causa de la previsión en la demanda inicial de nuestros servicios, teniendo en cuenta que es una entidad nueva y necesita tiempo para darse a conocer. De este modo, el volumen de trabajo marcado ha sido bajo, intentando ajustarse al máximo a la posible realidad. El segundo y tercer año, los resultados son más ambiciosos, suponiendo que la empresa se ha hecho un pequeño hueco en el mercado.

También se debe tener en cuenta que los ingresos que se obtienen varían cada mes, ya que el volumen de trabajo no es el mismo. En el Anexo III se puede observar la previsión de programas de los tres primeros años.

Los resultados son alentadores, valorando positivamente la consecución de beneficios desde el primer año.

7.4. Análisis del punto muerto

El análisis del punto muerto nos ayuda a identificar el número de ventas que la empresa necesita para que los beneficios y los costes sean cero. El importe que se refleja nos marca el punto exacto en el que nuestra entidad empezará a obtener beneficios.

Como se puede observar en el Anexo IV el punto muerto se refleja de forma mensual.

Durante el primer año, los gastos fijos mensuales son de 1.077,18€ y la media del precio de venta es de 45€. Con estas cifras el punto muerto se sitúa en 4 unidades vendidas al mes de cada servicio. Por tanto, podríamos decir que a partir de la 4ª sesión de cada servicio la entidad ya empieza a tener beneficio.

El segundo año la empresa presenta una previsión de gastos mensual de 1.491,89€, situando el punto muerto en 5,6 unidades vendidas al mes de cada servicio. Con lo cual, a partir de la 6ª sesión de cada servicio la empresa obtendría beneficios.

En el tercer año los gastos mensuales se incrementan a 1.746,45€, moviendo el punto muerto a 6,5 unidades vendidas al mes de cada servicio. Por tanto, podríamos afirmar que a partir de la 7ª sesión de cada servicio la empresa obtendría beneficios.

Se debe tener en cuenta que las cifras que se reflejan hacen referencia a la media. Con esto se quiere decir que no necesariamente se deben vender las mismas unidades de cada servicio, sino que es posible que haya servicios que se contraten más. En ese caso lo importante es llegar al total mensual.

7.4. Análisis de la viabilidad financiera: análisis de tesorería.

A continuación se muestra el análisis de tesorería anual de la entidad, en el Anexo V se puede consultar el análisis mensual:

	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO
COBROS			
Ingresos	34.380,00€	56.130,00€	70.510,00€
IVA COBRADO	7.219,80€	11.787,30€	14.807,10€
Ingresos financieros	0,00	0,00	0,00
Financiamiento	349,69€	0,00	0,00
TOTAL COBROS	41.949,49€	67.917,30€	85.317,10€
PAGOS			
Compras y trabajos de otros	632,80€	561,30€	705,10€

Servicios externos	4.130,00€	4.970,00€	4.970,00€
Alquiler	0,00	0,00	0,00
Leasing	0,00	0,00	0,00
Suministros	2.040,00€	2.280,00€	2.605,00€
Gastos diversos	2.140,00€	3.060,00€	3.060,00€
Gastos de personal	2.939,92€	3.207,18€	3.207,18€
Retribuciones (net)	0,00	0,00	0,00
Seguridad Social	2.939,92€	3.207,18€	3.207,18€
Hacienda Pública	5.508,77€	9.667,68€	12.515,35€
Impuesto de Actividades Económicas	0,00	0,00	0,00
Retenciones IRPF	0,00	0,00	0,00
Pagos a cuenta IRPF	5.508,77€	9.667,68€	12.515,35€
Inversiones	0,00	0,00	0,00
Gastos financieros (intereses)	311,42€	308,97€	306,36€
Devolución préstamos i leasing	38,14€	40,59€	43,20€
IVA PAGADO	962,37€	1.099,83€	1.218,34€
TOTAL PAGOS	10.300,42€	13.192,49€	22.864,40€
SALDO INICIAL	19.650,31€	40.699,25€	78.052,53€
COBROS - PAGOS	27.426,07€	48.061,75€	62.455,70€
LIQUIDACIÓN IVA	6.377,13€	10.708,47€	13.692,89€
SALDO FINAL	40.699,25€	78.052,53€	126.815,34€

Tabla 8: Análisis de tesorería. Elaboración propia.

7.6. Balance previsional.

El balance previsional nos muestra una imagen estática de como se encontraría la empresa en el momento del análisis. Como referencia se ha utilizado el último mes de actividad de cada año, agosto. Para consultarlo se puede revisar el Anexo VI.

8. Trámites de constitución y puesta en marcha.

Para conocer los tramites de constitución y puesta en marcha se ha consultado la web del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2021).

Para poder constituir la empresa es necesario:

- Un acta notarial.
- Realizar el impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados.
- Inscribir la empresa en el Registro

Para la puesta en marcha es necesario:

- Alta en el Censo de empresarios, profesionales y retenedores
- Alta en el régimen especial de trabajadores autónomos (RETA)
- Legalización del Libro Diario y del Libro de Inventarios y Cuentas Anuales
- Obtención de un certificado electrónico
- Licencia de actividad
- Inscripción en otros organismos oficiales y/o registros

9. Referencias bibliográficas.

Arce, O. (febrero 2021). *Evolución económica y financiera de España durante la crisis del COVID-19*. Discurso del director general de Economía y Estadística en el European Economics and Financial Centre (Londres).
<https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/DirectoresGenerales/economia/arce110221.pdf>

Arrandeterra. (2021). *Arrandeterra*. Recuperado el 2 de febrero de 2021, <http://arrandeterra.cat/?lang=es>

AAS Discan. (2021). *Associació d'Acció Social Discan*. Recuperado el 2 de febrero de 2021, <http://www.discan.dog/>

Centre de Teràpies Assistides amb Cans. (2021). *CTAC, Intervenciones Asistidas con Perros*. Recuperado el 2 de febrero de 2021, <https://www.ctac.cat/iaa>

Direcció General d'Atenció a la Infància i Adolescència (2021). *Informe estadístic mensual. Març de 2021*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.

Departament de Educació. (2021). *Centres Educatius de Catalunya*. Recuperado el 12 de marzo de 2021, <https://educacio.gencat.cat/ca/arees-actuacio/centres-serveis-educatius/centres/directoris-centres/>

Equinatura Osona. (2021). *Blog Equinatura Osona*. Recuperado el 2 de febrero de 2021, <http://equinaturaosona.blogspot.com/>

FEDAIA. (2021). *Entitats membre*. Recuperado el 5 de marzo de 2021, <http://www.fedaia.org/entities>

FEDIAF (European Pet Food Industry Federation). (2019). *Facts and Figures 2019 Report*. Recuperado el 12 de marzo de 2021, https://fediaf.org/images/FEDIAF_facts_and_figs_2019_cor-35-48.pdf

Generalitat de Catalunya. (2021). *Cercador de Biblioteques de Catalunya*. Recuperado el 12 de marzo de 2021, <http://cercadorbiblioteques.cultura.gencat.cat/biblio.do?reqCode=tornarCerca>

Generalitat de Catalunya. (2021). *Establiments i serveis d'atenció a la gent gran*. Recuperado el 12 de marzo de 2021, <http://www.fedaia.org/entities>

Europa Press. (7 de abril de 2021). *El Gobierno cambiará la norma sobre perros peligrosos: dependerá del comportamiento de cada animal, y no de la raza*. El País. <https://www.elmundo.es/espana/2021/04/07/606d754a21efa0484a8b458a.html>

Fundación Affinity. (2020). *Estudio Él nunca lo haría 2020. Animales abandonados, perdidos y adoptados en España durante el año 2019*. Recuperado el 3 de enero de 2021, de <https://www.fundacion-affinity.org/sites/default/files/informe-abandono-2020.pdf>

Fundación Affinity. (2020). *Estudio sobre el impacto del Covid en protectoras*. Recuperado el 3 de enero de 2021, de <https://www.fundacion-affinity.org/observatorio/estudio-sobre-el-impacto-del-covid-en-protectoras>

GFK. (2016). *Pet ownership. Global GFK survey*. [conjunto de datos]. https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2405078/cms-pdfs/fileadmin/user_upload/country_one_pager/nl/documents/global-gfk-survey-pet-ownership_2016.pdf

IAHAIO. (2018). International Association of Human-Animal Interaction Organizations. *Las definiciones de IAHAIO para las intervenciones asistidas con animales y las directrices para el bienestar de los animales involucrados en las intervenciones asistidas con animales*. Recuperado el 3 de enero de 2021, de <https://iahaio.org/wp/wp-content/uploads/2019/06/iahaio-white-paper-spanish.pdf>

Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, BOE 298 (1999).

Ley 50/1999, de 23 de diciembre, sobre el Régimen Jurídico de la Tenencia de Animales Potencialmente Peligrosos, BOE 307 (1999).

Ley 8/2003, de 24 de abril, de sanidad animal, BOE 99 (2003).

Ley 11/2003 de 24 de noviembre, de protección de los animales, BOE 303 (2003).

Ley 32/2007, de 7 de noviembre, para el cuidado de los animales, su explotación, transporte, experimentación y sacrificio, BOE 268 (2007)

Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, BOE 340 (2020)

López-Cepero, J. (coord.) (2019). *Animales de compañía y salud: Del vínculo humano-animal al diseño de intervenciones asistidas por animales*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Martos, R., Ordóñez, D., De la Fuente, I., Martos, R. y García, M. R. (2015). Intervención asistida con animales (I.A.A.): Análisis de la situación en España. *Escritos de Psicología*, 8 (3), 1-10. DOI: [10.5231/psy.writ.2015.2004](https://doi.org/10.5231/psy.writ.2015.2004)

Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones. (2021). *Bases y tipos de cotización 2021*. Recuperado el 16 de agosto de 2021, de <https://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/Trabajadores/CotizacionRecaudacionTrabajadores/36537#REDAutonomos>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2021). *Formas jurídicas de empresa*. Recuperado el 20 de agosto de 2021, de <http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=ERL&nombre=Emprendedor%20de%20Responsabilidad%20Limitada&idioma=es-ES#d3>

O'Haire, M. (2010). Companion animals and human health: Benefits, challenges, and the road ahead. *Journal of Veterinary Behavior*, 5, 226-234.

Ordoñez, D. (2019) *Situación actual de la IAA: Asignatura Fundamentos de la Intervención Asistida con animales y Gestión de proyectos del máster en Intervención Asistida con Animales, UJA y UNIA* [Apuntes académicos]. UJAMoodle

Parada, P. (2017). *Análisis PESTEL: Trabajar con la herramienta de análisis estratégico PESTEL te permitirá anticipar mejor el futuro contexto en el que se moverá tu empresa*. Independently Published.

Piedra, J.C., González y R., Rainer, J.J. (2014). Sociedades Tecnológicas. *Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales*, 44, 18-33.

Som equilibri. (2021). *Som Equilibri*. Recuperado el 2 de febrero de 2021, <https://www.facebook.com/somequilibri-110588250484550>

TAG Garrotxa. (2021). *Terapia assistida amb gossos Garrotxa*, Recuperado el 2 de febrero de 2021, <https://taggarrotxa.com/es/>

Valencia, A., Arias, M. y Vázquez, R. (2010). *Opiniones y Actitudes nº 67: Ciudadanía y conciencia medioambiental en España*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

ANEXOS

ÍNDICE

ANEXO I: Propuesta presupuesto	2
ANEXO II: Cuenta de Resultados	3
ANEXO III: Previsión de los tres primeros años de programas	9
ANEXO IV: Punto Muerto	12
ANEXO IV: Análisis de tesorería	18
ANEXO VI: Balance Previsional	21

ANEXO I: Propuesta presupuesto

PROGRAMA DE ISAP EN JUSTICIA JUVENIL: WABI-SABI

	PRECIO/HORA	TOTAL
8 SESIONES CON 1 EXPERTO/TÉCNICO+PI	80€	640€
REUNIÓN INICIAL Y PUESTA EN MARCHA (2H)	60€	120€
PLANIFICACIÓN PROGRAMA (10H)	60€	600€
EVALUACIÓN (5H)	60€	300€
TOTAL		1.660€

* precios con IVA

ANEXO II: Cuenta de Resultados

PRIMER AÑO		MES						Total	
Núm.	Cuenta	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	Importe	%
	INGRESOS								
70	Ventas/Prestación de servicios	2.870,00	3.455,00	3.755,00	3.485,00	3.320,00	3.455,00	20.340,00	100,00%
74	Subvenciones a la explotación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
75	Otros ingresos							0,00	0,00%
76	Ingresos financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	TOTAL INGRESOS	2.870,00	3.455,00	3.755,00	3.485,00	3.320,00	3.455,00	20.340,00	100,00%
	GASTOS								
60	Compras/Trabajos de otras empresas	28,70	34,55	37,55	34,85	33,20	34,55	203,40	1,00%
61	Variación de existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	2.841,30	3.420,45	3.717,45	3.450,15	3.286,80	3.420,45	20.136,60	99,00%
62	Servicios externos	365,00	315,00	315,00	315,00	375,00	375,00	2.060,00	10,13%
64	Gastos de personal	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	1.603,59	7,88%
	EBITDA	2.209,03	2.838,18	3.135,18	2.867,88	2.644,53	2.778,18	16.473,01	80,99%
68	Amortizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
69	Provisiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN	2.209,03	2.838,18	3.135,18	2.867,88	2.644,53	2.778,18	16.473,01	80,99%
66	Gastos financieros	26,04	26,03	26,01	25,99	25,98	25,96	156,01	0,77%
	RESULTADO ANTES IMPUESTOS	2.182,99	2.812,16	3.109,18	2.841,89	2.618,56	2.752,22	16.317,00	80,22%
63	Tributos	439,79	439,79	439,79	439,79	439,79	439,79	2.638,76	12,97%
	RESULTADOS	1.743,20	2.372,37	2.669,38	2.402,10	2.178,76	2.312,43	13.678,24	67,25%

Núm.	Cuenta	MES						Total	
		MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	Importe	%
	INGRESOS								
70	Ventas/Prestación de servicios	3.455,00	3.655,00	3.655,00	3.275,00	0,00	0,00	34.380,00	100,00%
74	Subvenciones a la explotación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	TOTAL INGRESOS	3.455,00	3.655,00	3.655,00	3.275,00	0,00	0,00	34.380,00	100,00%
	GASTOS								
60	Compras/Trabajos de otras empresas	34,55	36,55	36,55	32,75	0,00	0,00	343,80	1,00%
61	Variación de existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	3.420,45	3.618,45	3.618,45	3.242,25	0,00	0,00	34.036,20	99,00%
62	Servicios externos	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	195,00	4.130,00	12,01%
64	Gastos de personal	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	3.207,18	9,33%
	EBITDA	2.778,18	2.976,18	2.976,18	2.599,98	-642,27	-462,27	26.699,02	77,66%
68	Amortizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
69	Provisiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN	2.752,24	2.950,26	2.950,27	2.574,09	-668,14	-488,13	26.543,60	77,21%
66	Gastos financieros	25,94	25,93	25,91	25,89	25,88	25,86	311,42	0,91%
	RESULTADOS ANTES IMPUESTOS	2.752,24	2.950,26	2.950,27	2.574,09	-668,14	-488,13	26.387,60	76,75%
63	Tributos	439,79	439,79	439,79	439,79	439,79	439,79	5.277,52	15,35%
	RESULTADOS	2.312,45	2.510,46	2.510,48	2.134,30	-1.107,94	-927,92	21.110,08	61,40%

SEGUNDO AÑO

Núm.	Cuenta	MES						Total	
		SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	Importe	%
	INGRESOS								
70	Ventas/Prestación de servicios	4.170,00	5.450,00	5.450,00	4.700,00	5.460,00	5.730,00	30.960,00	100,00%
74	Subvenciones a la explotación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	TOTAL INGRESOS	4.170,00	5.450,00	5.450,00	4.700,00	5.460,00	5.730,00	30.960,00	100,00%
	GASTOS								
60	Compras/Trabajo de otras empresas	41,70	54,50	54,50	47,00	54,60	57,30	309,60	1,00%
61	Variación de existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	4.128,30	5.395,50	5.395,50	4.653,00	5.405,40	5.672,70	30.650,40	99,00%
62	Servicios externos	475,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	2.600,00	8,40%
64	Gastos de personal	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	1.603,59	5,18%
	EBITDA	3.386,03	4.703,23	4.703,23	3.960,73	4.713,13	4.980,43	26.446,81	85,42%
68	Amortizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
69	Provisiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN	3.386,03	4.703,23	4.703,23	3.960,73	4.713,13	4.980,43	26.446,81	85,42%
66	Gastos financieros	25,84	25,83	25,81	25,79	25,77	25,76	154,80	0,50%
	RESULTADOS ANTES IMPUESTOS	3.360,19	4.677,41	4.677,43	3.934,94	4.687,36	4.954,68	26.292,01	84,92%
63	Tributos	784,71	784,71	784,71	784,71	784,71	784,71	4.708,26	15,21%
	RESULTADOS	2.575,48	3.892,70	3.892,72	3.150,23	3.902,65	4.169,97	21.583,75	62,78%

Núm.	Cuenta	MES						Total	
		MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	Importe	%
	INGRESOS								
70	Ventas/Prestación de servicios	5.430,00	6.870,00	6.870,00	6.000,00	0,00	0,00	56.130,00	100,00%
74	Subvenciones a la explotación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	TOTAL INGRESOS	5.430,00	6.870,00	6.870,00	6.000,00	0,00	0,00	56.130,00	100,00%
	GASTOS								
60	Compras/Trabajos de otras empresas	54,30	68,70	68,70	60,00	0,00	0,00	561,30	1,00%
61	Variación de existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	5.375,70	6.801,30	6.801,30	5.940,00	0,00	0,00	55.568,70	99,00%
62	Servicios externos	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	245,00	4.970,00	8,85%
64	Gastos de personal	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	3.207,18	5,71%
	EBITDA	4.683,43	6.109,03	6.109,03	5.247,73	-692,27	-512,27	47.391,52	84,43%
68	Amortizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
69	Provisiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN	4.683,43	6.109,03	6.109,03	5.247,73	-692,27	-512,27	47.391,52	84,43%
66	Gastos financieros	25,74	25,72	25,70	25,69	25,67	25,65	308,97	0,55%
	RESULTADOS ANTES IMPUESTOS	4.657,70	6.083,31	6.083,33	5.222,05	-717,93	-537,91	47.082,55	83,88%
63	Tributos	784,71	784,71	784,71	784,71	784,71	784,71	9.416,51	16,78%
	RESULTADOS	3.872,99	5.298,60	5.298,62	4.437,34	-1.502,64	-1.322,62	37.666,04	67,11%

TERCER AÑO

		MES						Total	
Núm.	Cuenta	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	Importe	%
	INGRESOS								
70	Ventas/Prestación de servicios	5.560,00	7.220,00	7.220,00	6.170,00	7.230,00	7.500,00	40.900,00	100,00%
74	Subvenciones a la explotación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	TOTAL INGRESOS	5.560,00	7.220,00	7.220,00	6.170,00	7.230,00	7.500,00	40.900,00	100,00%
	GASTOS								
60	Compras/Trabajos de otras empresas	55,60	72,20	72,20	61,70	72,30	75,00	409,00	1,00%
61	Variación de existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	5.504,40	7.147,80	7.147,80	6.108,30	7.157,70	7.425,00	40.491,00	99,00%
62	Servicios externos	475,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	2.600,00	6,36%
64	Gastos de personal	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	1.603,59	3,92%
	EBITDA	4.762,13	6.455,53	6.455,53	5.416,03	6.465,43	6.732,73	36.287,41	88,72%
68	Amortizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
69	Provisiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTADOS D 'EXPLOTACIÓN	4.762,13	6.455,53	6.455,53	5.416,03	6.465,43	6.732,73	36.287,41	88,72%
66	Gastos financieros	25,63	25,61	25,60	25,58	25,56	25,54	153,51	0,38%
	RESULTATDOS ANTES IMPUESTOS	4.736,50	6.429,92	6.429,94	5.390,46	6.439,88	6.707,20	36.133,89	88,35%
63	Tributos	1.022,02	1.022,02	1.022,02	1.022,02	1.022,02	1.022,02	6.132,14	14,99%
	RESULTADOS	3.714,48	5.407,90	5.407,92	4.368,44	5.417,85	5.685,17	30.001,76	73,35%

Núm.	Cuenta	MES						Total	
		MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	Importe	%
	INGRESOS								
70	Ventas/Prestación de servicios	6.900,00	7.620,00	7.620,00	7.470,00	0,00	0,00	70.510,00	100,00%
74	Subvenciones a la explotación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	TOTAL INGRESOS	6.900,00	7.620,00	7.620,00	7.470,00	0,00	0,00	70.510,00	100,00%
	GASTOS								
60	Compras/Trabajos de otras empresas	69,00	76,20	76,20	74,70	0,00	0,00	705,10	1,00%
61	Variación de existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	6.831,00	7.543,80	7.543,80	7.395,30	0,00	0,00	69.804,90	
62	Servicios externos	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	245,00	4.970,00	7,05%
64	Gastos de personal	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	3.207,18	4,55%
	EBITDA	6.138,73	6.851,53	6.851,53	6.703,03	-692,27	-512,27	61.627,72	87,40%
68	Amortizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
69	Provisiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN	6.138,73	6.851,53	6.851,53	6.703,03	-692,27	-512,27	61.627,72	87,40%
66	Gastos financieros	25,52	25,50	25,48	25,46	25,45	25,43	306,36	0,43%
	RESULTADOS ANTES IMPUESTOS	6.113,21	6.826,03	6.826,05	6.677,57	-717,71	-537,69	61.321,36	86,97%
63	Tributos	1.022,02	1.022,02	1.022,02	1.022,02	1.022,02	1.022,02	12.264,27	17,39%
	RESULTADOS	5.091,19	5.804,01	5.804,03	5.655,55	-1.739,73	-1.559,71	49.057,09	69,57%

ANEXO III: Previsión de los tres primeros años de programas

PRIMER AÑO	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
BIBLIO UI (programa mensual)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
JUSTICIA JUVENIL (1 expert + 1 UI)												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase grupal adiestramiento (4 perros)												

SEGUNDO AÑO	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (mensual)												
RESIDENCIA UI (mensual)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
BIBLIO UI (programa mensual)												
BIBLIO UI (programa mensual)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
JUSTICIA JUVENIL (1 expert + 1 UI)												
JUSTICIA JUVENIL (1 expert + 1 UI)												
JUSTICIA JUVENIL (1 expert + 1 UI)												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase grupal adiestramiento (4 perros)												
Clase grupal adiestramiento (4 perros)												

TERCER AÑO	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (quincenal)												
RESIDENCIA UI (mensual)												
RESIDENCIA UI (mensual)												
RESIDENCIA UI (mensual)												
RESIDENCIA UI (mensual)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
COLE UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
INSTI UI (programa trimestral)												
BIBLIO UI (programa mensual)												
BIBLIO UI (programa mensual)												
BIBLIO UI (programa mensual)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
CRAE Técnico/experto (programa trimestral)												
JUSTICIA JUVENIL (1 expert + 1 UI)												
JUSTICIA JUVENIL (1 expert + 1 UI)												
JUSTICIA JUVENIL (1 expert + 1 UI)												
JUSTICIA JUVENIL (1 expert + 1 UI)												
JUSTICIA JUVENIL (1 expert + 1 UI)												
JUSTICIA JUVENIL (1 expert + 1 UI)												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase individual adiestramiento												
Clase grupal adiestramiento (4 perros)												
Clase grupal adiestramiento (4 perros)												
Clase grupal adiestramiento (4 perros)												

ANEXO IV: Punto Muerto

Primer año:

INGRESOS MENSUALES	2.865,00
COSTES FIJOS MENSUALES	
ALQUILER	0,00
LEASING	0,00
REPARACIONES	0,00
SERV. PROF. IND.	0,00
TRANSPORTES	0,00
PRIMAS DE ASEGURO	0,00
PUBLICIDAD	0,00
SUMINISTROS	170,00
Agua	0,00
Gas	0,00
Electricidad	0,00
Combustible	145,00
Teléfono, fax e internet	25,00
GASTOS DIVERSOS	174,17
Gestoría	60,00
Oficina	0,00
Manutención	104,17
Varis	10,00
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	0,00
TRIBUTOS	439,79
PERSONAL	267,27
GASTOS FINANCIEROS	25,95
AMORTITZACIONES	0,00
TOTAL COSTES FIJOS	1.077,18
MARGEN COMERCIAL	99,00%
PUNTO DE EQUILIBRIO	1.088,06
PUNTO DE SUPERVIVENCIA	1.091,27
PUNTO DE EQUILIBRIO/INGRESOS PREVISTOS	37,98%

	PRECIO	INGRESOS MENSUALES POTENCIALES			INGRESOS PUNTO EQUILIBRIO	
		UNIDADES	IMPORTE	%	UNIDADES	IMPORTE
SERVICIOS / PRODUCTOS						
1 técnico/experto	25,00	100	2.500,00	11,90%	4,0	101
Unidad de intervención (perro + técnico/experto)	45,00	100	4.500,00	21,43%	4,0	181
1 experto + 1 unidad de intervención	75,00	100	7.500,00	35,71%	4,0	302
1 hora de coordinación, planificación o evaluación	60,00	100	6.000,00	22,22%	4,0	242
Taller individual educación canina	25,00	100	2.500,00	11,90%	4,0	101
Taller grupal educación canina	40,00	100	4.000,00	19,05%	4,0	161
TOTAL SERVICIOS			27.000,00	100,00%		1.088,06

Segundo año:

INGRESOS MENSUALES	4.677,50
COSTES FIJOS MENSUALES	
ALQUILER	0,00
LEASING	0,00
REPARACIONES	0,00
SERV. PROF. IND.	0,00
TRANSPORTES	0,00
PRIMAS DE SEGUROS	0,00
PUBLICIDAD	0,00
SUMINISTROS	190,00
Agua	0,00
Gas	0,00
Electricidad	0,00
Combustible	165,00
Teléfono, fax e internet	25,00
GASTOS DIVERSOS	224,17
Gestoría	60,00
Oficina	0,00
Manutención	154,17
Varios	10,00
TRIBUTOS	784,71
PERSONAL	267,27
GASTOS FINANCIEROS	25,75
AMORTIZACIONSE	0,00
TOTAL COSTES FIJOS	1.491,89

MARGEN COMERCIAL	99,00%
-------------------------	---------------

PUNTO DE EQUILIBRIO	1.506,96
PUNTO DE SUPERVIVENCIA	1.510,37

PUNTO EQUILIBRIO/INGRESOS PREVISTOS	32,22%
--	---------------

	PRECIO	INGRESOS MENSUALES POTENCIALES			INGRESOS PUNTO EQUILIBRIO	
		UNIDADES	IMPORTE	%	UNIDADES	IMPORTE
SERVICIOS / PRODUCTOS						
1 técnico/experto	25,00	100	2.500,00	9,26%	5,6	140
Unidad de intervención (perro + técnico/experto)	45,00	100	4.500,00	16,67%	5,6	251
1 experto + 1 unidad de intervención	75,00	100	7.500,00	27,78%	5,6	419
1 hora de coordinación, planificación o evaluación	60,00	100	6.000,00	22,22%	5,6	335
Taller individual de educación canina	25,00	100	2.500,00	9,26%	5,6	140
Taller grupal de educación canina	40,00	100	4.000,00	14,81%	5,6	335
TOTAL SERVICIOS			27.000,00	100,00%		1.506,96

Tercer año:

INGRESOS MENSUALES	5.875,83
---------------------------	-----------------

COSTES FIJOS MENSUALES	
ALQUILER	0,00
LEASING	0,00
REPARACIONES	0,00
SERV. PROF. IND.	0,00
TRANSPORTES	0,00
PRIMAS DE SEGUROS	0,00
PUBLICIDAD	0,00
SUMINISTROS	190,00
Agua	0,00
Gas	0,00
Electricidad	0,00
Combustible	165,00
Teléfono, fax e internet	25,00
GASTOS DIVERSOS	224,17
Gestoría	60,00
Oficina	0,00
Manutención	154,17
Varios	10,00
TRIBUTOS	1.022,02
PERSONAL	267,27
GASTOS FINANCIEROS	25,53
AMORTIZACIONES	0,00
TOTAL COSTES FIJOS	1.728,98

MARGEN COMERCIAL	99,00%
-------------------------	---------------

PUNTO EQUILIBRIO	1.746,45
PUNTO DE SUPERVIVENCIA	1.750,09

PUNTO EQUILIBRIO/INGRESOS PREVISTOS	29,72%
--	---------------

	PRECIO	INGRESOS MENSUALES POTENCIALES			INGRESOS PUNTO EQUILIBRIO	
		UNIDADES	IMPORTE	%	UNIDADES	IMPORTE
SERVICIOS / PRODUCTOS						
1 técnico/experto	25,00	100	2.500,00	9,26%	6,5	162
Unidad de intervención (perro + técnico/experto)	45,00	100	4.500,00	16,67%	6,5	291
1 experto + 1 unidad de intervención	75,00	100	7.500,00	27,78%	6,5	485
1 hora de coordinación, planificación o evaluación	60,00	100	6.000,00	22,22%	6,5	388
Taller individual de educación canina	25,00	100	2.500,00	9,26%	6,5	162
Taller grupal de educación canina	40,00	100	4.000,00	14,81%	6,5	259
TOTAL SERVICIOS			27.000,00	100,00%		1.746,45

ANEXO IV: Análisis de tesorería

PRIMER AÑO	MESES												TOTAL
	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	
COBROS													
Ingresos	2.870,00	3.455,00	3.755,00	3.485,00	3.320,00	3.455,00	3.455,00	3.655,00	3.655,00	3.275,00	0,00	0,00	34.380,00
IVA COBRADO	602,70	725,55	788,55	731,85	697,20	725,55	725,55	767,55	767,55	687,75	0,00	0,00	7.219,80
Subvenciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamiento	349,69	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	349,69
(1) TOTAL COBROS	3.822,39	4.180,55	4.543,55	4.216,85	4.017,20	4.180,55	4.180,55	4.422,55	4.422,55	3.962,75	0,00	0,00	41.949,49
PAGAMOS													
Compras y trab. Otr.	317,70	34,55	37,55	34,85	33,20	34,55	34,55	36,55	36,55	32,75	0,00	0,00	632,80
Servicios externos	365,00	315,00	315,00	315,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	195,00	4.130,00
Alquiler	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Leasing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reparaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servicios profesionales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comisiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transporte d'existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Seguros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SERVICIOS BANCARIOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Suministros	145,00	145,00	145,00	145,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	25,00	2.040,00
Gastos diversos	220,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	2.090,00
Gastos de personal	0,00	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	2.939,92
Retribuciones (neto)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trabajadores (personal)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Promotores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Seguridad Social	0,00	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	2.939,92
Empresa (personal)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trabajadores (personal)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Promotores	0,00	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	2.939,92
Hacienda Pública	0,00	436,60	0,00	0,00	1.752,65	0,00	0,00	1.624,60	0,00	0,00	1.694,92	0,00	5.508,77
Impuesto de Actividades Económicas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retenciones IRPF	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pagos a cuenta	0,00	436,60	0,00	0,00	1.752,65	0,00	0,00	1.624,60	0,00	0,00	1.694,92	0,00	5.508,77
Inversiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos financieros (intereses)	26,04	26,03	26,01	25,99	25,98	25,96	25,94	25,93	25,91	25,89	25,88	25,86	311,42
Devolución préstamo	3,09	3,10	3,12	3,14	3,15	3,17	3,19	3,20	3,22	3,24	3,25	3,27	38,14
IVA PAGADO	140,21	69,61	69,91	69,64	82,07	82,21	82,21	82,41	82,41	82,03	78,75	40,95	962,37
(2) TOTAL PAGOS	852,04	1.152,15	718,85	715,88	2.539,31	788,15	788,15	2.414,95	790,35	786,17	2.445,07	532,35	14.523,42
SALDO INICIAL													
COBROS- PAGOS	19.650,31	22.620,66	25.186,57	29.011,27	32.512,24	31.953,33	35.345,73	38.738,13	38.843,90	42.476,10	45.652,68	41.231,60	19.650,31
LIQUIDACIÓN IVA	2.970,35	3.028,40	3.824,70	3.500,97	1.477,89	3.392,40	3.392,40	2.007,60	3.632,20	3.176,58	-2.445,07	-532,35	27.426,07
SALDO FINAL	0,00	462,49	0,00	0,00	2.036,81	0,00	0,00	1.901,82	0,00	0,00	1.976,02	0,00	6.377,13
DISPOSICIÓN LÍNEA DE CRÉDITO	22.620,66	25.186,57	29.011,27	32.512,24	31.953,33	35.345,73	38.738,13	38.843,90	42.476,10	45.652,68	41.231,60	40.699,25	40.699,25
DEVOLUCIÓN LÍNEA DE CRÉDITO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CRÉDITO PENDIENTE DEVOLUCIÓN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

SEGUNDO AÑO	MESES												TOTAL
	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	
COBROS													
Ingresos	4.170,00	5.450,00	5.450,00	4.700,00	5.460,00	5.730,00	5.430,00	6.870,00	6.870,00	6.000,00	0,00	0,00	56.130,00
IVA COBRADO	875,70	1.144,50	1.144,50	987,00	1.146,60	1.203,30	1.140,30	1.442,70	1.442,70	1.260,00	0,00	0,00	11.787,30
Subvenciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamiento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(1) TOTAL COBROS	5.045,70	6.594,50	6.594,50	5.687,00	6.606,60	6.933,30	6.570,30	8.312,70	8.312,70	7.260,00	0,00	0,00	67.917,30
PAGAMOS													
Compras y trab. Otr.	41,70	54,50	54,50	47,00	54,60	57,30	54,30	68,70	68,70	60,00	0,00	0,00	561,30
Servicios externos	475,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	245,00	4.970,00
Alquiler	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Leasing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reparaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servicios profesionales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comisiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transporte d'existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Seguros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SERVICIOS BANCARIOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Suministros	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	25,00	2.280,00
Gastos diversos	270,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	2.690,00
Gastos de personal	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	3.207,18
Retribuciones (neto)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trabajadores (personal)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Promotores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Seguridad Social	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	3.207,18
Empresa (personal)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trabajadores (personal)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Promotores	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	3.207,18
Hacienda Pública	0,00	672,04	0,00	0,00	2.657,96	0,00	0,00	2.859,95	0,00	0,00	3.477,74	0,00	9.667,68
Impuesto de Actividades Económicas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retenciones IRPF	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pagos a cuenta	0,00	672,04	0,00	0,00	2.657,96	0,00	0,00	2.859,95	0,00	0,00	3.477,74	0,00	9.667,68
Inversiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos financieros (intereses)	25,84	25,83	25,81	25,79	25,77	25,76	25,74	25,72	25,70	25,69	25,67	25,65	308,97
Devolución préstamo	3,29	3,30	3,32	3,34	3,36	3,37	3,39	3,41	3,43	3,44	3,46	3,48	40,59
IVA PAGADO	103,92	94,70	94,70	93,95	94,71	94,98	94,68	96,12	96,12	95,25	89,25	51,45	1.099,83
(2) TOTAL PAGOS	917,02	1.542,63	870,60	862,35	3.528,66	873,68	870,38	3.746,16	886,22	876,65	4.288,38	592,85	19.855,55
SALDO INICIAL													
COBROS- PAGOS	4.128,68	5.051,87	5.723,90	4.824,65	3.077,94	6.059,62	5.699,92	4.566,54	7.426,48	6.383,35	-4.288,38	-592,85	48.061,75
LIQUIDACIÓN IVA	0,00	652,08	0,00	0,00	2.992,65	0,00	0,00	3.205,83	0,00	0,00	3.857,91	0,00	10.708,47
SALDO FINAL	44.827,94	49.227,72	54.951,63	59.776,28	59.861,57	65.921,20	71.621,12	72.981,83	80.408,31	86.791,67	78.645,37	78.052,53	78.052,53
DISPOSICIÓN LÍNEA DE CRÉDITO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEVOLUCIÓN LÍNEA DE CRÉDITO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CRÉDITO PENDIENTE DEVOLUCIÓN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

TERCER AÑO	MESES												TOTAL
	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	
COBROS													
Ingresos	5.560,00	7.220,00	7.220,00	6.170,00	7.230,00	7.500,00	6.900,00	7.620,00	7.620,00	7.470,00	0,00	0,00	70.510,00
IVA COBRADO	1.167,60	1.516,20	1.516,20	1.295,70	1.518,30	1.575,00	1.449,00	1.600,20	1.600,20	1.568,70	0,00	0,00	14.807,10
Subvenciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamiento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(1) TOTAL COBROS	6.727,60	8.736,20	8.736,20	7.465,70	8.748,30	9.075,00	8.349,00	9.220,20	9.220,20	9.038,70	0,00	0,00	85.317,10
PAGAO S													
Compras y trab. Otr.	55,60	72,20	72,20	61,70	72,30	75,00	69,00	76,20	76,20	74,70	0,00	0,00	705,10
Servicios externos	475,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	245,00	4.970,00
Alquiler	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Leasing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reparaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servicios profesionales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comisiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transporte d'existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Seguros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SERVICIOS BANCARIOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Suministros	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	205,00	25,00	2.280,00
Gastos diversos	270,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	2.690,00
Gastos de personal	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	3.207,18
Retribuciones (neto)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trabajadores (personal)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Promotores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Seguridad Social	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	3.207,18
Empresa (personal)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trabajadores (personal)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Promotores	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	267,27	3.207,18
Hacienda Pública	0,00	947,30	0,00	0,00	3.650,06	0,00	0,00	3.852,06	0,00	0,00	4.065,93	0,00	12.515,35
Impuesto de Actividades Económicas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retenciones IRPF	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pagos a cuenta	0,00	947,30	0,00	0,00	3.650,06	0,00	0,00	3.852,06	0,00	0,00	4.065,93	0,00	12.515,35
Inversiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos financieros (intereses)	25,63	25,61	25,60	25,58	25,56	25,54	25,52	25,50	25,48	25,46	25,45	25,43	306,36
Devolución préstamo	3,50	3,52	3,53	3,55	3,57	3,59	3,61	3,63	3,65	3,67	3,68	3,70	43,20
IVA PAGADO	105,31	96,47	96,47	95,42	96,48	96,75	96,15	96,87	96,87	96,72	89,25	51,45	1.114,21
(2) TOTAL PAGOS	932,31	1.837,37	890,07	878,52	4.540,24	893,15	886,55	4.746,52	894,47	892,82	4.876,58	592,85	22.861,40
SALDO INICIAL													
COBROS- PAGOS	5.795,29	6.898,83	7.846,13	6.587,18	4.208,06	8.181,85	7.462,45	4.473,68	8.325,73	8.145,88	-4.876,58	-592,85	62.455,70
LIQUIDACIÓN IVA	0,00	921,59	0,00	0,00	4.039,74	0,00	0,00	4.252,92	0,00	0,00	4.478,64	0,00	13.692,89
SALDO FINAL	83.847,82	89.825,07	97.671,20	104.258,39	104.426,71	112.608,56	120.071,02	120.291,78	128.617,51	136.763,40	127.408,18	126.815,34	126.815,34
DISPOSICIÓN LÍNEA DE CRÉDITO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEVOLUCIÓN LÍNEA DE CRÉDITO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CRÉDITO PENDIENTE DEVOLUCIÓN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

ANEXO VI: Balance Previsional

ACTIVO		MES AGOSTO	AÑO 2023		AÑO 2024		AÑO 2025	
Núm.	Cuenta		Importe	%	Importe	%	Importe	%
	INMOVILIZADO		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	INMOVILIZADO INTANGIBLE		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
202	Propiedad industrial (patentes y marcas)		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
204	Derechos de traspaso		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
205	Aplicaciones informáticas		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
280	Amort. Acum. Inmov. Inmaterial		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	INMOVILIZAT MATERIAL		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
210	Terrenos		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
211	Construcciones		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
213	Maquinaria		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
215	Otras instalaciones		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
216	Mobiliario		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
217	Equipos procesos información		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
218	Elementos de transporte		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
219	Otro inmovilizado material		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
281	Amort. Acum. Inmov. Material		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	FIANZAS Y DEPÓSITOS A LARGO PLAZO		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
260	Fianzas a largo plazo		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
265	Fianzas a corto plazo		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	EXISTENCIAS		289,00	0,70%	289,00	0,37%	289,00	0,23%
3	Existencias		289,00	0,70%	289,00	0,37%	289,00	0,23%
	DEUDORES		231,25	0,56%	482,42	0,61%	733,50	0,57%
407	Bistretas a proveedores			0,00%		0,00%		0,00%
430	Clientes		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%

431	Efectos a cobrar		0,00%		0,00%		0,00%
440	Deudores diversos		0,00%		0,00%		0,00%
460	Bistretas remuneraciones		0,00%		0,00%		0,00%
470	Hacienda Pública deudora	231,25	0,56%	482,42	0,61%	733,50	0,57%
490	Provisiones por insolvencias	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
54	Otras inversiones financieras temporales	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	CUENTAS FINANCIERAS	40.699,25	98,74%	78.052,53	99,02%	126.815,34	99,20%
551	Cuentas corrientes con socios		0,00%		0,00%		0,00%
57	Tesorería	40.699,25	98,74%	78.052,53	99,02%	126.815,34	99,20%
	AJUSTAMIENTOS POR PERIODIFICACIÓN	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
480	Gastos anticipados	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	SUMA ACTIU	41.219,50		78.823,95		127.837,84	

PASIVO		MES AGOSTO	AÑO 2023		AÑO 2024		AÑO 2025	
Núm.	Cuenta		Importe	%	Importe	%	Importe	%
	PATRIMONIO NETO		36.110,08	87,60%	73.776,12	93,60%	122.833,21	96,09%
100	Capital social		15.000,00	36,39%	15.000,00	19,03%	15.000,00	11,73%
112-114	Reservas		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
120	Romamente			0,00%	21.110,08	26,78%	58.776,12	45,98%
121	Resultado negativo ejercicios anteriores			0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
129	Pérdidas y ganancias		21.110,08	51,21%	37.666,04	47,79%	49.057,09	38,37%
130	Subvenciones oficiales de capital		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	PASIVO NO CORRIENTE		4.921,27	11,94%	4.878,06	6,19%	4.832,08	3,78%
170	Deudas a largo plazo con ent. de crédito		4.921,27	11,94%	4.878,06	6,19%	4.832,08	3,78%
174	Efectos a pagar a largo plazo			0,00%		0,00%		0,00%
	PASIVO CORRIENTE		188,16	0,46%	169,77	0,22%	172,55	0,13%
400	Proveedores		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
410	Creditores			0,00%		0,00%		0,00%
438	Bistretas de clientes			0,00%		0,00%		0,00%
465	Remuneraciones pendientes de pago		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
475	Hacienda pública creditora		-119,70	-0,29%	-140,70	-0,18%	-140,70	-0,11%
	HP creditora per IS		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	HP creditora per IRPF		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	HP creditora per IVA		-119,70	-0,29%	-140,70	-0,18%	-140,70	-0,11%
476	Organismos Seg. Social creditores		267,27	0,65%	267,27	0,34%	267,27	0,21%
	Personal		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	Promotores		267,27	0,65%	267,27	0,34%	267,27	0,21%
520	Deudas a corto con ent. de crédito		40,59	0,10%	43,20	0,05%	45,98	0,04%
551	Cuentas corrientes con socios		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	SUMA PASIVO		41.219,50		78.823,95		127.837,84	