



Universidad de Jaén
Centro de Estudios de Postgrado



*Universidad Internacional de
Andalucía
Oficina de Postgrado*

Trabajo Fin de Máster

PROYECTO DE EMPRESA: “OCIO CON HUELLAS”

Alumna:

Cabrera Sorzano, Isabel

Tutores:

Prof. D. David Ordóñez Pérez

Prof. D. Manuel Carlos Vallejo Martos

Septiembre, 2016

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo el estudio y la elaboración de un plan de negocio para la puesta en marcha de una empresa de Actividades Asistidas con Animales (AAA). Ocio con Huellas oferta servicios de organización, diseño y gestión de proyectos y programas de Actividades Asistidas con Perro, personalizadas y específicas para cada tipo de cliente, talleres encaminados a mejorar la convivencia entre las personas y los animales y formación encaminada a dar a conocer que son las Intervenciones Asistidas con Animales (IAA). Una vez analizado el mercado de negocio y las empresas que se dedican a este sector, concluimos que las intervenciones asistidas con animales están en auge posicionándose en el mercado. Ocio con Huellas ofrece un servicio innovador, profesional y con una atención personalizada a nuestros clientes.

ABSTRACT

This study was conducted in order to elaborate a business plan for the implementation of an animal-assisted intervention company. Ocio con Huellas offers services of organization, design and management of projects and programs for Dog Assisted Activities, customized and specific for each type of client workshops to improve relationships between people and animals and training leading to publicize what Interventions assisted with Animals (IAA) are. After analyzing the business market and companies engaged in this sector, we have come to the conclusion that animal-assisted intervention is positioning itself in the market. Ocio con Huellas offers an innovative, professional and personal attention service to our customers.

1. RESUMEN EJECUTIVO IDEA DE NEGOCIO

LA IDEA

La finalidad de la empresa “Ocio con Huellas” es la organización, el diseño y la gestión de proyectos y programas de Actividades Asistidas con Perro, personalizadas y específicas para cada tipo de cliente en los ámbitos que se describirán en este trabajo. Asimismo ofertaremos talleres encaminados a mejorar la convivencia entre las personas y los animales y formación encaminada a dar a conocer que son las Intervenciones Asistidas con Animales (IAA).

La idea de negocio viene motivada por mi situación personal laboral, el pasado año tuve mi primera toma de contacto con las IAA al realizar un Curso de Postgrado en la UNIA. Finalizada mi formación, continué mis estudios en este campo, con el objetivo de poder desarrollar de manera profesional las IAA.

Considero que una de las claves del éxito de este negocio es la calidad de la formación del equipo, la filosofía de trabajo centrada en el respeto y el bienestar animal, la inclusión social, la motivación por el trabajo bien hecho, adaptando los servicios a las necesidades de los centros, así como la potencial demanda en la zona tal y como hemos podido comprobar. Contando con experiencia en la relación con personas y animales.

¿Por qué Ocio con Huellas? Numerosos estudios científicos avalan los beneficios tanto a nivel psicológico y social, como a nivel fisiológico y de prevención de salud, que derivan del vínculo humano animal. Los beneficios de nuestro servicio no sólo lo notarán nuestros clientes en el momento sino que perduran en el tiempo ya que la adquisición de nuevas habilidades les ayudará a resolver problemas de su vida cotidiana.

Por tanto los **objetivos** son ofrecer:

- Organización, diseño y gestión de proyectos, programas y/o actividades asistidas con perro.
- Formación en IAA.
- Talleres encaminados a mejorar la convivencia entre personas y perros.

EL EQUIPO

La dirección del proyecto es llevado a cabo por una profesional que cuenta con el Máster en Intervención Asistida con Animales, Experta en Animación a la lectura y Experta en Animación Sociocultural, Ocio y Tiempo Libre. Con formación paralela en el sector de la educación canina. La motivación ha sido siempre el trabajo con las personas y los animales poseyendo una gran capacidad y seriedad de trabajo. Colabora activamente en Asociaciones para la defensa y el bienestar animal. El equipo canino lo conforma una perra: Greta. Esta perra reúne los requisitos que debe cumplir un perro de intervención tanto en temperamento: según los estándares utilizados actualmente en el sector y de los cuales hemos tenido conocimiento en el Máster, reúne los requisitos que debe cumplir un perro de intervención en cuanto a temperamento, carácter, aspecto y comportamiento.

PÚBLICO OBJETIVO

Con respecto a las AAA Ocio con Huellas se dirige especialmente a tres segmentos de clientes, personas mayores (residencias de mayores, centros de día), instituciones y asociaciones de diversidad funcional, centros escolares y guarderías.

En cuanto al segmento de clientes al que se dirigen los talleres de convivencia son Ayuntamientos y centros escolares.

Con respecto a la formación ofrecemos un Seminario introductorio a las IAA dirigido principalmente a los estudiantes universitarios.

MERCADO

Existe un crecimiento en el mercado en torno a las Intervenciones Asistidas con Animales (IAA) como se puede intuir en el primer estudio de la situación actual de la IAA en España (Martos Montes, Ordoñez Pérez, de la Fuente Hidalgo, Martos Luque, y García Viedma, 2015).

PLAN DE OPERACIÓN

Las estrategias de comunicación están encaminadas a la captación de clientes y la creación de la imagen de la empresa, para ello realizaremos las siguientes acciones de comunicación:

- Comunicación en web: página web, blog, redes sociales.
- Reuniones para establecer sinergias con Ayuntamientos, instituciones, asociaciones susceptibles de contratar nuestros servicios.
- Visitas a instituciones donde se presentan programas y el servicio.
- Alianzas con empresas y fundaciones de IAA.

INVERSIÓN NECESARIA Y PREVISIONES FINANCIERAS.

La inversión necesaria para la puesta en marcha es de 1.500 euros aportados como capital social a la empresa.

Presentamos una idea innovadora que ofrece un servicio de alta calidad enfocado a un segmento de mercado en crecimiento, y que espera una trayectoria a la alza con una buena previsión de negocio y con un nivel de riesgos aceptables, según se establece en el plan económico financiero.

2. ÍNDICE

RESUMEN	2
ABSTRACT.....	2
1. RESUMEN EJECUTIVO IDEA DE NEGOCIO.....	3
2. ÍNDICE.....	6
3. IDEA DE NEGOCIO.....	10
3.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	10
3.2 ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	14
3.2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO (PESTEL)	14
3.2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR	19
3.2.2.1 Competencia en el sector.....	19
3.2.2.2. Competidores potenciales.....	20
3.2.2.3 Existencia de productos sustitutivos	21
3.2.2.4. Poder de negociación de clientes.....	23
3.2.2.5. Poder de negociación de proveedores	23
3.3. ANÁLISIS INTERNO	23
3.3.1. ANÁLISIS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES	23
3.4. ANÁLISIS DAFO.....	24
3.5. DESCRIPCIÓN DEL GRUPO PROMOTOR.....	25
3.6. DESCRIPCIÓN DE FORMA JURÍDICA Y SOCIOS.....	25
4. ANÁLISIS DEL MERCADO	25
4.1. DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO.....	25
4.2 OBJETIVO DE MERCADO Y ESTIMACIÓN DE CUOTA DE MERCADOS	27
4.3 VENTAJA COMPETITIVA Y POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO..	29
5. PLAN DE MARKETING.....	30
5.1 PRODUCTO	30

5.2 PRECIO.....	31
5.3 DISTRIBUCIÓN.....	31
5.4 COMUNICACIÓN	31
6. DISEÑO DE LA OFERTA.....	33
6.1 PLAN DE OPERACIONES.....	33
6.1.1. Descripción del proceso productivo o prestación de Servicios	33
6.1.2 Definición del tamaño: inversiones necesarias y estimación de costes.....	34
6.1.3 Localización.....	35
6.2 DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	36
6.2.1 Análisis y descripción de los puestos de trabajo	36
6.3 GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	38
6.3.1 Estimación de los costes de los recursos humanos y seguridad social.....	38
7. VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	38
8. TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA.....	40
REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA	41
ANEXO I: PROTOCOLO DE BIENESTAR ANIMAL	44
ANEXO II: PREVISIONES DE VENTAS PARA LOS PRIMEROS CINCO AÑOS .	50
ANEXO III: CÁLCULO PUNTO DE EQUILIBRIO.....	53
ANEXO IV: CUENTA DE TESORERÍA	55
ANEXO V: CUENTA DE RESULTADOS.....	57
ANEXO VI: BALANCE PREVISIONAL.....	60

Índice de tablas

Tabla 1: Características de la idea de negocio. Elaboración propia (2016)	12
Tabla 2: Proyección situación económica 2015-2018. Ministerio de Hacienda y Administración Pública (2015).....	15

Tabla 3: Tasas de crecimiento interanual (%). Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2016)	16
Tabla 4 Productos sustitutivo. Elaboración propia (2016)	21
Tabla 5: Producto sustitutivo. Elaboración propia (2016).....	22
Tabla 6: Producto sustitutivo. Elaboración propia (2016).....	22
Tabla 7: Análisis DAFO. Elaboración propia (2016).....	24
Tabla 8: Gastos fijos. Elaboración propia (2016).....	34
Tabla 9: Descripción puesto de trabajo. Elaboración propia (2016)	37
Tabla 10: Sueldos y salarios. Elaboración propia (2016).....	38
Tabla 11: Previsiones económicas. Elaboración propia (2016)	39

Índice de ilustraciones y gráficos

Ilustración 1: Mapa de Localización comarca de Antequera. Google maps (2016).....	36
Gráfico 1: Evolución Trimestral del PIB en Andalucía. Tasas de Variación Interanual (%). Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2016).....	15
Gráfico 2: Estimación de ventas en los primeros 5 años. Elaboración propia (2016)....	28
Gráfico 3: Previsión de ventas y punto de equilibrio. Elaboración Propia (2016).....	35

3. IDEA DE NEGOCIO

3.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

La finalidad de la empresa “Ocio con Huellas” es la organización, el diseño y la gestión de proyectos y programas de Actividades Asistidas con Perro, personalizadas y específicas para cada tipo de cliente en los ámbitos que se describirán en este trabajo. Asimismo ofertaremos talleres encaminados a mejorar la convivencia entre las personas y los animales y formación encaminada a dar a conocer que son las Intervenciones Asistidas con Animales (IAA).

Para encuadrar la propuesta de valor del proyecto, en este caso las Actividades asistidas con animales (AAA), procedemos a definir qué son: “son intervenciones con animales para promover beneficios motivacionales, educativos, recreativos y/o terapéuticos que puedan aumentar la calidad de vida de las personas a través de un programa de visitas con animales. Se dan en diversos ambientes por un entrenador especializado que pueda ser un profesional o un voluntario que posea o aplique conocimientos sobre las interacciones entre animales y humanos” (International Association of Human-Animal Interaction Organizations, 2013).

Mi proyecto se centra en ofrecer un servicio profesional, innovador y creativo: uno de los pilares de nuestra empresa es desarrollar programas de actividades motivadoras, dinámicas, inclusivas, colaborativas, cooperativas y participativas. Todo ello a través de un servicio cualificado: los integrantes de Ocio con Huellas tenemos formación específica en IAA, en mi caso, soy alumna de la 1ª Promoción del Máster Universitario en IAA, encaminado a dar una respuesta al creciente desarrollo de las Intervenciones Asistidas con Animales en España (Martos Montes, Ordoñez Pérez, de la Fuente Hidalgo, Martos Luque, y García Viedma, 2015).

Con objeto de conocer las necesidades y el interés por las IAA en la zona de actuación de la empresa, comarca de Antequera y poblaciones limítrofes, se han realizado visitas a centros escolares y residencias de mayores, en las que se mantuvo una entrevista con el personal de los mismos, encaminadas a conocer las necesidades y el interés de estos por las IAA. En ambos ámbitos manifestaron un interés en los servicios ofrecidos. Con respecto a los problemas y/o necesidades en el colectivo de los centros escolares los entrevistados manifestaron que la problemática mayor con la que se encuentran es la baja motivación de los escolares y la necesidad de mejora en las habilidades sociales.

En las residencias de mayores los problemas detectados son la reticencia a la hora de interactuar con los compañeros de la residencia, los profesionales y los cuidadores, así como con las actividades y talleres ocupacionales que se desarrollan en los centros.

Según diferentes estudios actuales sobre las interacciones humano-animal y las derivadas IAA, los perros nos proporcionan una serie de beneficios tales como: ser catalizadores de emociones, además de un estímulo multisensorial, ayudan a mejorar las capacidades sociales y de comunicación fomentando la reactividad con el entorno (Fine, 2003), facilitan la interacción con otras personas, y favorecen la motivación, siendo un reforzador de conductas (Amiot y Bastian, 2015). Si ponemos en relación las necesidades que nos expusieron los centros en las visitas con los potenciales beneficios de las intervenciones asistidas con perro, podemos afirmar que la implementación de programas de AAP en dichos centros puede ayudar a trabajar estos objetivos. Y por tanto, es un dato positivo para la posible viabilidad de este proyecto.

La idea de negocio viene motivada por mi situación personal laboral, el pasado año tuve mi primera toma de contacto con las IAA al realizar un Curso de Postgrado en la UNIA. Finalizada mi formación, continué mis estudios en este campo, con el objetivo de poder desarrollar de manera profesional las IAA.

Considero que una de las claves del éxito de este negocio es la calidad de la formación del equipo, la filosofía de trabajo centrada en el respeto y el bienestar animal, la inclusión social, la motivación por el trabajo bien hecho, adaptando los servicios a las necesidades de los centros, así como la potencial demanda en la zona tal y como hemos podido comprobar. Contando con experiencia en la relación con personas y animales.

En Ocio con Huellas aspiramos a que nuestros trabajos en el ámbito de las AAA, sean de calidad. Para ello, desarrollaremos programas protocolizados, documentados y evaluados, potenciando intervenciones donde, en la medida de lo posible, se integren las diferentes dimensiones que componen el ámbito vivencial de individuos y grupos, utilizando una metodología que vaya desde lo activo y participativo hacia lo lúdico a través de ideas y de hilos argumentales adaptados a la población destinataria. Todo ello con el fin de fomentar la creatividad, la educación, la cultura, la colaboración, la convivencia, el respeto por el otro y el bienestar animal.

Tabla 1: Características de la idea de negocio. Elaboración propia (2016)

Sector	Intervenciones Asistidas con Animales
Nombre	Ocio con Huellas
Actividad	Actividades Asistidas con Perro
Forma Jurídica	Empresario Individual (Autónomo)
Localización	Comarca de Antequera y poblaciones limítrofes.
Personal	Experta universitaria en IAA, Animación Sociocultural, Ocio y Tiempo Libre y Animación a la lectura.
Cartera de Servicios	Organización, diseño y gestión de proyectos, programas y/o actividades asistidas con perro. Formación en IAA. Talleres encaminados a mejorar la convivencia entre personas y perros.
Clientes	Residencias de mayores y centros de día. Centros escolares. Guarderías. AMPAS. Asociaciones de atención a las personas con diversidad funcional. Estudiantes universitarios. Ayuntamientos.
Herramientas de Promoción	Página web, foros y redes sociales, blog, folletos.
Inversión	1.500 euros.
Facturación	22.666,6 euros de media los cinco primeros años.

MISIÓN

La misión que se plantea “Ocio con Huellas” es la de diseñar Actividades Asistidas con Perro basadas en la interacción y el vínculo humano animal encaminadas a mejorar la calidad de vida y el bienestar de las personas.

VALORES

Ocio con Huellas promueve los siguientes valores.

Inclusión: diseñando actividades inclusivas y accesibles que permitan la participación y la integración de todas las personas, sean cuales sean sus capacidades físicas o sensoriales.

Respeto: base fundamental de Ocio con Huellas, respeto hacia las personas y por supuesto hacia nuestro compañero canino, a través de un profundo conocimiento de la disciplina y su aplicación en los diferentes colectivos.

Colaboración: desde Ocio con Huellas apostamos por la colaboración entre profesionales estableciendo sinergias con otras empresas del sector tanto del ocio, socio educativo como de las IAA.

Seguridad sanitaria: Ocio con Huella establecerá un protocolo veterinario con un riguroso plan de vigilancia, análisis y control veterinario que garantice la seguridad sanitaria tanto de nuestro perro de intervención como de los usuarios.

Bienestar Animal: es uno de los pilares fundamentales de la empresa, desde Ocio con Huellas se desarrollará e implementará un protocolo de bienestar animal que lo garantizará (ANEXO I)

Calidad: es un objetivo y una misión la de ofrecer un servicio de calidad personalizado y específico para cada tipo de cliente, para ello se articularán mecanismos de control del trabajo, protocolos de ejecución y gestión de proyectos, etc.

VISIÓN

Ocio con Huellas aspira a ofrecer un servicio profesional en el cometido de nuestra misión, apostando por ser una empresa responsable, flexible, capaz de integrar nuevos aprendizajes.

3.2 ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

3.2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO (PESTEL)

Análisis de factores económicos

El último informe del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas del 10 de julio de 2015 (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, 2015) afirma que las últimas previsiones de los principales organismos apuntan un fortalecimiento de la economía mundial de este año y el próximo impulsado por las condiciones monetarias expansivas, el ritmo más lento de consolidación fiscal, el saneamiento financiero y los bajos precios del petróleo.

En la zona euro, la mejora de la situación económica se ha afianzado en la primera mitad del 2015, lo que ha llevado a los principales analistas y organismos internacionales a revisar al alza sus previsiones de crecimiento para el área.

En el caso de España, los principales organismos, al igual que en la zona euro, han revisado al alza sus previsiones de crecimiento para este año y el próximo, en un contexto de sólido crecimiento trimestral del PIB (0,9% en el primer trimestre de 2015, es el más elevado desde el año 2007) y de favorable evolución de los indicadores recientes de demanda, producción y empleo. Se proyecta una notable aceleración para el 2015.

El siguiente cuadro indica la situación macroeconómica para el 2015-2018

Cuadro 1. Hipótesis de la proyección					
Variación anual en %, salvo indicación en contrario					
	2014	2015 (F)	2016 (F)	2017 (F)	2018 (F)
Tipos de interés a corto plazo (euribor a tres meses)	0,2	0,0	0,0	0,1	0,2
Tipos de interés a largo (deuda pública a 10 años, España)	2,7	2,1	2,6	2,2	2,2
Tipo de cambio (dólares/euro)	1,3	1,1	1,1	1,1	1,1
Tipo de cambio efectivo nominal zona euro (% variación)	2,1	-6,2	-0,5	0,0	0,0
Crecimiento del PIB Mundial, excluida la UE	3,8	3,8	4,3	4,5	4,6
Crecimiento del PIB de la zona euro	0,9	1,5	1,9	2,1	2,2
Volumen de importaciones mundiales excluida la UE	1,9	3,4	4,9	5,5	6,0
Mercados españoles de exportación	2,9	3,6	5,2	5,3	5,4
Precio del petróleo (Brent, dólares/barril)	99,4	61,5	68,8	68,8	68,8
(F) Previsión.					
Fuentes: Banco Central Europeo, Comisión Europea y Ministerio de Economía y Competitividad.					

Tabla 2: Proyección situación económica 2015-2018. Ministerio de Hacienda y Administración Pública (2015)

Estas proyecciones se sustentan en la mejora de confianza y del empleo, en el mayor acceso al crédito que junto con el continuo proceso de desapalancamiento de hogares y empresas españolas supone una mejora en la actividad económica frente a años anteriores.

Centrándonos en Andalucía, según los resultados de la *Contabilidad Regional Trimestral de Andalucía. Base 2010* que elabora el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, 2016) la economía andaluza creció en el primer trimestre de 2013 un 3,3% respecto al mismo trimestre del año anterior. El crecimiento intertrimestral se situó en el 0,5 %.



Gráfico 1: Evolución Trimestral del PIB en Andalucía. Tasas de Variación Interanual (%). Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2016)

Analizando los dos grandes componentes del PIB andaluz, desde la óptica de la demanda, en este primer trimestre del año, la demanda regional tuvo una aportación de 3,6 puntos al crecimiento del PIB, mientras que el saldo exterior registró una contribución negativa de 3 décimas.

Por componentes de la demanda, el gasto en consumo final de los hogares regional registró un crecimiento trimestral del PIB andaluz.

El gasto en consumo final de las Administraciones Públicas e Instituciones sin fines de lucro al servicio de los hogares registró un crecimiento de 3,4% en el primer periodo del año, con una repercusión de ocho décimas al crecimiento regional.

De esta forma, el gasto en consumo final regional creció un 3,6 % aportando 3,2 puntos al PIB regional.

Demanda. Índices de volumen encadenados

Tasas de crecimiento interanual (%)

Datos corregidos de estacionalidad y efecto calendario

	2014	2015	2015			2016
			2º Trim.	3er Trim.	4º Trim.	1º Trim.
Gasto en consumo final regional	1,0	3,3	3,3	3,6	3,9	3,6
<i>Gasto en consumo final de los hogares regional</i>	1,4	3,5	3,5	3,9	3,8	3,7
<i>Gasto en consumo final de las AAPP e ISFLSH</i>	0,1	2,8	2,6	2,8	4,2	3,4
Formación bruta de capital	1,4	5,5	5,7	6,2	4,9	2,4
Demanda regional (*)	1,2	3,9	3,9	4,3	4,3	3,6
Exportaciones de bienes y servicios	4,8	1,6	0,7	3,3	2,8	5,5
Importaciones de bienes y servicios	3,7	2,6	1,9	4,1	3,7	5,4
PIB a precios de mercado (índices de volumen encadenados)	1,4	3,3	3,2	3,6	3,7	3,3

(*) Aportaciones al crecimiento del PIB a pm

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía

Tabla 3: Tasas de crecimiento interanual (%). Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2016)

Analizando los datos estatales y regionales se prevé un elevado dinamismo en la demanda interna, impulsados por una recuperación del mercado de trabajo, mejora en las condiciones de financiación y las mejores perspectivas económicas, todo ello

conforma un entorno favorable para el desarrollo de la actividad económica que nos ocupa en este TFM.

Análisis de factores políticos

España presenta una situación política inestable. En el último año y medio se han celebrado cuatro procesos electorales. La sucesión de campañas electorales, la aparición de nuevos partidos políticos y la crisis institucional que ha impedido conformar Gobierno ha incrementado la agitación política y el interés ciudadano por la política.

Esta situación no es la ideal a la hora de emprender proyectos empresariales, si bien, el resto de factores indican lo contrario.

No obstante, la situación de crisis debería hacer que el Gobierno adopte medidas políticas de ayudas al emprendimiento que favorezcan el desarrollo empresarial.

Asimismo la adopción de políticas que favorezcan el desarrollo en el ámbito socio educativo ayudará a que las entidades de este sector cuenten con más recursos para contratar nuestros servicios.

Análisis de factores legales.

La legislación que tenemos que dar cumplimiento para el desarrollo de la actividad empresarial son las siguientes:

- Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del Trabajador Autónomo.
- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales.
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

En la Comunidad Autónoma Andaluza no existe ninguna legislación que regule específicamente las IAA, aun así desde nuestro proyecto tendremos en cuenta la siguiente legislación relacionada con el la protección y el bienestar animal:

- Ley 32/2007, de 7 de noviembre, para el cuidado de los animales, en su explotación, transporte, experimentación y sacrificio.
- Ley 11/2003, de 24 de noviembre, de Protección de los Animales (BOJA nº 237, de 10/12/2003)

Análisis de factores socioculturales

En España existe un creciente interés sobre el bienestar animal debido a la concienciación social cada vez mayor sobre las necesidades de los animales y su sufrimiento.

A nivel legislativo se promulgan leyes que regulan el cuidado de los animales en su explotación, transporte, experimentación y sacrificio. Se establecen normativas que regulan el bienestar animal en la investigación (protección de los animales utilizados con fines de experimentación y otros fines científicos y de docencia).

Se está produciendo un auge en los movimientos y asociaciones de protección animal, en España existen más de un centenar de ellas y los medios de comunicación cada vez con mayor frecuencia se hacen eco de noticias relacionadas con el bienestar animal. Por lo tanto no es extraño que en nuestro país se vayan consiguiendo avances en la lucha contra el maltrato animal. En este sentido, y gracias a la presión de las cada vez más numerosas asociaciones de protección de los derechos de los animales, hemos visto como se ha legislado recientemente contra el maltrato animal en diferentes comunidades autónomas, existiendo, además, un anteproyecto a nivel estatal. Todo ello, hace pensar que las actitudes hacia los animales por parte de la población caminan hacia el respeto y una mayor empatía hacia ellos

También está cambiando la relación que tenemos con nuestros animales de compañía. Según el II Análisis Científico del Vínculo entre las personas y los animales de compañía (Fundación Affinity, 2014). El 43% de los españoles convive con un animal de compañía. La mitad de la población 50% afirma que les gustaría tener una mascota o seguir teniendo una en casa. El 76% de los españoles afirma que sí le gustan los

animales de compañía. El 74% de los españoles afirma que su animal de compañía sí le hace feliz. El 76% considera que se debería tratar a un animal de compañía con el mismo respeto que a cualquier miembro de la familia. El 70% de los encuestados afirma que se comunica con su animal de compañía y que lo entiende, o que lo haría si tuviera uno. Los resultados de este estudio nos permiten afirmar que nuestro país tiene una actitud muy positiva hacia los animales de compañía y que una parte de la población no tiene animal de compañía pero podría tenerlo en el futuro. Los animales de compañía son considerados miembros de la familia encontrando en ellos una fuente de apoyo emocional. Todos estos datos nos hacen pensar que existe una buena predisposición en la población a integrar animales, en nuestro caso perros, en el contexto socio-educativo y de ocio planteado por mi entidad.

Análisis de factores ecológicos y tecnológicos

La tecnología es un factor que evoluciona constantemente. Las organizaciones que se adapten al cambio tecnológico mejoren su eficiencia y productividad.

El desarrollo e implementación de una página web, blog y el uso de redes sociales es fundamental para dar a conocer el negocio a un mayor número de personas considerándolo como una estrategia de promoción.

3.2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

3.2.2.1 Competencia en el sector

Teniendo como referencia los datos del artículo: Intervenciones Asistidas con Animales (IAA): Análisis de la situación en España (Martos Montes R., et al., 2015) en Andalucía existen las siguientes entidades que ofrecen servicios de IAA, que pueden ser potenciales competidores.

El perro que ayuda es una entidad que tienen por objeto fomentar, divulgar y realizar terapias asistidas con animales, en especial perros. Su ámbito geográfico es Málaga. Realizan intervenciones de TAA en diferentes colectivos, geriatría, salud mental, parálisis cerebral, autismo... Ofertan formación, organizan un curso de Técnico en TAA. Muchas de las intervenciones que implementan son llevadas a cabo por

voluntarios, y por la información que he podido tener acceso, en ocasiones no desarrollan programas protocolizados, documentados y evaluados, que es el valor fundamental de mi proyecto de empresa.

En Sevilla nos encontramos con **INTAP** es una entidad sin ánimo de lucro destinada a promover intervenciones asistidas por perros en distintos contextos de especial necesidad. Su ámbito geográfico es Andalucía.

En su memoria de actividades 2015 podemos analizar sus servicios ofrecidos:

Llevar a cabo docencia: La Asociación organizó dos cursos formativos en la Facultad de Psicología de la Universidad de Sevilla y un curso en la Universidad Pablo de Olavide, sede de Carmona (Sevilla)

Promoción del bienestar animal: Organización de una visita a Fundación Benjamín Mehnert con la Residencia Montetabor (Bollullos de la Mitación).

Actividad lúdica y de sensibilización con perros de protectora y participantes del Parlamento Joven de Bollullos de la Mitación.

Implementación de programas de IAA

Diseño e implementación del programa Mejora de la Calidad de Vida en Personas Mayores a través de Intervenciones Asistidas por Perros junto a la Residencia de Personas Mayores de la Fundación Montetabor de Bollullos de la Mitación (Sevilla).

Aun existiendo un número de entidades/empresas en este sector que ya están implantadas en Andalucía, considero que la mayor parte no son unos competidoras potenciales ya que es una actividad en auge y los ámbitos de intervención no son coincidentes, además la población susceptible de recibir estos servicios es muy amplia por lo que no son suficientes para abarcarla toda.

En cualquier caso, mi filosofía es establecer sinergias y alianzas profesionales con ellos, encaminadas a fortalecer la actividad.

3.2.2.2. Competidores potenciales

Al ser las IAA una actividad en auge puede existir la posibilidad de nuevos competidores, la tendencia en el sector es la de la profesionalización y la calidad en los

servicios. Personalmente cuento con la formación en el Máster Oficial en IAA realizado por una Universidad, al ser la primera promoción, es poco probable que existan nuevos competidores con este nivel de formación

3.2.2.3 Existencia de productos sustitutivos

Analizando el entorno geográfico donde desarrollé mi proyecto, he encontrado algunas empresas que pueden actuar como competidoras o derivadores de clientes tales como empresas de gestión educativa y desarrollo de actividades extraescolares y deportivas, empresas de animación sociocultural, encontrando las siguientes:

 Tallertecantequera	
Localización	Antequera.
Web	No disponen de página web. Solo de perfil de facebook https://www.facebook.com/tallertecantequera/?fref=nf&pnref=story
Servicios	Ofertan talleres infantiles de manualidades, cocina. Servicio de Aula Infantil de verano. Organización de eventos.

Tabla 4 Productos sustitutivo. Elaboración propia (2016)

	
Localización	C/Cuesta Zapateros 4. Antequera (Málaga).
Web	www.senderosuraventura.com
Servicios	Empresa dedicada a deportes y ocio activo (senderismo, escalada, rutas a caballo, actividades subacuáticas).

Tabla 5: Producto sustitutivo. Elaboración propia (2016)

	
Edukaria	
Localización	Pza. San Francisco-ed Cajamar. C.P. 29200, Antequera, Málaga.
Web	No dispone de página web
Servicios	Empresa dedicada a la gestión y desarrollo de formación a personal educativo y personal de administración y servicio de centros educativos tanto en los propios centros educativos como en otras instituciones. Actividades culturales, lúdicas y deportivas. Escuela de verano. Actividades extraescolares.

Tabla 6: Producto sustitutivo. Elaboración propia (2016)

En este caso mi proyecto presenta novedad y auge de la actividad, un valor diferenciador que es en si la introducción de un perro como elemento motivador y dinamizador, y el diseño de actividades protocolizadas, personalizadas y con rigurosidad. Así como la oferta de talleres de convivencia y la formación en IAA. En cualquier caso, como en el análisis anterior, mi filosofía es establecer sinergias y alianzas profesionales con ellos, encaminadas a fortalecer la actividad.

3.2.2.4. Poder de negociación de clientes

El poder de negociación con los clientes va a depender del número de clientes potenciales, el número de personas susceptibles de recibir intervención en nuestro caso serían residencias de mayores y centros de día, centros escolares, asociaciones de atención a las personas con diversidad funcional, ayuntamientos, por lo que el poder de negociación no es muy fuerte. No obstante se establecerán mecanismos que pueden ser atractivos para los usuarios como programas de fidelización que hagan más atractivas nuestras intervenciones en ese sentido.

Así mismo como hemos analizado anteriormente no existe en el ámbito geográfico de la empresa ninguna otra empresa que ofrezca los mismos servicios.

3.2.2.5. Poder de negociación de proveedores

Mi empresa no depende de los proveedores externos, ya que los posibles materiales que pudiera necesitar serían elaborados por la propia empresa, si fuese necesaria la adquisición de algún material existe una gran oferta en el mercado.

3.3. ANÁLISIS INTERNO

3.3.1. ANÁLISIS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES

El perfil profesional del equipo humano y canino constituye la fortaleza para la empresa por las características que posee, aunque es cierto que un aspecto a fortalecer es la experiencia en IAA, este aspecto se irá potenciando en el desarrollo de la actividad.

El equipo canino lo conforma una perra: Greta. Esta perra reúne los requisitos que debe cumplir un perro de intervención tanto en temperamento: según los estándares utilizados actualmente en el sector y de los cuales hemos tenido conocimiento en el Máster, reúne los requisitos que debe cumplir un perro de intervención en cuanto a temperamento, carácter, aspecto y comportamiento. Greta ha sido educada y entrenada específicamente para el trabajo de IAP y, además, cuenta con un estricto seguimiento veterinario que permite asegurar su salud personal y la de las personas que tendrán contacto con ella.

3.4. ANÁLISIS DAFO

DEBILIDADES	- Poca experiencia en el sector IAA - Concepto de marca poco potenciado - Dificultad de captar clientes al principio de la actividad
FORTALEZAS	- Servicio atractivo e innovador en la zona - Actividad en auge - Profesional con formación oficial especializada - Sinergias con otras empresas del sector o afines
AMENAZAS	- Crisis económica - Incertidumbre política - Falta de regulación del sector de las IAA
OPORTUNIDADES	- Imagen de especialización - Previsiones mejora de la economía - Incremento del interés de la sociedad por las IAA

Tabla 7: Análisis DAFO. Elaboración propia (2016)

3.5. DESCRIPCIÓN DEL GRUPO PROMOTOR

El grupo promotor está conformado por un miembro:

Isabel Cabrera Sorzano es Máster en Intervención Asistida con Animales, Experta en Animación a la lectura y Experta en Animación Sociocultural, Ocio y Tiempo Libre. Con formación paralela en el sector de la educación canina. La motivación ha sido siempre el trabajo con las personas y los animales poseyendo una gran capacidad y seriedad de trabajo. Colabora activamente en Asociaciones para la defensa y el bienestar animal.

3.6. DESCRIPCIÓN DE FORMA JURÍDICA Y SOCIOS

La razón social de la empresa se llama **Ocio con Huellas**. La forma jurídica elegida es la **Empresario Individual (Autónomo)**, ya que no requiere coste de constitución y capital social inicial. Actualmente existen medidas de fomento y promoción del trabajo autónomo con reducciones y bonificaciones a la Seguridad Social de las que puedo ser beneficiaria.

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1. DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO

- Con respecto a las AAA Ocio con Huellas se dirige especialmente a tres segmentos de clientes, personas mayores (residencias de mayores, centros de día), instituciones y asociaciones de diversidad funcional, centros escolares y guarderías.

Se ha realizado un análisis sobre los potenciales clientes que existen en el ámbito geográfico de la empresa encontrando que existen 14 residencias de mayores (Junta de Andalucía, 2016), 45 centros escolares (Consejería de Educación, 2016), 23 guarderías y 22 asociaciones de personas con diversidad funcional (Coordinadora de Asociaciones de Personas con Diversidad Funcional de Guadalteba, 2016) (Coordinadora de Asociaciones para la Integración en Antequera y Comarca, 2016). En total son 104 entidades susceptibles de contratar nuestros servicios.

Si analizamos con un poco más detalle, observamos que de las residencias de mayores nos encontramos un número de 11 residencias de índole privado, siendo el resto gestionadas por entidades públicas. En cuanto a los centros escolares, no existe ningún centro de naturaleza privada, aunque sí 10 concertados, siendo el resto de naturaleza pública y en cuanto a la población que atienden, en su mayoría se trata de los ciclos de infantil y primaria.

Tanto las entidades públicas como las privadas, gestionan normalmente servicios externos para complementar los que se ofrecen en sus centros, para cubrir los objetivos que se han marcado con sus usuarios, contando con partidas económicas destinadas a estos fines.

En cuanto a las residencias privadas, además son los propios usuarios los que se financian algunas de estas actividades ofrecidas desde los centros, y en el caso de los colegios las propias asociaciones de padres, también proponen actividades de esta naturaleza que son sufragadas a través de las cuotas de las AMPAS y/o de aportaciones extra para realizarlas.

Si hablamos de asociaciones de atención a la diversidad funcional, nos encontramos que se sustentan a través de subvenciones y cuotas de los socios, destinando partidas para algunas actividades de interés para sus usuarios, entre las cuáles se pueden encuadrar perfectamente nuestros servicios. Entre estas asociaciones nos encontramos la atención a una población muy diversa discapacitados físicos, psíquicos, Alzheimer, Síndrome de Down, TEA, esclerosis múltiple, fibromialgia existiendo además algunos centros ocupacionales.

Se han visitado centros escolares y residencias de mayores, en las que se realizó una entrevista para conocer los perfiles del público objetivo.

Tras la realización de las entrevistas se pudo observar un gran interés sobre la implementación de programas de IAA, no manifestando ningún temor a la introducción de un perro en los centros.

Los principales motivos por parte de las instituciones para contar con nuestro servicio, es que es un servicio a medida, diseñado para las necesidades concretas que se detecten en los usuarios, perfectamente estructurado y con un informe de resultados que avale la inversión y los objetivos que se han cumplido en el mismo. Además, constituye un

elemento innovador a introducir en su servicio, mejorando los niveles de motivación e implicación de los usuarios en el programa con respecto a otros programas contratados.

-En cuanto al segmento de clientes al que se dirigen los talleres de convivencia son Ayuntamientos y Centros escolares, estas instituciones como hemos descrito anteriormente, cuentan con partidas económicas destinadas a contratar dicho servicio.

Desde Ocio con huellas hemos detectado que debido al aumento la tenencia de animales de compañía por parte de las personas se ha generado problemas relacionados con la convivencia de nuestros perros que viven en la ciudad o zonas urbanas. El hecho de tener que compartir los escasos espacios públicos con los animales de compañía también puede generar conflictos. Desde Ocio con huellas ofertamos los talleres de convivencia para promover la tenencia responsable de animales proponiendo estas actuaciones al ámbito escolar y a los Ayuntamientos. Consideramos que es un servicio atractivo para dichos clientes.

-Con respecto a la formación ofrecemos un Seminario introductorio a las IAA dirigido principalmente a los estudiantes universitarios. En Antequera se encuentra el Centro Universitario María Inmaculada, adscrito a la Universidad de Málaga, en el que se imparte el Grado en Maestro en Educación Infantil y Grado en Maestro en Educación Primaria. El número de plazas ofertados en ambas titulaciones es de 165, por lo que la población universitaria interesada en este servicio estaría compuesta por 660 estudiantes en este centro. Así mismo existen estudiantes universitarios que cursan grados afines a la formación ofertada, que debido a la proximidad geográfica con la Universidad de residen en los municipios en los que trabaja la empresa, siendo estos también clientes potenciales.

En España existe una gran demanda en formación en IAA, de hecho el 73% de las entidades que se dedican a las IAA ofrecen cursos de formación en el ámbito específico de las IAA, dirigidas a estudiantes y profesionales interesados en este ámbito. (Martos et al., 2015).

4.2 OBJETIVO DE MERCADO Y ESTIMACIÓN DE CUOTA DE MERCADOS

Como se ha comentado en el apartado anterior, y tras realizar un análisis sobre los potenciales clientes que existen en el ámbito geográfico de la empresa Ocio con Huellas hemos encontrando que existe, un número considerable de entidades diana donde poder introducir nuestra actividad principal, las AAA, contando con 14 residencias de mayores (Consejería de Educación, 2016), 45 centros docentes (Consejería de Educación, 2016) 23 guarderías y 22 asociaciones de personas con diversidad funcional (Coordinadora de Asociaciones de Personas con Diversidad Funcional de Guadalteba, 2016) (Coordinadora de Asociaciones para la Integración en Antequera y Comarca, 2016). En total son 104 entidades susceptibles de contratar nuestros servicios.

Haciendo una estimación en la que el 20% del total de las entidades contratasen nuestros servicios estaríamos hablando de 21 entidades, hemos estimado unas 35 sesiones mensuales, lo que supone la realización media de dos sesiones diarias, por lo que nuestra estimación nos parece razonable.

En España un 34% de la instituciones repite programas (Martos et al., 2015), esperamos que los años sucesivos aumente la cifra, y estimamos que cierto porcentaje de los programas sean renovables.

Con respecto a los talleres de convivencia entre personas y perros estimamos la realización de 8 talleres el primer año. Siendo los potenciales clientes un total de 58 instituciones entre Ayuntamientos y centros escolares, la estimación nos parece razonable. Si la oferta se realiza para grupos de unas 15 personas, hemos estimado que se ingresarán unas 120 ventas anuales.

En cuanto a la formación en IAA, hemos estimado a la baja, realizándose un seminario el primer año con 5 inscripciones, puesto que al ser una empresa de nueva creación consideramos que aun no estaría posicionada en el mercado. Prevemos que para los siguientes años aumentará la estimación de ventas.

La estimación de ventas la podemos observar en el siguiente gráfico:

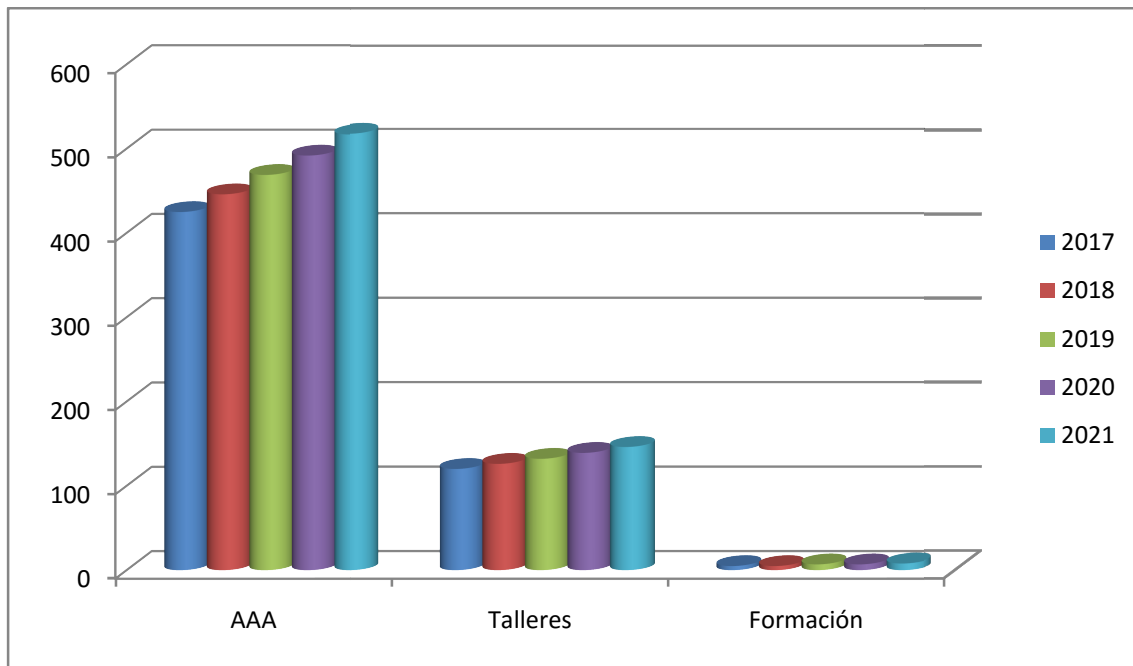


Gráfico 2: Estimación de ventas en los primeros 5 años. Elaboración propia (2016)

4.3 VENTAJA COMPETITIVA Y POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

Las ventajas competitivas que cuenta Ocio con Huellas son las siguientes:

- El servicio está orientado al cliente, Ocio con Huellas se caracteriza por la proximidad y la relación directa con el cliente.
- Ofrecer un servicio especializado, de calidad, novedoso, y diferenciado.
- Contar con un personal cualificado, titulado en el primer Máster oficial en IAA y con formación específica en animación socio cultural, lo que nos permite ofrecer un servicio profesional.
- Ser únicos en la zona de actuación de la empresa, no existiendo empresas que oferten nuestros servicios.
- Las AAA serán totalmente personalizados y se desempeñarán con el rigor de la evaluación previa, el desarrollo del programa y el informe y medición de resultados correspondiente.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 PRODUCTO

Los servicios a ofrecer por parte de Ocio con Huellas son los siguientes:

- Organización, diseño y gestión de proyectos, programas y/o actividades asistidas con perro. Ofertando actividades adaptadas para cada tipo de usuario, encaminadas a fomentar o mantener aspectos educativos trabajados en clase, mejorar la calidad de vida, fomentar el bienestar emocional, todas ellas enfocadas a obtener beneficios colaterales de estimulación integral en todas las áreas. Los objetivos en estas actividades se encuadran hacia un punto de vista lúdico.
- Formación en IAA, ofertando un Seminario introductorio a las IAA. El contenido del seminario versaría sobre qué son las IAA, ámbitos de aplicación-colectivos, el equipo de trabajo y bienestar animal.
- Talleres encaminados a mejorar la convivencia entre personas y perros, éstos pretenden concienciar sobre la implicación y la responsabilidad de todo el mundo en la mejora de la calidad de vida en el entorno urbano, así como potenciar el civismo y el bienestar animal. Además, se quiere hacer extensivo este interés común respecto a la presencia de animales en los espacios públicos a los propietarios de los animales y al resto de los ciudadanos. Algunos de ellos serían “Taller de buen ciudadano canino”, “Taller de bienestar animal”, “Taller sobre protección animal”, “Taller sobre cómo son los perros”.

La imagen que pretende mostrar Ocio con Huellas es el de una empresa seria, profesional y de calidad encaminada a satisfacer las necesidades de los clientes. Para ello vamos a desarrollar las siguientes estrategias.

Daremos a nuestro producto una **imagen de marca**, diseñando un logotipo, con colores que identifiquen nuestros servicios. Asignaremos a nuestra marca unas características que el cliente relacionará con ella, bienestar animal, inclusión, respeto y colaboración.

Dotaremos a nuestro servicio una Imagen de calidad y profesionalidad, para ello, estableceremos un marco de actuación que nos distinga ofreciendo protocolos de actuación de las intervenciones en las que se establecerá una evaluación inicial,

establecimiento de objetivos y un informe final de la intervención, siempre colaborando con los profesionales que trabajen con el usuario de la intervención.

5.2 PRECIO

Con respecto a las AAA, se trata de precios que están a la orden del día en el mercado, el precio establecido por sesión es de 40 euros, es un precio unitario, pero se establecerá una disminución del precio en función del programa y del número de sesiones.

Los precios de los talleres son muy accesibles ya que se trata de 15 euros por persona en grupos reducidos, precio muy competitivo en el mercado.

El seminario de introducción a las IAA, tiene un precio de 80 euros, consideramos que es un precio asequible, hemos tenido en cuenta el poder adquisitivo de los potenciales clientes, estudiantes universitarios, hemos ajustado el precio siendo éste competitivo.

5.3 DISTRIBUCIÓN

Un aspecto fundamental de Ocio con Huellas es establecer alianzas estratégicas con otras entidades, empresas e instituciones para el desarrollo de la actividad. Para ello estableceremos relaciones de distintos tipos con:

- Otras entidades de IAA encaminadas a fortalecer la imagen y el desarrollo de las IAA y para especializar servicios.
- Empresas de animación socio cultural, ocio y tiempo libre para ofrecer nuestros servicios como complemento a su actividad.
- Ayuntamientos para desarrollar programas de talleres encaminados a mejorar la convivencia entre personas y perros.
- Centros de formación, escuelas de adiestramiento ofrecer servicio y organización de seminarios de formación en IAA.

5.4 COMUNICACIÓN

Las estrategias de comunicación están encaminadas a la captación de clientes y la creación de la imagen de la empresa, para ello realizaremos las siguientes acciones de comunicación:

- **Página web y blog:** se diseñará una página web en la que se presentará nuestra empresa “Quiénes somos”: presentación de nuestros objetivos, nuestros valores y el equipo humano y canino. Servicios: descripción de los servicios ofrecidos y opción para solicitud de servicios. Contacto: dirección postal, teléfono, correo electrónico, y plano de ubicación. Sección que posibilite al cliente escribir dudas, sugerencias o cualquier otra información que nos quiera hacer llegar. FAQ: respuestas a las preguntas más frecuentes. Política de privacidad.

Se establecerá un sistema de suscripción a News Letter de manera que siempre tengamos actualizado un listado de clientes potenciales a quienes dirigimos (mailing) de una manera personalizada ofreciéndoles los nuevos productos y actividades.

En cuanto al blog, se publicarán artículos de opinión, será un espacio comunicativo en el que se abrirá la posibilidad de participación de nuestros clientes para que puedan publicar y se podrán suscribir al mismo, recibiendo las actualizaciones en su correo electrónico.

- **Redes sociales:** Se crearán perfiles en Facebook y Twitter, ya que son las redes sociales con mayor número de usuarios por lo que el alcance al público objetivo será mayor. En ambos perfiles el contenido será informativo sobre las actividades a desarrollar por la empresa, se crearán eventos con los programas, talleres, encuentros y formación ofertada, y todas las novedades de la empresa.

Se reflejará toda la acción que vaya desarrollando la empresa (participación en cursos y jornadas, colaboraciones con otras empresas, visitas a centros). Las redes sociales también serán un canal a través del cual los clientes podrán establecer contacto con la empresa.

Por último se abrirá un canal en YouTube en el que se subirán videos sobre la actividad desarrollada, videos divulgativos, consejos.

- **Visitas entidades:** Se realizarán visitas a entidades susceptibles de utilizar nuestro servicio, residencias de mayores, centros de día, centros socio-educativos, centros culturales, ludotecas y centros de ocio, centros y asociaciones culturales, asociaciones de atención a personas con diversidad funcional, asociaciones de protección, en estas visitas se darán a conocer la AAA, sus ventajas, ejemplos de actividades y programas a que se pueden

realizar, se expondrá nuestra manera de trabajar, presentando un dossier explicativo realizado para las entidades.

- **Folletos:** Se diseñarán folletos explicativos sobre nuestra empresa, (quienes somos, servicios ofrecidos, forma de contacto).

6. DISEÑO DE LA OFERTA

6.1 PLAN DE OPERACIONES

6.1.1. Descripción del proceso productivo o prestación de Servicios

Los servicios prestados por la entidad son los siguientes:

- Organización, diseño y gestión de proyectos, programas y/o actividades asistidas con perro.
- Formación en IAA.
- Talleres encaminados a mejorar la convivencia entre personas y perros.

Los recursos humanos necesarios, teniendo en cuenta las perspectivas de ventas están cubiertos, contando con la participación activa de la directora de la empresa. Además del equipo humano, contamos con el equipo animal en principio con un perro seleccionado.

Los servicios podrán ser llevados a cabo sin solaparse. Como hemos mencionado en el análisis del mercado, y habiendo realizado una previsión a la baja, hemos previsto el siguiente volumen de ventas para el primer año, y estimando un pequeño aumento para los siguientes.

Las AAA se prevé que puedan desarrollarse a lo largo del año, incluso en época estival, ya que podrán ser ofertadas en las actividades de verano de las asociaciones y ayuntamientos. Del total del análisis del mercado, hemos previsto que un 15% podrá ser susceptible de contratar nuestros servicios, estimando la realización de 35 sesiones mensuales, 425 anuales.

Con respecto a los talleres hemos estimado la realización de 8 el primer año con una inscripción de 15 personas por taller.

Finalmente la realización de seminarios formativos hemos estimado el primer año la realización de un seminario con una inscripción de 5 personas.

Así la previsión de ventas para los cinco primeros años se refleja en el (ANEXO II).

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

Ocio con Huellas no dispone de una sede física para el desarrollo de la actividad, por lo tanto nuestra empresa no requiere de inversiones en activos no corrientes derivados de este concepto.

Se ha establecido un capital social inicial de 1.500 euros, que será aportado por la titular de la empresa.

Como activos corrientes se ha establecido una cantidad inicial de 600 euros.

Los **gastos fijos** generados por la entidad quedan reflejados en la siguiente tabla:

Primas de Seguros	120	1	120
Teléfono móvil	50	12	600
Conexión a Internet (tarifa plana)	40	12	480
Material	30	12	360
Veterinario	15	12	180
Alimentación	40	12	480
Asesoría	50	12	600
Transporte	100	12	1200
Formación	100	12	1200
Otros gastos imprevistos	50	12	600
Total Otros Gastos Fijos			5.820

Tabla 8: Gastos fijos. Elaboración propia (2016)

Los cálculos del punto de equilibrio se reflejan en (ANEXO III) que se han realizado mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

La fórmula por la que se expresa el punto de equilibrio es la siguiente:

$$Q_c = CF / (PV_u - CV_u)$$

Dónde:

- Q_c = punto muerto = N° de unidades producidas y vendidas para que el Beneficio sea igual a cero
- CF = Costos fijos
- PVu = Precio de venta unitario del producto
- CVu = Costo variable unitario

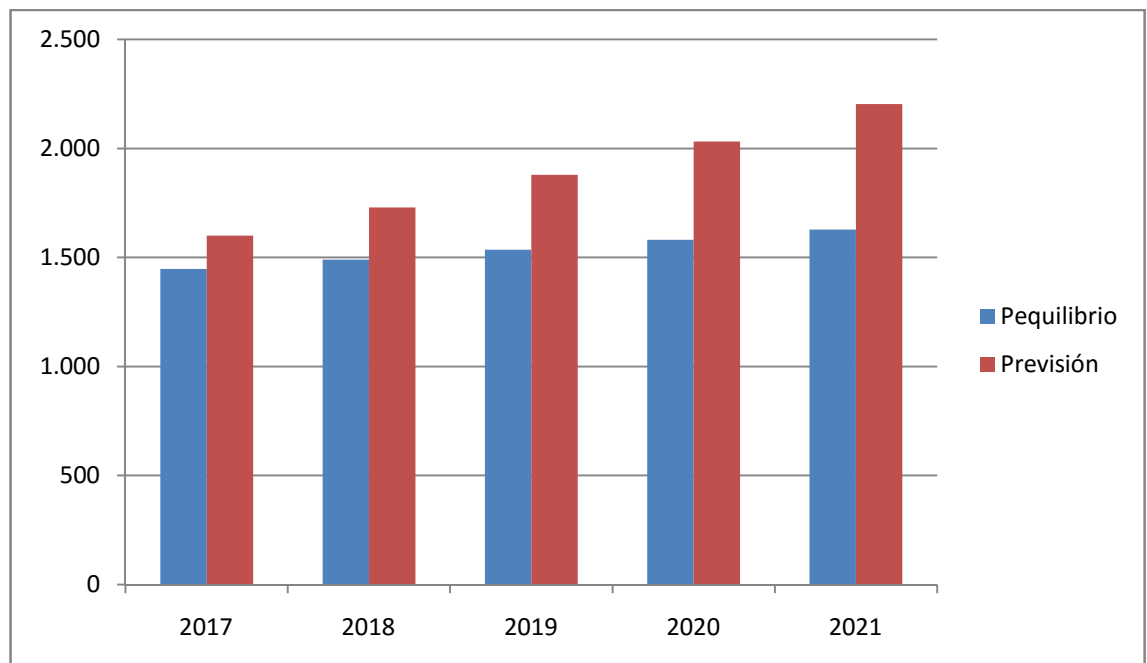


Gráfico 3: Previsión de ventas y punto de equilibrio. Elaboración propia (2016)

6.1.3 Localización

Ocio con Huellas operará inicialmente en la comarca de Antequera y en municipios limítrofes.

Es una comarca de las mayores en extensión de la Comunidad Autónoma andaluza, se encuentra enclavada al norte de la provincia malagueña. Su céntrica situación,

conteniendo el principal nudo de comunicaciones terrestres de Andalucía, la posiciona estratégicamente en relación a la mayor parte de su territorio.

Su situación geográfica estratégica es un factor muy importante que influye enormemente en el terreno económico. La comarca de Antequera es un territorio privilegiado, ya que se sitúa en una región que podría considerarse Centro Geoestratégico de Andalucía y nudo de comunicaciones entre las principales capitales andaluzas. La construcción de las autovías cerca de los municipios de la comarca hace que las poblaciones se establezcan ya que esta infraestructura permite la diversificación económica por medio de la creación de puestos de trabajo y por tanto de una mayor estabilidad demográfica.

Esta situación nos permitirá en un futuro ampliar el radio geográfico de acción de la empresa.

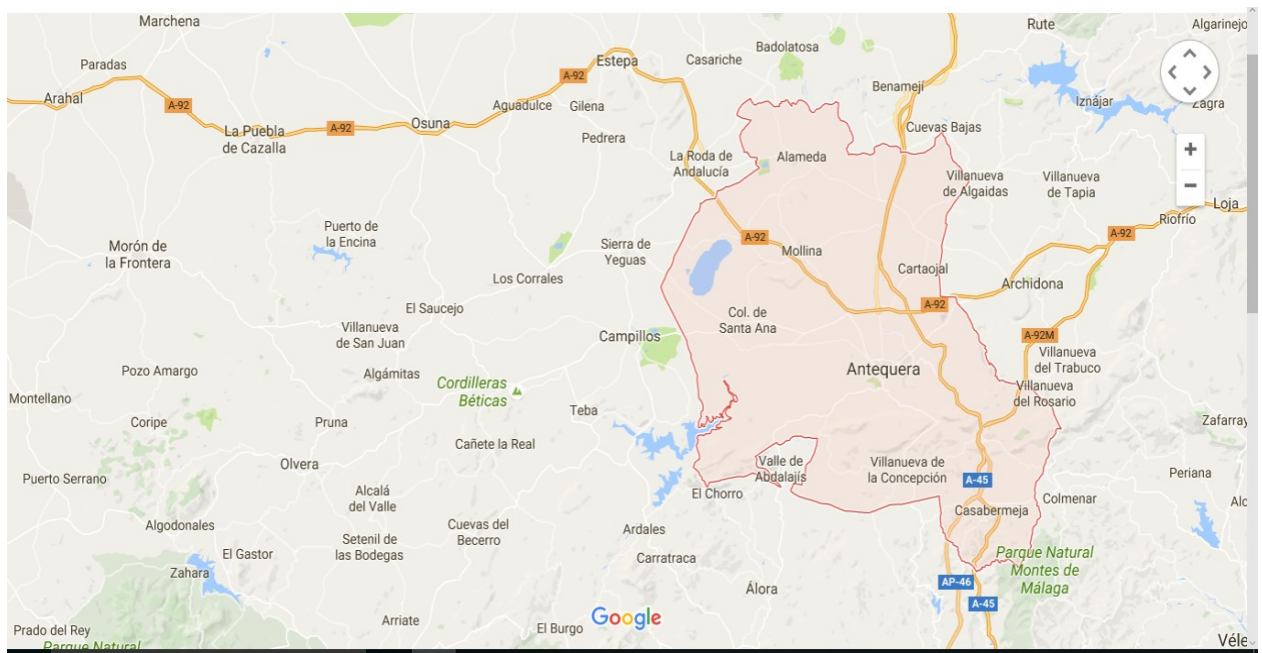


Ilustración 1: Mapa de Localización comarca de Antequera. Google maps (2016)

6.2 DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

6.2.1 *Análisis y descripción de los puestos de trabajo*

Los puestos de trabajo en el comienzo del desarrollo de la actividad, al ser una empresa unipersonal, está conformado por un solo puesto de trabajo en el que se conjugan labores de gestión con la propia ejecución de la actividad de la empresa. A continuación se detallan funciones y actividades:

Funciones: - Establecer y realizar sistemas de comunicación con todas las instituciones susceptibles de contratación de IAA. - Elaborar programas de intervención de IAA para las instituciones - Desarrollar programas de intervención en las instituciones. - Puesta al día de la comunicación web de la empresa. - Definir las estrategias de comunicación de la empresa. - Definir las estrategias de distribución de la empresa. - Definir y desarrollar la oferta formativa.
Actividades o tareas: - Visitar instituciones y empresas para el establecimiento de sinergias y desarrollo de programas. - Diseñar programas específicos de intervención. - Realización de protocolos de bienestar animal. - Implementar y evaluar los programas de intervención realizando los informes correspondientes. - Realizar presupuestos para las entidades y particulares de IAA - Actualización de página web y los post del blog. - Diseñar los contenidos de los planes de formación.
Competencias: - Máster en Intervención asistida con animales. - Experta en Animación socio cultural. - Experta en Animación a la lectura.
Perfil: Capacidad de análisis y coordinación. Capacidad de relación y comunicación, Negociación y creatividad.

Tabla 9: Descripción puesto de trabajo. Elaboración propia (2016)

6.3 GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

6.3.1 Estimación de los costes de los recursos humanos y seguridad social

La plantilla inicial de la empresa está formada por 1 socio. Los sueldos previstos, pagas extras y los seguros sociales para los próximos años son:

Sueldos mensuales salarios brutos	Año 0 2017	Año 1 2018	Año 2 2019	Año 3 2020	Año 4 2021
Sueldo de los socios/as	700	728	757	787	819
Pagas Extraordinarias	2017	2018	2019	2020	2021
nº pagas socios/as	0	0	0	0	0
% paga extra socios/as	80,0%	80,0%	80,0%	80,0%	80,0%

Seguridad Social	2017	2018	2019	2020	2021
% S.S. empleados/as	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%
Cuota S.S. R.E.T.A.	254	259	264	270	275

Todas las cantidades monetarias están expresadas en Euros (€)

Máximos sueldos socios	2017	2018	2019	2020	2021
sueldo máximo de socios/as	1.691	1.797	1.924	2.048	2.197
incr. máx. sueldo socios/as		156,7%	164,3%	170,6%	179,0%

Tabla 10: Sueldos y salarios. Elaboración propia (2016)

7. VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA

Cuenta de resultados:

La Cuenta de Pérdidas y Ganancias o Cuenta de Resultados ofrece, a un nivel agregado, las diferentes partidas de gastos, ingresos, pérdidas y ganancias (conceptos que han de interpretarse en los términos definidos en el marco conceptual) derivadas de las operaciones realizadas por la empresa, que forman parte del resultado generado durante

un ejercicio económico. (Expansión, 2016). Cuando los ingresos que genera son mayores que sus gastos podemos decir que la empresa es rentable, Si analizamos la cuenta de resultados (ANEXO V) podemos apreciar que el proyecto es viable económicamente ya que esta condición se presenta.

Vamos a utilizar un ratio operativo (ROS: Return on Sales) para analizar la rentabilidad con respecto a las ventas La rentabilidad sobre ventas es la proporción entre el beneficio y el volumen de negocio. (Instituto Internacional San Telmo, 2014). Dicho de otra forma, el porcentaje de las ventas que nos queda finalmente como beneficio. Nos da un ROS positivo de 26,0% en el año 5, con lo cual podemos afirmar que la empresa es rentable con respecto a las ventas.

Previsiones económicas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Cuadro Resumen	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021
Ventas Previstas	19.200	20.765	22.542	24.379	26.447
Gastos de Explotación	17.377	17.900	18.441	18.999	19.577
Resultados financieros	0	0	0	0	0
Resultados previstos	1.822	2.864	4.101	5.380	6.870
Flujos de caja previstos	1.354	2.672	3.551	4.426	5.559
Puestos de trabajo	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Margen Medio Contribución	99,43%	99,43%	99,43%	99,43%	99,44%
ROE	56,39%	50,49%	45,71%	40,89%	37,38%
ROI	37,90%	38,59%	37,59%	35,16%	33,05%
ROS	9,5%	13,8%	18,2%	20,3%	26,0%
Coef. Seguridad	1,11	1,16	1,22	1,29	1,35

Tabla 11: Previsiones económicas. Elaboración propia (2016)

Análisis de la tesorería:

Al realizar los cálculos del punto de **equilibrio o punto muerto** (ANEXOIII) podemos observar que nuestra empresa se encuentra en el umbral de rentabilidad con un nivel de ventas aceptable y razonado en los apartados anteriores de este proyecto.

Podemos decir que un proyecto tiene viabilidad financiera cuando presenta en todo momento tesorerías acumuladas positivas. En nuestro caso el flujo de cobros es favorable en cuanto analizamos los pagos a realizar, así nos resulta un Cash Flow siempre en positivo y una tesorería acumulada siempre positiva, por lo que podemos hablar de viabilidad financiera del proyecto. (ANEXO IV)

El análisis de nuestro **balance previsional** (ANEXO VI) nos ayudará en la toma de decisiones futuras, ya que refleja el estado del patrimonio de nuestra empresa. Permittiéndonos valorar la riqueza de la que disponemos, conocer el patrimonio acumulado, analizar las inversiones realizadas y ver los niveles de endeudamiento; y determinar las necesidades de capital de trabajo. (Debitoor, 2016)

Analizando los datos del fondo de maniobra de nuestro proyecto durante los 5 primeros años es 67,2%, 76,4%, 82,2%, 86,0%, 88,4%, este es positivo, indicándonos que hay un exceso de fondos a largo plazo que se pueden aplicar para financiar los activos corrientes que necesita nuestra empresa para llevar a cabo su actividad

Porcentualmente el patrimonio neto de la empresa va incrementando año tras año (67,2%, 76,4%, 82,2%, 86,0%, 88,4%,), nuestro pasivo corriente va disminuyendo (32,79%, 23,67%, 17,77%, 14,03%, 11,58%). Los datos que arroja nuestros recursos permanentes (67,2%, 76,4%, 82,2%, 86,0%, 88,4%,), nos indican que no vamos a tener problemas de liquidez a largo plazo. Este análisis nos ayuda a seguir adelante con nuestro proyecto.

8. TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Los trámites a realizar para la puesta en marcha son los siguientes (Ministerio de Industria, Energía y Turismo, 2016):

Trámites generales:

- Agencia Tributaria (AEAT): Alta en el censo de empresarios, profesionales y retenedores.
- Tesorería General de la Seguridad Social: Alta en el régimen especial de trabajadores autónomos (RETA).
- Registro Mercantil Provincial: Legalización del Libro Diario y del Libro de Inventarios y Cuentas Anuales.
- Autoridades de certificación: Obtención de un certificado electrónico.

Trámites según la actividad:

- Ayuntamientos: Licencia de actividad.
- Otros organismos oficiales y/o registros: Inscripción en otros organismos oficiales y/o registros.
- Agencia Española de Protección de Datos: Registro de ficheros de carácter personal.

REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA

Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. (2016). *Contabilidad Regional Trimestral de Andalucía Primer Trimestre de 2016*. Recuperado el 30 de mayo de 2016, de <http://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/crta/notaprensa.htm>

Amiot, C. E., & Bastian, B. (2015). Toward a psychology of human-animal relations. *Psychological Bulletin*, 141 (1), 6.

Blázquez, S. (27 de junio de 2015). *Animales que generan millosnes*. Recuperado el 2016, de http://economia.elpais.com/economia/2015/06/26/actualidad/1435315494_296503.html

CASIAC, Coordinadora de Asociaciones para la Integración en Antequera y Comarca. (2016). *¿Quiénes forman CASIAC?* Recuperado el 7 de julio de 2016, de <http://casiacantequera.blogspot.com.es/p/quienes-forman-casiac.html>

COAGU Coordinadora de Asociaciones de Personas con Diversidad Funcional de Guadalteba. (2016). *Miembros*. Recuperado el 7 de Julio de 2016, de <http://coagul.ning.com/>.

Debitoor. (2016). *Guía para pequeñas empresas*. Recuperado el 14 de julio de 2016, de <https://debitoor.es/guia-pequenas-empresas/contabilidad/el-balance-de-situacion-y-su-importancia>

Expansión. (2016). *Diccionario económico*. Recuperado el 14 de julio de 2016, de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/cuenta-de-perdidas-y-ganancias.html>

Fine, A. H. (2003). *Manual de terapia asistida por animales: fundamentos teóricos y modelos prácticos*. Barcelona: Fundación Affinity.

Fundación Affinity. (2014). *II Análisis Científico del Vínculo entre personas y animales 2014*. Recuperado el 9 de julio de 2016, de http://www.fundacion-affinity.org/sites/default/files/documento/white_paper_segundo_estudio_vinculo_contigo_soy_mejor.pdf

IAHAIO. International Association of Human-Animal Interaction Organizations. (2013). *The IAHAIO definitios for animal assisted intervention and animal assisted activity and guidelines for wellness of animals involved*. Recuperado el 2 de septiembre de 2016, de <http://www.iahaio.org/new/fileuploads/8000IAHAIO%20WHITE%20PAPER%20TASK%20FORCE%20-%20FINAL%20REPORT%20-%20070714.pdf>

Instituto Internacional San Telmo. (2014). *Dupont y otros ratios operativos*. Recuperado el 19 de julio de 2016, de <http://es.slideshare.net/ProgramaDia/dupont-y-otros-ratios>

Junta de Andalucía. (2016). *Centros residenciales para personas mayores (Datos a fecha 01 de Febrero de 2016)*. Recuperado el 7 de julio de 2016, de http://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/personas_mayores_centros_residenciales_febrero_2016.pdf

Junta de Andalucía. Consejería de Educación. (2016). *Buscador de Centros por provincias*. Recuperado el 5 de julio de 2016, de http://www.juntadeandalucia.es/educacion/vscripts/util/fpdf/imprime_listado_rcda_curact.asp?pro=29

Martos Montes, R., Ordoñez Pérez, D., de la Fuente Hidalgo, I., Martos Luque, R., & García Viedma, M. R. (2015). Intervención asistida con animales (IAA): Análisis de la situación en España. *Escritos de Psicología* , 8 (3), 1-10.

Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. (2015). *Informe de la situación de la economía española*. Recuperado el 4 de junio de 2016, de <http://www.minhap.gob.es/Documentacion/Publico/CDI/Estabilidad%20Presupuestaria/Situaci%C3%B3n%20Economia%202015.pdf>

Ministerio de Industria, Energía y Turismo. (2016). *Emprendedores y PYME*. Recuperado el 4 de junio de 2016, de [http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=EIN&nombre=Empresario Individual \(Autónomo\)&idioma=es-ES](http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=EIN&nombre=Empresario%20Individual%20(Aut%C3%B3nomo)&idioma=es-ES)

Perea-Mediavilla, M. A., López-Cepero, J., Tejada-Roldán, A., & Sarasola, J. L. (2014). Intervenciones asistidas con animales y calidad de vida: expectativas en estudiantes universitarios españoles. *Escritos de Psicología* , 7 (3), 10-18.

ANEXO I: PROTOCOLO DE BIENESTAR ANIMAL

Para OCIO CON HUELLAS el bienestar animal de nuestro perro de intervención es un pilar fundamental en nuestra entidad, por lo que se ha diseñado un protocolo integral que lo garantice.

Lo principal es definir qué se entiende como bienestar animal, para ello vamos a utilizar la definición del El Instituto de Investigación y Formación Agraria y Pesquera de Andalucía (IFAPA):

“Bienestar Animal: estado del animal que se encuentra en armonía con el medio (social), que tiene salud física y mental y cubiertas sus necesidades específicas.”

Según el IFAPA, el bienestar:

- Depende de la relación del animal con el entorno.
- Depende de cada individuo.
- Es dinámico, cambiante.

Este Bienestar no debe ser medido o definido según nuestras creencias personales sino en función de cómo el animal percibe su entorno y su capacidad para gestionar situaciones sean positivas o negativas.

Nosotros entendemos que debemos abordar y garantizar el bienestar animal desde cuatro dimensiones:

- **Dimensión física:** garantizando la salud física de nuestro perro de intervención.
- **Dimensión social:** propiciando la armonía con el medio.
- **Dimensión emocional:** es probablemente el área más compleja de las cuatro dado que, su correcta evaluación y gestión, depende de una interpretación más subjetiva de la relación con el animal y su entorno, así como de la correcta identificación de señales que el perro pueden evidenciar como muestra de un malestar en este ámbito emocional.
- **Dimensión mental:** promocionando la salud mental del perro.

Una vez definidas las cuatro dimensiones vamos a desarrollar las medidas que llevaremos a cabo para garantizarlas.

MEDIDAS DE BIENESTAR FÍSICO (PROTOCOLO MÉDICO-VETERINARIO)

Nuestra entidad cuenta con la intervención de un profesional veterinario encargado del diseño e implementación del protocolo médico-veterinario de nuestro perro. La participación de este, nos asegura que el animal de intervención, en primer lugar, está correctamente protegido contra las enfermedades zoonóticas, es decir, aquellas que pueden transmitirse de los animales al ser humano. Así mismo, es importante el control de la salud del perro para otras enfermedades no transmisibles pero que pueden afectar al bienestar del animal. Igualmente, importante son los cuidados en cuanto a limpieza e higiene ya que los animales que participan en una IAA estarán en contacto permanente con personas que, en ciertos casos, incluso podrían estar inmunodeprimidas, por lo que la higiene, es más importante si cabe en estos casos.

Protocolo Zoosanitario en el perro:

Desde un punto de vista veterinario, nuestro perro de intervención está protegido frente a enfermedades que, bien pueden afectar únicamente a este, o bien pueden afectar también al ser humano mediante transmisión de una especie a otra (zoonosis). Por tal motivo, en cuanto a la vacunación, se establece el siguiente protocolo anual:

- Vacuna antirrábica (obligatoria en la Comunidad Autónoma de Andalucía)
- Vacuna polivalente que protege al perro contra: moquillo, Hepatitis, Parvovirus, Leptospirosis y Parainfluenza (tos de las perreras).

Dado que uno de los principales objetivos es evitar que exista contagio de enfermedades entre el perro y el ser humano, también estará vacunado de Leishmania además del uso de repelentes para los insectos que transmiten dicha enfermedad: collares o pipetas.

Obviamente, nuestro perro está correctamente desparasitado a nivel externo (pulgas, garrapatas, piojos) e interno (diferentes afecciones debidas a lombrices como cestodos, nematodos, etc.).

La desparasitación a nivel externo es continúa a lo largo del año, mediante el uso de pipetas con efecto repelente (imidacloprid y permetrina) combinado con el uso de collares antiparasitarios.

En cuanto a la desparasitación interna, la desparasitación se realiza cada 90 días con Praziquantel y Emodepside.

Además de llevar a cabo el tratamiento vacunal y antiparasitario del animal, realizamos periódicamente controles para confirmar que dicho tratamiento está funcionando correctamente. Para tal efecto, se realizan controles coprológicos periódicos (cada 6 meses) y analíticas sanguíneas para comprobar que el estado sanitario del animal es correcto.

En cuanto a la higiene del perro de intervención, se deben seguir las siguientes acciones de manera general:

- Cepillado: lo más importante referido a su higiene externa es realizar un correcto cepillado diario que elimine el pelo muerto y la suciedad que se pueda acumular en la capa del pelo desde el exterior ya que este animal no tiene glándulas sudoríparas en el cuerpo (solo hay en las almohadillas). Por tanto, un correcto cepillado diario, sustituye al baño diario en humanos. Es muy importante usar cepillos y cardas adecuadas al tipo de pelo del perro

- Lavado frecuente: dado que el perro de intervención va a ser habitualmente acariciado por niños y ancianos que pueden tener su sistema inmunológico menos activo que una persona sana, realizamos el lavado frecuente del perro usando champús específicos para cada tipo de pelo y de uso frecuente. Es aconsejable aprovechar el momento del baño para cepillar la boca del perro (dientes y lengua) y mantener controlado la aparición de sarro y otras enfermedades de las encías o los dientes: gingivitis y enfermedad periodontal.

- Limpieza de oídos: una vez a la semana, revisamos los oídos del perro y realizaremos la limpieza de forma adecuada con productos cerumenolíticos para prevenir posibles otitis que provocarían dolor e irritabilidad en el animal.

- Corte de uñas: Revisión cada 15 días para comprobar que la longitud es correcta y no hay ninguna uña astillada.

De manera particular, antes de cada sesión de IAA, se limpiarán las almohadillas, así como su hocico. También dispondremos de una toalla de uso exclusivo para el perro por si fuese necesario retirar un exceso de saliva tanto en el perro como en sus objetos.

En este apartado adjuntaremos la fotocopia del pasaporte con las vacunaciones con la fecha sellada por el veterinario de la última desparasitación interna realizada, así como los análisis sanguíneos para comprobar que el estado sanitario del perro es el correcto.

MEDIDAS DE BIENESTAR SOCIAL:

Nuestro perro dispone de un tiempo necesario en el que se le garantice sus necesidades exploratorias y de relación social, tanto con animales de su misma especie y humanos como con animales de otras especies.

Los perros establecen vínculos sociales muy fuertes con el ser humano por lo que nuestro perro vive con nosotros en familia, para garantizar el vínculo afectivo y social entre el guía y el perro.

Le garantizamos tiempos de ocio en los que generaremos espacios de juego con otros perros encaminados a establecer relaciones sociales con otros individuos y con personas. Realizamos paseos libres de ataduras en compañía de otros perros. Así mismo garantizaremos su conducta exploratoria hacia el entorno practicando juegos de olfato en las salidas de ocio y también en casa.

Nuestro método de entrenamiento también garantiza este bienestar social mediante el refuerzo social evitando los refuerzos individuales como la comida.

MEDIDAS DE BIENESTAR EMOCIONAL:

Entendemos la salud emocional como el correcto uso de las emociones para adaptarse eficazmente al entorno percibido en el que se encuentra el perro, volver a estados de calma y promover su acceso a la felicidad.

Uno de los síntomas más evidentes de la mala gestión emocional es la activación excesiva del estrés, conocemos perfectamente a nuestro perro y estamos formados para interpretar las señales de exceso de estrés o malestar y gestionarlo.

Para ello realizamos a nuestro perro un correcto entrenamiento de las situaciones potencialmente estresantes: adaptación a diferentes ambientes: texturas, olores, ruidos, temperatura, espacios pequeños, habituación al manejo brusco. Nuestro perro debe conocer los lugares y las situaciones donde va a trabajar, por lo que realizamos visitas previas a los centros de trabajo (habituación).

Si se advirtiera que el perro no es capaz de realizar una gestión del estrés se podrá sacar de la sesión para garantizar su bienestar.

En el diseño de las sesiones de intervención se tendrá muy en cuenta que la participación del perro en la misma no será activa todo el tiempo, así mismo se garantizará que el manejo del animal no sea brusco por parte de los usuarios.

Se establecerán descansos entre sesiones, y en ellas el perro dispondrá de un espacio en el que si lo consideramos necesario podrá retirarse a descansar.

Si nuestro perro ha participado en alguna sesión con un nivel de intensidad muy alto se establecerá un periodo de descanso de 24 horas.

Una vez finalizada la sesión realizaremos paseos y otras actividades favoritas de nuestro perro encaminadas a evitar la acumulación de estrés y que ayuden a eliminar el estrés residual.

MEDIDAS DE BIENESTAR MENTAL:

Nuestro perro tiene garantizada tres salidas diarias de al menos una hora de duración, para paseo y esparcimiento. Estas salidas se adecuarán a las necesidades de cada individuo en función de su edad, condición física y carácter.

Al menos una vez a la semana se realizará una salida más larga en lugares en los que el perro se divierta (playa, montaña).

Otra de las medidas establecidas es la realización de juegos de estimulación mental y cognitiva así como juegos de olfato, estos juegos le ayudará también a manejar el

autocontrol, mejorar nuestro vínculo, relajarse, mejorar la correcta gestión del estrés, trabajar la frustración y la eliminación del estrés residual.

El entrenamiento de nuestro perros está basado en el modelo cognitivo-emocional mediante un conjunto de protocolos para intervenir sobre el comportamiento canino a través de sus dimensiones física, emocional, cognitiva y social de manera conjunta y coordinada. En la que se potencia una relación afectiva saludable, amistosa y colaborativa entre perros y personas.

OTRA INFORMACIÓN DE INTERÉS:

El transporte de nuestros animales garantiza su protección frente a posibles accidentes, siempre viaja en transportín homologado y confortable.

El tiempo de trabajo y la intensidad de las sesiones se adaptaran a las características individuales de cada uno de nuestros perros.

De forma general se establecen 3 sesiones diarias como máximo, separadas entre sí por un descanso mínimo de 30 minutos. Las sesiones tendrán una duración máxima de 45 minutos. Tenemos establecidos periodos vacacionales a lo largo del año en las que nuestros perros no trabajarán.

Con respecto a la jubilación de nuestro perro, no tenemos establecido una edad concreta, variara en función de cada individuo. Para ello es muy importante su observación a todos los niveles tanto físico, mental (está más cansado, su energía es más baja, tarda más en recuperarse del estrés de las sesiones) para poder detectar y determinar el momento de la jubilación. Siempre adaptaremos la carga y la intensidad de trabajo de nuestros perros teniendo en cuenta esas observaciones.

Una vez que el perro haya alcanzado su jubilación seguirá viviendo con nosotros en familia.

La alimentación esta basa en pienso, teniendo siempre en cuenta la edad, raza y actividad física de los individuos, el pienso utilizado es de gama alta.

Siempre tienen garantizado el acceso al agua a lo largo del día y antes y después de las sesiones de intervención.

ANEXO II: PREVISIONES DE VENTAS PARA LOS PRIMEROS CINCO AÑOS

Previsiones de Ventas de la empresa Año 0: 2017

Ventas (Unidades)	Ene. 2017	Febr. 2017	Mar. 2017	Abril 2017	Mayo 2017	Jun. 2017	Julio 2017	Agos. 2017	Sept. 2017	Octu. 2017	Noviem. 2017	Dic. 2017	Totales 2017
AAP	35	35	35	35	35	35	35	10	45	45	45	35	425
SEMINARIO	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5
TALLERES	0	15	15	15	30	0	0	0	0	30	15	0	120
Totales	35	50	50	55	65	35	35	10	45	76	60	35	550

Previsiones de Ventas de la empresa Año1:2018

Ventas (Unidades)	Ene. 2018	Febr. 2018	Mar. 2018	Abr. 2018	Mayo 2018	Junio 2018	Julio 2018	Agos. 2018	Sept. 2018	Octu. 2018	Nov. 2018	Dic. 2018	Totales 2018
AAP	37	37	37	37	37	37	37	11	47	47	47	37	446
SEMINARIO	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5
TALLERES	0	16	16	16	32	0	0	0	0	32	16	0	126
Total	37	53	53	58	68	37	37	11	37	80	63	37	577

Previsiones de Ventas de la empresa Año 2:2019													
Ventas (Unidades)	Ene. 2019	Febr. 2019	Mar. 2019	Abril 2019	Mayo 2019	Jun. 2019	Julio 2019	Agos. 2019	Sept. 2019	Octu. 2019	Nov. 2019	Dic. 2019	Totales 2019
AAP	39	39	39	39	39	39	39	11	50	50	50	39	469
SEMINARIO	0	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7
TALLERES	0	17	17	17	33	0	0	0	0	37	17	0	132
Total	39	63	55	56	72	39	39	11	50	84	66	39	608
Previsiones de Ventas de la empresa Año 3: 2020													
Ventas (Unidades)	Ene. 2020	Febr. 2020	Mar. 2020	Abril 2020	Mayo 2020	Jun. 2020	Julio 2020	Agos. 2020	Sept. 2019	Octu. 2020	Nov. 2020	Dic. 2020	Totales 2020
AAP	41	41	41	41	41	41	41	12	52	52	52	41	492
SEMINARIO	0	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7
TALLERES	0	17	17	17	35	0	0	0	0	35	17	0	139
Total	41	65	58	59	75	74	74	12	52	88	69	41	638

Previsiones de Ventas de la empresa Año 4: 2021													
Ventas (Unidades)	Ene. 2021	Febr. 2021	Mar. 2021	Abril 2021	Mayo 2021	Jun. 2021	Julio 2021	Agos. 2021	Sept. 2021	Octu. 2021	Nov. 2021	Dic. 2021	Totales 2021
AAP	43	43	43	43	43	43	43	12	55	55	44	43	517
SEMINARIO	0	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8
TALLERES	0	18	18	18	36	0	0	0	0	36	18	0	146
Total	43	69	61	62	79	43	43	12	55	92	72	43	671

ANEXO III: CÁLCULO PUNTO DE EQUILIBRIO

	Datos Año 0 2017	Datos Año 1 2018	Datos Año 2 2019	Datos Año 3 2020	Datos Año 4 2021	
Gastos laborales	11.448	11.845	12.257	12.683	13.126	€/ año
Otros Gastos	5.820	5.936	6.055	6.176	6.300	“
Amortizaciones	0	0	0	0	0	“
Total Gastos Fijos	17.268	17.781	18.312	18.860	19.426	“
Resultados Financieros	0	0	0	0	0	€/ año
Margen Medio de Contribución	99,4%	99,4%	99,4%	99,4%	99,4%	
Punto de Equilibrio (sin gastos financ.)	17.368	17.884	18.417	18.968	19.537	€ de venta al año
P.E. Mensual medio	<i>1.447</i>	<i>1.490</i>	<i>1.535</i>	<i>1.581</i>	<i>1.628</i>	<i>€/ mes de media</i>
Punto de Equilibrio (con gastos financ.)	17.368	17.884	18.417	18.968	19.537	€ de venta al año
P.E. Mensual medio	<i>1.447</i>	<i>11.490</i>	<i>1.535</i>	<i>1.581</i>	<i>1.628</i>	<i>€/ mes de media</i>
Ventas anuales previstas	19.200	20.765	22.542	24.379	26.447	€ de venta al año
Venta mensual media prevista	1.600	1.730	1.879	2.032	2.204	<i>€/ mes de media</i>

Beneficio Bruto Estimado (B.A.I.I.)	1.822	2.864	4.101	5.380	6.870	€/ año
Beneficio Estimado (B.A.I.)	1.822	2.864	4.101	5.380	6.870	€/ año
Coef. de seguridad (sin gastos financ.)	1,11	1,16	1,22	1,29	1,35 =Prev.Ventas/.	P. Equilibr
Coef. de seguridad (con gastos financ.)	1,11	1,16	1,22	1,29	1,35	

ANEXO IV: CUENTA DE TESORERIA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
COBROS	2017	2018	2019	2020	2021
Cobro de ventas	23.232	25.125	27.276	29.665	32.001
Otras entradas	0	1.953	1.898	1.830	1.801
Devoluciones de IVA	0	0	0	0	0
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Total COBROS	23.232	27.079	29.174	31.334	33.802
PAGOS					
Pagos de Gastos Fijos (IVA incl.)	18.465	19.002	19.557	20.130	20.721
Pago de compras y Costes Variables (IVA incl.)	133	144	156	169	183
Pagos de Gastos Financieros	0	0	0	0	0
Otros pagos NO gastos					
Devolución de principal del préstamo	0	0	0	0	0
Otras salidas de caja	0	0	0	0	0
Liquidaciones de IVA	1.927	3.024	3.363	3.713	4.092
Otros pagos (Imp. Soc./IRPF)	1.354	2.237	2.547	2.896	3.247
Total PAGOS	21.878	24.407	25.623	26.908	28.243

Cash Flow		1.354	2.672	3.551	4.426	5.559
Tesorería acumulada	900	2.254	4.925	8.477	12.902	18.461
Máxima tesorería mensual		2.388	4.925	8.477	12.902	18.461
mes máxima tesorería mensual		diciembre	diciembre	diciembre	diciembre	diciembre

ANEXO V: CUENTA DE RESULTADOS

Conceptos	2017	% / Ventas	2018	% / Ventas	Variación	2019	% / Ventas	Variación	2020	% / Ventas	Variación	2021	% / Ventas	Variación
Ingresos por ventas	19.200	100,0%	20.765	100,0%	8,2%	22.542	100,0%	8,6%	24.379	100,0%	8,1%	26.447	100,0%	8,5%
Ingresos	19.200	100,0%	20.765	100,0%	0	22.542	100,0%	0	24.379	100,0%	0	26.447	100,0%	0
Costes variables (directos)	110	0,6%	119	0,6%	8,2%	129	0,6%	8,3%	139	0,6%	8,1%	151	0,6%	8,3%
Margen Bruto s/Ventas	19090	99,4%	20646	99,4%	0	22413	99,4%	0	24240	99,4%	0	26298	99,4%	0
Gastos de Personal y Seg. Social	8.400	43,8%	8.736	42,1%	4%	9.085	40,3%	4,0%	9.449	38,8%	4,0%	9.827	37,2%	4,0%

Seguridad Social	3.048	15,9%	3.109	15%	2%	3.171	14,1%	2%	3.235	13,3%	2%	3.299	12,5%	2%
Otros Gastos Fijos	5.820	30,3%	5.936	28,6%	2%	6.055	26,9%	2%	6.176	25,3%	2,0%	6.300	23,8%	2,0%
Dotación Amortizaciones	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total Gastos Explotación	17268	89,9%	17781	85,6%	0	18312	81,2%	0	18860	77,4%	0	19426	73,5%	0
Res. antes Int. e Imp. (BAII)	1822	9,5%	2864	13,8%	1	4101	18,2%	0	5380	22,1%	0	6870	26,0%	0
Ingresos Financieros	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0%
Gastos Financieros	0	0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%
Resultado Financiero	0	0,0%	0	0,0%	1	0	0,0%	0,0%	0	- 0,0%	0	0	- 0,0%	0
Res. antes Impuestos (BAI)	1822	9,5%	2864	13,8%	1	4101	18,2%	0	5380	22,1%	0	6870	26,0%	0

Impuestos: I.R.P.F.	91	0,5%	422	2%	363,7%	803	3,6%	90,3%	1.197	4,9 %	49,1%	1,645	6,2%	37,5%
Resultado Neto	1,731	9,0%	2.443	11,8%	41,1%	3.399	14,6%	35,1%	4.184	17,2 %	268%	5.225	19,8 %	24,9%

Las cantidades
están expresadas
en euros

ANEXO VI: BALANCE PREVISIONAL

	diciembre 2017		diciembre 2018		diciembre 2019		diciembre 2020		diciembre 2021	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Activos No Corrientes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inmovilizado Material	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Amort. Acum. Inmov. Material	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inmovilizado Inmaterial	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Amort. Acum. Inmov. Inmaterial	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inmov. Financiero Largo Plazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Activos Corrientes	4807,20	100%	7423,64	100%	10.911,37	100%	15303,31	100%	20.788,43	100%
Inmov. Financiero Corto Plazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Existencias	600	12,5%	600	8,1%	60	5,5%	600	3,9%	600	2,9%

Clientes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Pagos y retenciones IRPF	1.953	40,6%	1.898	25,6%	1.835	16,8%	1.801	11,8%	1.728	8,3%
H.P. Deudora I. Sociedades	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Deudora IVA	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Tesorería	2.254	46,9%	4.925	66,3%	8.477	77,7%	12.902	84,3%	18.461	88,8%
Total Activo	4.807	100,0%	7.424	100,0%	10.911	100,0%	15,303	100,0%	20.788	100,0%
	diciembre 2017		diciembre 2018		diciembre 2019		diciembre 2020		diciembre 2021	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Patrimonio Neto	3.231	67,2%	5.674	76,4%	8.973	82,2%	13.156	86,0%	18.381	88,4%
Capital Social	1.500	31,2%	1.500	20,2%	1.500	13,7%	1500	9,8%	1500	7,2%
Reservas	0	0,0%	1.731	23,3%	4.174	38,3%	7.473	48,8%	11.656	56,1%
Crédito de accionistas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Subvenciones	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Resultados pend. aplicación	1.731	36,00%	2.443	32,9%	3.299	30,2%	4.184	27,3%	5.225	25,1%
Pasivos No Corrientes	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%

Acreeedores L.P. Financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Otros Acreeedores L.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Pasivos Corrientes	1576,16	32,79%	1749,92	23,57%	1938,75	17,77%	2147,18	14,03%	2407,12	11,58%
Acreeedores C.P. Financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Crédito financiero C.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Proveedores	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. acreedora IVA	885	18,4%	976	13,1%	1.074	9,8%	1.181	7,7%	1.316	6,3%
H.P. acreedora Imp. Soc./IRPF	691	14,4%	774	10,4%	865	7,9%	966	6,3%	1.092	5,3%
Otros Acreeedores C.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total Recursos Permanentes	3.231	67,2%	5.674	76,4%	8.973	82,2%	13.156	86,0%	18.381	88,4%
Total Recursos Ajenos	1.576	32,8%	1.750	23,6%	1.939	17,8%	2.147	14,0%	2.407	11,6%
Total Patrimonio Neto y Pasivos	4.807	100,0%	7.424	100,0%	10.911	100,0%	15.303	100,0%	20.788	100,0%

Fondo de Maniobra	3.231	67,2%	5.674	76,4%	8.973	82,2%	13.156	86,0%	18.381	88,4%
--------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	---------------	--------------	---------------	--------------

