

**Modelo de Implementación de Proyectos de Emprendimiento: Caso de un Autolavado de  
Mascotas en Sogamoso**

Yeison Fabian Diaz Montaña

Asesor

Ronald Rojas Alvarado

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Básicas, tecnología e Ingeniería ECBTI

Maestría en Gerencia de Proyectos

2025

## Resumen

El presente trabajo aplicado tiene como objetivo principal desarrollar un modelo de implementación de proyectos de emprendimiento, tomando como caso de estudio la creación de un centro de autolavado de mascotas en la ciudad de Sogamoso. Para alcanzar dicho objetivo, se utilizó una metodología con enfoque mixto, que integra técnicas tanto cualitativas como cuantitativas. En este sentido, se llevaron a cabo encuestas dirigidas a dueños de mascotas en Sogamoso, lo cual permitió recolectar información relevante sobre sus hábitos, preferencias y disposición frente a este tipo de servicio. Gracias a estos datos, fue posible realizar una investigación de mercado más asertiva, contribuyendo así al diseño de un modelo que responda a las necesidades reales del público objetivo.

Para completar el análisis, se llevaron a cabo entrevistas a emprendedores del sector de servicios para mascotas, lo que permitió identificar tanto los principales desafíos como las oportunidades presentes en este ámbito. Con base en estos hallazgos, se elaboró un modelo de implementación fundamentado en las buenas prácticas propuestas por la Guía del PMBOK (Project Management Institute, 2021), abarcando áreas clave como la gestión de la integración, el alcance, el tiempo, los costos, la calidad y los recursos humanos, entre otras. De esta manera, el plan propuesto posibilitó una ejecución eficiente del proyecto, desde la fase de planificación hasta la puesta en marcha y operación del centro de autolavado de mascotas.

**Palabras clave:** Centro de autolavado de mascotas, metodología de investigación mixta, plan integral de gerencia de proyectos, PMBOK y Sogamoso.

### **Abstract**

The main objective of this applied work is to develop a model for implementing entrepreneurship projects, using the creation of a self-service pet wash center in the city of Sogamoso as a case study. To achieve this, the study adopts a mixed-methods research approach, integrating both qualitative and quantitative techniques (Creswell & Plano Clark, 2018). As part of the methodology, surveys will be conducted with pet owners in Sogamoso, which will help to identify their habits, preferences, and willingness to use such a service. This data collection process will contribute to a more assertive and evidence-based market research, ultimately supporting the design of an effective implementation model.

To complete the analysis, interviews were conducted with entrepreneurs in the pet services sector, which made it possible to identify the key challenges and opportunities within this field. Building upon this information, the implementation model was designed following the best practices outlined in the PMBOK Guide (Project Management Institute, 2021), encompassing essential areas such as integration management, scope, time, cost, quality, and human resources. Consequently, the proposed plan ensured the efficient execution of the project, from the planning phase through to the commissioning and operational phases of the self-service pet wash center.

**Keywords:** Comprehensive project management plan, Mixed research methodology, Pet car wash center, PMBOK and Sogamoso.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	12
Generalidades de la Investigación .....	14
Planteamiento del problema.....	14
Preguntas de investigación .....	19
Justificación .....	20
Objetivos.....	24
Objetivo general.....	24
Objetivos específicos .....	24
Marco Referencial.....	25
Marco Conceptual.....	25
Gerencia de Proyectos .....	25
Modelo tradicional.....	25
Modelos ágiles .....	26
Modelo de implementación sostenible .....	27
Project Management Body of Knowledge (PMBOK).....	27
Centro de Autolavado de Mascotas .....	28
Evaluación técnica .....	28
Evaluación de mercado.....	29
Evaluación administrativa .....	29

Evaluación económica y financiera .....	30
Evaluación del impacto ambiental.....	30
Plan Integral.....	31
Viabilidad del Proyecto .....	31
Innovación en Servicios.....	32
Desarrollo Local y Sostenibilidad .....	32
Plan de negocios .....	33
Marco teórico .....	33
Gerencia de proyectos.....	35
Evaluación técnica de Proyectos .....	37
Estudio de Mercado y Viabilidad del Proyecto .....	39
Evaluación administrativa del proyecto.....	42
Evaluación económica del proyecto .....	45
Evaluación del impacto ambiental.....	47
Evaluación de riesgos .....	49
Evaluación financiera .....	51
Emprendimiento y desarrollo económico.....	53
Modelo de implementación de emprendimientos.....	54
Marco legal .....	55
Metodología .....	58

Enfoque de la investigación .....	58
Alcance de investigación .....	59
Población y muestra .....	60
Técnicas de recolección de datos .....	61
Recolección de datos primarios .....	61
Recolección de Datos Secundarios: .....	61
Análisis de datos .....	62
Diseño del Plan de Gerencia de Proyectos .....	64
Validación del Plan .....	64
Resultados .....	66
Elementos clave en la planificación y ejecución de proyectos de emprendimiento. ....	66
Las experiencias de los emprendedores.....	68
Experiencia del emprendedor: análisis categorial. ....	69
Revisión documental del PMBOK a la luz de las categorías de análisis.....	75
Análisis categorial integrado. ....	81
Aplicación del modelo propuesto para el desarrollo del caso del centro de autolavado de mascotas .....	93
Fase 1. Definición del Proyecto y Planificación Estratégica .....	93
Fase 2. Planificación del proyecto .....	94
Fase 3. Ejecución del proyecto .....	94
Fase 4. Control y monitoreo .....	95

Fase 5. Cierre .....	96
Evaluación Técnica.....	96
Evaluación de Mercado .....	96
Evaluación Administrativa .....	97
Análisis financiero .....	97
Evaluación del Impacto Ambiental .....	98
Modelo de implementación de proyectos de emprendimiento que guíe a los emprendedores.....	99
Recolección y síntesis de aprendizajes previos .....	99
Estructura del modelo .....	100
Conclusiones .....	103
Referencias Bibliográficas .....	105

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Análisis Categorical: Experiencia de los Emprendedores</i> .....	70
<b>Tabla 2</b> <i>Resultados Revisión Documental PMBOK (2013)</i> .....	77
<b>Tabla 3</b> <i>Análisis Comparativo</i> .....	82
<b>Tabla 4</b> <i>Definición del Proyecto y Planificación Estratégica Aplicado al Emprendimiento de Autolavado de Mascotas</i> .....	93
<b>Tabla 5</b> <i>Planificación del Proyecto Aplicado al Emprendimiento de Autolavado de Mascotas</i> .	94
<b>Tabla 6</b> <i>Ejecución del Proyecto Aplicado al Emprendimiento de Autolavado de Mascotas</i> .....	95
<b>Tabla 7</b> <i>Control y Monitoreo Aplicada al Emprendimiento de Autolavado de Mascotas</i> .....	95
<b>Tabla 8</b> <i>Cierre Aplicado al Emprendimiento de Autolavado de Mascotas</i> .....	96
<b>Tabla 9</b> <i>Diferenciales del Proyecto</i> .....	120

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Constructos Marco Teórico</i> .....	34
<b>Figura 2</b> <i>Evaluación Técnica Fases</i> .....	39
<b>Figura 3</b> <i>Evaluación del Mercado Etapas</i> .....	42
<b>Figura 4</b> <i>Evaluación Administrativa Etapas</i> .....	45
<b>Figura 5</b> <i>Etapas del Proceso de Evaluación Financiera</i> .....	47
<b>Figura 6</b> <i>Etapas de Evaluación Ambiental</i> .....	51
<b>Figura 7</b> <i>Ciclo de Vida de un Proyecto Emprendedor</i> .....	55
<b>Figura 8</b> <i>Diseño Secuencial Exploratorio</i> .....	59
<b>Figura 9</b> <i>Metodología de la Investigación</i> .....	63
<b>Figura 10</b> <i>Proceso de Implementación de un Proyecto</i> .....	74
<b>Figura 11</b> <i>Elementos Clave según Emprendedores</i> .....	75
<b>Figura 12</b> <i>Red Semántica Producto del Análisis Categorical</i> .....	85
<b>Figura 13.</b> <i>Definición del Proyecto y Planificación Estratégica</i> .....	88
<b>Figura 14</b> <i>Planificación del Proyecto</i> .....	89
<b>Figura 15</b> <i>Cierre del Proyecto</i> .....	92
<b>Figura 16</b> <i>Matriz FODA</i> .....	117

## Lista de Apéndices

<b>Apéndice A</b> <i>Encuesta Aplicada a Dueños de Mascotas en Sogamoso</i> .....	110
<b>Apéndice B</b> <i>Entrevista a Emprendedores del Sector Cuidado de Mascotas en Sogamoso</i> .....	112
<b>Apéndice C</b> <i>Consentimiento Informado</i> .....	113
<b>Apéndice D</b> <i>Definición de Objetivos</i> .....	114
<b>Apéndice E</b> <i>Análisis de Entorno y del Mercado</i> .....	115
<b>Apéndice F</b> <i>Matriz de FODA/PORTER</i> .....	117
<b>Apéndice G</b> <i>Matriz de PORTER</i> .....	118
<b>Apéndice H</b> <i>Definición del Alcance del Proyecto</i> .....	120
<b>Apéndice I</b> <i>Identidad Empresarial</i> .....	121
<b>Apéndice J</b> <i>Diagrama de Gantt</i> .....	122
<b>Apéndice K</b> <i>Ruta Crítica</i> .....	123
<b>Apéndice L</b> <i>Plan de Gestión de Calidad</i> .....	124
<b>Apéndice M</b> <i>Matriz RACI</i> .....	125
<b>Apéndice N</b> <i>Matriz de Riesgo</i> .....	126
<b>Apéndice O</b> <i>Plan de Gestión de Integración</i> .....	128
<b>Apéndice P</b> <i>Plan para la Gestión de Comunicación</i> .....	129
<b>Apéndice Q</b> <i>Monitoreo del Progreso</i> .....	130
<b>Apéndice R</b> <i>Plan de control de calidad</i> .....	131
<b>Apéndice S</b> <i>Evaluación Financiera</i> .....	132

<b>Apéndice T</b> <i>Evaluación y Cierre</i> .....	133
<b>Apéndice S</b> <i>Guía Práctica para Emprendedores Aplicada al Caso Estudio</i> .....	134

## Introducción

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y cambiante, resulta fundamental identificar y evaluar oportunidades de negocio, ya que esto es crucial para garantizar el éxito de un emprendimiento. Antes de ingresar al mercado, los emprendedores deben asegurarse de que la idea de negocio que tienen en mente sea viable y posea un verdadero potencial de crecimiento. Para tal fin, existen diversas herramientas que permiten realizar una evaluación estructurada y detallada. Gracias a estas herramientas, es posible establecer expectativas realistas de éxito, basándose en proyecciones fundamentadas de la demanda y el comportamiento del mercado.

Por ende, el objetivo general de este estudio se enfocará en desarrollar un modelo metodológico para la implementación de proyectos de emprendimiento, teniendo como caso de aplicación la creación de un centro de autolavado de mascotas en la ciudad de Sogamoso. Esta propuesta cobra relevancia ante la creciente demanda de servicios especializados en el cuidado e higiene de mascotas, así como por la limitada oferta de opciones convenientes actualmente disponibles en la región. En respuesta a este contexto, se identifica la necesidad de crear un negocio innovador que proporcione una solución práctica, accesible y adaptada a las necesidades reales de los propietarios de animales de compañía.

Para alcanzar este objetivo, se propone la utilización de una metodología mixta, la cual combina la aplicación de técnicas cualitativas y cuantitativas, con el propósito de definir con mayor precisión las características del mercado. En una primera etapa, se realizaron encuestas dirigidas a dueños de mascotas en Sogamoso, lo que permitió analizar sus hábitos, preferencias y disposición a utilizar un centro de autolavado de mascotas. Complementariamente, se llevaron a cabo entrevistas a emprendedores del sector de servicios para mascotas, con el objetivo de identificar los principales desafíos y oportunidades asociados con la implementación de este tipo

de negocio. De este modo, fue posible obtener una visión integral del entorno y establecer bases sólidas para el diseño del modelo de emprendimiento propuesto.

En el segundo capítulo, se presentan los referentes teóricos y conceptuales que sustentan el desarrollo del proyecto, con especial énfasis en las categorías de estudio definidas, tales como la viabilidad del proyecto, la innovación en servicios, el impacto económico, la evaluación de riesgos y la gerencia de proyectos, entre otras. Estos fundamentos permiten contextualizar y justificar las decisiones metodológicas y estratégicas tomadas a lo largo del trabajo.

Posteriormente, el tercer capítulo describe detalladamente la metodología empleada, en la cual se aplicará un enfoque mixto de investigación, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas para lograr una comprensión más profunda del fenómeno estudiado. Por último, el cuarto capítulo expone los resultados obtenidos a partir del trabajo de campo, poniendo énfasis en el cumplimiento del plan propuesto. Este capítulo evidencia cómo se asegura una ejecución eficiente del proyecto, desde la etapa de planificación hasta la puesta en marcha y operación del centro de autolavado de mascotas.

A partir del análisis realizado, se concluye que la implementación de un centro de autolavado de mascotas en Sogamoso no solo responde a una necesidad latente del mercado, sino que además constituye una oportunidad de negocio innovadora y sostenible. Este tipo de iniciativa demuestra su capacidad para ofrecer un servicio de valor a la comunidad, al tiempo que promueve el desarrollo económico local. En consecuencia, se presentan conclusiones derivadas de los hallazgos del estudio, así como una serie de recomendaciones que deben ser consideradas en el diseño y ejecución de proyectos similares en el futuro.

## Generalidades de la Investigación

### Planteamiento del Problema

Las relaciones emanadas de la convivencia familiar generan nuevas dinámicas que, en muchos casos, no pueden ser controladas, lo que evidencia un sesgo al asumir que la dimensión familiar simplemente se añade al entramado de la complejidad organizacional (De la Rosa, Lozano, & Ramírez, 2009). Además, el volumen de este tipo de organizaciones dentro de cualquier economía resulta altamente representativo, no solo por su número, sino también por su capacidad para impulsar el crecimiento socioeconómico. Esto es válido tanto en países con alto nivel de innovación tecnológica como en aquellos donde dichas capacidades son limitadas (Moreno & García, 2014).

Más allá de su aporte económico, las empresas familiares se destacan por su capacidad de ofrecer empleo digno, lo cual estimula las acciones derivadas del espíritu emprendedor de sus fundadores (Gutiérrez, 2015). En este contexto, desde la década de los setenta del siglo XX, en el campo de la administración, la empresa familiar ha sido reconocida progresivamente como un objeto de estudio con sustento teórico y metodológico. En años más recientes, el análisis se ha enriquecido con la incorporación de variables sociodemográficas (González, Castruita, & Mendoza, 2018), así como con perspectivas que abordan el papel del género, la etnia y la inclusión de grupos vulnerables (Benavides, Guzmán, & Quintana, 2011; Echezárraga, 2010; Reyes & Briano, 2018; Cánovas, 2018).

Diversos estudios sobre la orientación emprendedora, como los realizados por Arzubíaga, Iturralde y Maseda (2012), han identificado cinco dimensiones clave: innovación, proactividad, capacidad para asumir riesgos, autonomía y competitividad agresiva. Estas dimensiones están directamente relacionadas con los procesos, métodos y actividades involucrados en la toma de

decisiones estratégicas dentro de las organizaciones (Santamaría, Moreno, Torres, & Cadrazco, 2013). En este sentido, dichas dimensiones constituyen un eje primordial que revela la interrelación existente entre los aspectos organizacionales, psicológicos, sociales y socioeconómicos. Cada una de estas dimensiones se entrelaza de manera particular en el contexto de las empresas familiares, lo cual evidencia su vínculo inherente con el emprendimiento.

Por otra parte, Serrano, Pérez, Palma y López (2016) desarrollaron un análisis bibliométrico con el objetivo de identificar los artículos de mayor impacto publicados en bases de datos académicas. Como resultado, entre los años 2011 y 2013, identificaron que solo el 4,91 % de las investigaciones estaban relacionadas directamente con temas de emprendimiento y empresa familiar. Este hallazgo evidencia un vacío teórico importante en torno a la relación entre ambas variables, dejando además de lado dimensiones fundamentales como la propiedad o el aprendizaje organizativo, aspectos que diversos autores vinculan con el denominado *espíritu emprendedor*. En otras palabras, los autores hacen referencia a la necesidad de estudiar de manera más profunda la orientación emprendedora dentro del contexto de la empresa familiar.

En términos de cifras y datos recientes, el Global Entrepreneurship Monitor (2024) señala que, a nivel mundial, la Actividad Emprendedora Temprana (TEA, por sus siglas en inglés) se presenta con mayor frecuencia en América Latina y el Caribe, siendo Panamá el país con el porcentaje más alto, con un aproximado del 31 %. Por otro lado, en las economías de bajos ingresos, los sectores más representativos en términos de emprendimiento corresponden a los servicios dirigidos al consumidor final. En contraste, regiones como Europa presentan índices significativamente más bajos de TEA en comparación con América Latina y el Caribe, lo cual refleja una menor participación inicial en actividades emprendedoras en ese contexto geográfico.

Además, únicamente 5 economías de las 46 analizadas en el informe del GEM (2021) demostraron iniciativas de apoyo a mujeres emprendedoras; por esto, en 37 de los países, las mujeres demuestran un mayor temor al fracaso que los hombres. Dentro del mundo del emprendimiento, uno de los aspectos que más preocupa a los emprendedores es el impacto ambiental de las empresas, por lo que, en 28 de las 45 economías, al menos el 50% de los emprendedores nuevos tomaron medidas concretas para reducir el impacto ambiental de sus negocios.

En relación con la educación emprendedora, los datos revelan una baja implementación global, ya que solo 31 economías han demostrado un compromiso concreto por incluirla dentro de los niveles de educación básica (GEM, 2024). Este panorama limita la formación temprana de habilidades empresariales esenciales para el desarrollo económico. Sin embargo, a pesar de los impactos negativos ocasionados por la pandemia, los emprendedores han demostrado una notable capacidad de resiliencia, logrando recuperar sus negocios, así como también generar nuevas propuestas de valor y explorar mercados emergentes con alto potencial de crecimiento.

A nivel nacional, el informe de Escorcía et al. (2024) evidenció que, en el año 2023, la Actividad Emprendedora Temprana (TEA) en Colombia disminuyó a 23,5 %, lo que representa una reducción de 4,5 puntos porcentuales respecto al año anterior. Asimismo, el estudio indicó que únicamente 1 de cada 7 personas que inician un negocio en el país logran establecerlo de manera sostenible, lo cual refleja una alta tasa de deserción en las etapas iniciales del emprendimiento. De manera paralela, la tasa de empresarios establecidos (EBO) también experimentó una caída, ubicándose en 3,1 %, con una reducción de 1,7 puntos porcentuales. En cuanto al entorno, Colombia obtuvo una puntuación de 4,5 en el Índice de Contexto Emprendedor Nacional (NECI), lo que la posiciona en el puesto 37 de un total de 49 países

evaluados, evidenciando limitaciones estructurales en su ecosistema emprendedor. Algunos de los factores limitantes son referentes a la educación, dado que en los niveles de básica y media los estudiantes no tienen la oportunidad de compartir saberes relacionados al emprendimiento, a pesar de que en el nivel de educación universitaria sí se preparan a los estudiantes para un emprendimiento. De igual manera, la mayoría de los emprendimientos que surgen en Colombia son una respuesta a la falta de empleo, tal y como lo señalan Escorcia et al. (2024), por lo cual la mayoría de emprendimientos carecen de un enfoque innovador y que garantice su crecimiento.

En definitiva, muchas personas que inician un emprendimiento no cuentan con la preparación adecuada para gestionar eficazmente el negocio, lo que con frecuencia conduce al fracaso del emprendimiento a nivel nacional. Además, las fuentes de financiación para nuevos negocios suelen ser limitadas e informales, lo cual restringe considerablemente las posibilidades de crecimiento y consolidación empresarial. En el contexto local, por ejemplo, en Sogamoso, al 31 de diciembre de 2022, se encontraban registradas 15.900 empresas; de estas, 11.282 eran unidades activas y productivas dentro del municipio (Cámara de Comercio de Sogamoso, 2022). Este panorama evidencia tanto el potencial del entorno empresarial como los desafíos que deben enfrentarse para fomentar un emprendimiento sostenible.

En este sentido, la Cámara de Comercio de Sogamoso ha demostrado un interés activo por integrar, dentro de sus líneas de atención, el fortalecimiento de emprendimientos locales, potenciando así su capacidad adquisitiva y favoreciendo su crecimiento mediante diversas iniciativas de desarrollo empresarial. Adicionalmente, en relación con los mercados emergentes en la ciudad de Sogamoso, se ha identificado una creciente demanda de servicios especializados en el cuidado de mascotas, particularmente en lo que respecta al aseo y mantenimiento regular de su higiene. Este fenómeno, además de evidenciar nuevas oportunidades comerciales, resalta la

necesidad de implementar soluciones innovadoras que respondan a las expectativas del consumidor actual.

A pesar de la creciente demanda, actualmente existen pocas opciones que ofrezcan un servicio de lavado de mascotas que sea eficiente, rápido, seguro y accesible. Si bien los servicios tradicionales, como las veterinarias o peluquerías caninas, resultan valiosos, estos suelen presentar limitaciones importantes, como la necesidad de agendar citas previas. Esta condición, en muchos casos, se convierte en una barrera para los propietarios de mascotas que buscan soluciones inmediatas y convenientes. Además, se han reportado situaciones en las que las mascotas son tratadas de manera inadecuada, o al menos no acorde con las expectativas de sus cuidadores. En particular, algunas prácticas, como encerrar a los animales durante el servicio sin permitir que sus dueños puedan observar el proceso, generan desconfianza y malestar, lo cual refuerza la necesidad de una alternativa más transparente, humanizada y accesible.

Esto genera una oportunidad en el mercado para la creación de un centro de autolavado de mascotas, que ofrezca una opción innovadora y autónoma para que los dueños puedan lavar a sus mascotas de manera cómoda, ágil y segura. Sin embargo, la implementación de un centro de autolavado de mascotas en Sogamoso conlleva desafíos que deben ser gestionados de manera efectiva mediante un enfoque integral de gerencia de proyectos.

Entre los principales desafíos que enfrenta este tipo de emprendimiento se encuentran la identificación del mercado objetivo, la selección de una ubicación adecuada, la planificación financiera, la adquisición de equipos especializados, la implementación de estrategias de marketing y la gestión eficiente de los recursos humanos y operativos. Cada uno de estos aspectos resulta determinante para garantizar tanto el éxito como la sostenibilidad del negocio. Sin embargo, el problema central radica en la ausencia de un plan integral de gerencia de

proyectos que articule de manera estructurada todas estas variables, permitiendo así una implementación eficaz y alineada con las necesidades del entorno.

Por esta razón, el objetivo del proyecto se centra en desarrollar un plan integral que permita ejecutar de manera eficiente todas las fases involucradas en la implementación de un centro de autolavado de mascotas, desde su concepción inicial hasta su puesta en marcha, operación y sostenibilidad a largo plazo. En consecuencia, resulta fundamental diseñar un plan de gerencia de proyectos que incorpore las mejores prácticas del sector, adaptándose al mismo tiempo a las particularidades del contexto local. De esta forma, se busca garantizar que el proyecto no solo sea viable y rentable, sino que además responda eficazmente a las demandas y expectativas del mercado objetivo.

### ***Preguntas de investigación***

1. ¿Cómo se puede desarrollar un modelo de implementación de proyectos de emprendimiento a partir de un estudio de caso?
2. ¿Qué características debe tener un centro de autolavado de mascotas para ser eficiente y atractivo para los usuarios?
3. ¿Qué recursos y estrategias de gerencia de proyectos son necesarios para implementar exitosamente un centro de autolavado de mascotas en Sogamoso?

## **Justificación**

El desarrollo de un modelo de implementación de proyectos de emprendimiento es crucial, ya que permite generar herramientas replicables para futuros emprendimientos en distintos sectores económicos, proporcionando lineamientos claros para la planificación, ejecución y sostenibilidad del negocio. La gerencia de proyectos, aplicada de manera sistemática, reduce los riesgos inherentes a la implementación de nuevos negocios y asegura un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles, aumentando las probabilidades de éxito del emprendimiento. (Pinto, 2015)

De acuerdo con el informe de Escorcía et al. (2024), en Colombia una gran parte de los emprendimientos surge como respuesta a la falta de oportunidades laborales, configurándose así como negocios de subsistencia. Esto implica que, en muchos casos, los emprendedores carecen de la formación académica y de los conocimientos necesarios para diseñar y ejecutar un plan de negocios de manera eficiente. Ante este escenario, la creación de un modelo de implementación de proyectos de emprendimiento emerge como una solución práctica, ya que puede ofrecer una guía estructurada frente al desconocimiento generalizado sobre el funcionamiento del mundo empresarial.

De esta manera, se minimizan los riesgos de fracaso y se optimizan los recursos de pequeños negocios emergentes, lo cual resulta especialmente valioso tanto para la economía de los hogares colombianos como para el desarrollo económico nacional. Además, desde una perspectiva académica, la presente investigación aporta al fortalecimiento del conocimiento y a la formulación de mejores prácticas en el ámbito de la gerencia de proyectos, particularmente dentro del contexto de los servicios para mascotas, un sector que ha venido adquiriendo una relevancia económica cada vez mayor.

Por lo tanto, este estudio puede servir como referencia para proyectos similares en otras ciudades y sectores, ya que ofrece un enfoque metodológico estructurado que facilita la implementación efectiva de ideas innovadoras en diversos mercados. En este caso particular, se tomó como estudio de caso y referente la planificación, puesta en marcha y ejecución de un centro de autolavado de mascotas. Asimismo, es importante señalar que el emprendimiento implica la creación de una nueva empresa o negocio con el objetivo de satisfacer una necesidad del mercado (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2019), lo que refuerza la pertinencia del proyecto en contextos donde las demandas específicas aún no han sido plenamente atendidas.

En este contexto, el centro de autolavado de mascotas se perfila como una respuesta concreta a una demanda creciente en la ciudad de Sogamoso, donde los servicios orientados al cuidado animal han ganado relevancia en los últimos años. Desde una perspectiva social y afectiva, las mascotas son cada vez más consideradas como miembros del núcleo familiar. Este cambio cultural se ha visto reforzado tras la implementación de la Ley 1774 de 2016, la cual reconoce a los animales como seres sintientes, incrementando así la preocupación de la sociedad por su bienestar. En relación con esto, Drucker (2014) sostiene que el éxito de un emprendimiento depende de su capacidad para identificar oportunidades y gestionarlas eficientemente mediante la implementación de un plan de negocios estructurado. Por lo tanto, al reconocer el crecimiento del sector de mascotas, se hace necesario diseñar un plan bien fundamentado que permita llevar el proyecto a buen término.

De igual manera, el proyecto de ley que cursa en el Congreso de la República<sup>1</sup>, postula que las mascotas son seres sintientes y parte integral de las familias, lo cual les otorga concesiones, derechos y protecciones especiales. Así, las legislaciones citadas son solo una

---

<sup>1</sup> Proyecto de Ley 145 de 2020 (Cámara), también conocido como la "Ley de Tenencia y Bienestar Animal".

muestra de cómo las mascotas se han convertido en un miembro de la familia y se les reconoce como seres vivos merecedores de cuidado y respeto.

Por ende, esto ha impulsado el desarrollo de una industria de productos y servicios enfocados en su bienestar, que abarca alimentos de alta calidad hasta servicios de higiene y cuidados estéticos. Sin embargo, a pesar de este crecimiento, esto no se ha reflejado a nivel local. En concreto, en Sogamoso existe una oferta limitada de opciones innovadoras y convenientes que se adapten a las necesidades de los propietarios de mascotas, especialmente en lo que respecta a servicios de limpieza.

El diseño e implementación de un centro de autolavado de mascotas se presenta como una solución moderna y práctica que permitiría a los propietarios realizar el proceso de limpieza de sus animales de compañía de manera más accesible, rápida y económica. Este servicio innovador no solo respondería a una demanda insatisfecha en la ciudad, sino que también promovería prácticas responsables de cuidado e higiene animal. Sin embargo, el éxito de este tipo de proyecto no depende únicamente de la identificación de la oportunidad de mercado, sino también de la adecuada planificación y gestión durante todas las fases de su desarrollo e implementación.

Por otra parte, el desarrollo económico y social de las regiones depende en gran medida de la creación de nuevos negocios y del fomento del emprendimiento local, tal como lo afirman Todaro y Smith (2020). En este sentido, en el caso específico de Sogamoso, la apertura de un centro de autolavado de mascotas no solo contribuiría al bienestar de los propietarios de animales de compañía, sino que además generaría empleo y estimularía el desarrollo económico de la región. Asimismo, Porter (2008) señala que las pequeñas y medianas empresas (PyMES) desempeñan un papel fundamental en la dinamización de las economías locales, ya que

contribuyen a la diversificación del mercado y a la generación de valor en las comunidades. Por lo tanto, iniciativas como la propuesta de este proyecto adquieren una importancia estratégica en contextos territoriales que buscan fortalecer su tejido económico y social.

Finalmente, este trabajo no solo se justifica por la oportunidad de negocio identificada en Sogamoso, sino también por la importancia de aplicar las herramientas de la gerencia de proyectos que optimicen los recursos, maximicen los beneficios y minimicen los riesgos en la implementación de un centro de autolavado de mascotas. Además, los resultados de esta investigación podrán aportar soluciones replicables y adaptables a otras áreas de la industria de servicios para mascotas.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Desarrollar un modelo de implementación de proyectos de emprendimiento que guíe a los emprendedores, tomando como estudio de caso la creación de un centro de autolavado de mascotas en Sogamoso.

### **Objetivos Específicos**

Identificar los elementos clave en la planificación y ejecución de proyectos de emprendimiento.

Desarrollar un marco metodológico adaptable a diversos sectores económicos.

Aplicar el modelo propuesto en el estudio de caso del centro de autolavado de mascotas en Sogamoso.

Elaborar un modelo de implementación de proyectos de emprendimiento que guíe a los emprendedores.

## Marco Referencial

### Marco Conceptual

#### *Gerencia de Proyectos*

La gerencia de proyectos se refiere al conjunto de prácticas y metodologías utilizadas para planificar, ejecutar y controlar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de un proyecto dentro de los límites establecidos de tiempo, costo y calidad. Según el *Project Management Institute* (PMI, 2021), la gerencia de proyectos implica la integración de múltiples procesos y áreas de conocimiento, tales como la gestión del alcance, el cronograma, los costos, la calidad, los recursos, la comunicación, los riesgos y las adquisiciones.

Por otra parte, la gerencia de proyectos constituye una disciplina integral que abarca el diseño, la planificación, la ejecución y el control de actividades orientadas al logro de objetivos específicos, todo ello dentro de parámetros previamente definidos de tiempo, costo y calidad. De acuerdo con el *Project Management Institute* (2021), un proyecto se define como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. En consecuencia, la gerencia de proyectos implica la aplicación sistemática de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas destinadas a cumplir con los requisitos establecidos, asegurando así una gestión eficiente y efectiva en cada fase del ciclo de vida del proyecto.

#### *Modelo Tradicional*

En este caso, se adopta un modelo lineal y secuencial, en el cual cada fase del proyecto debe completarse antes de avanzar a la siguiente. Este enfoque resulta adecuado para proyectos en los que los requisitos están claramente definidos desde el inicio y no se anticipan cambios significativos durante su ejecución. Además, esta metodología se apoya en herramientas como el diagrama de Gantt, que permite gestionar el tiempo de forma visual y estructurar adecuadamente

las etapas del proyecto (Kerzner, 2017). De este modo, se facilita una planificación ordenada y coherente, orientada al cumplimiento de los objetivos establecidos.

### ***Modelos Ágiles***

A diferencia del modelo tradicional, los enfoques ágiles se caracterizan por su flexibilidad y su capacidad de adaptación a los cambios del entorno. Mientras que el modelo lineal requiere una definición clara de requisitos desde el inicio, los modelos ágiles permiten ajustes continuos a lo largo del desarrollo del proyecto. Esto los convierte en una opción especialmente adecuada para contextos dinámicos, en los que las necesidades del cliente o del mercado pueden evolucionar rápidamente. En consecuencia, los enfoques ágiles promueven una mayor colaboración, entregas incrementales y retroalimentación constante, lo cual favorece la innovación y la mejora continua.

**SCRUM.** Si bien este enfoque fue concebido inicialmente para la industria tecnológica, su arquitectura de diseño iterativo lo ha hecho aplicable a una amplia variedad de sectores. Su principal fortaleza radica en la independencia de los proyectos a través de los sprints, es decir, etapas breves en las que se revisan los avances para, posteriormente, adaptar las estrategias según las necesidades del cliente. A diferencia de los modelos secuenciales, este enfoque no sigue una estructura lineal estricta, lo que permite regresar a etapas anteriores sin inconvenientes cuando se requiera realizar ajustes (Sutherland & Schwaber, 2014).

**Kanban.** Otro enfoque ágil relevante es el método Kanban, un sistema visual que permite optimizar el flujo de trabajo en función de la demanda. Este enfoque se basa en la gestión de tareas a través de distintas etapas —pendiente, en proceso y finalizado—, lo cual facilita la visualización del progreso y la identificación de cuellos de botella en el proceso. Gracias a esta claridad operativa, se promueve una mejora continua en la productividad y en la eficiencia del equipo de trabajo (Nieto, 2024).

### ***Modelo de Implementación Sostenible***

En los últimos años, una nueva ola de responsabilidad social empresarial ha dado origen a modelos vinculados a la sostenibilidad y al impacto social, los cuales pueden ser incorporados en la ejecución de proyectos de emprendimiento. Autores como Elkington (2018) han propuesto un enfoque integral conocido como el triple bottom line, el cual considera simultáneamente los aspectos ambientales, económicos y sociales. Este enfoque tiene como finalidad asegurar que el negocio sea viable a largo plazo sin comprometer los recursos naturales ni el bienestar de la población. En esta misma línea, Hart y Milstein (2003) argumentan que la sostenibilidad debe integrarse estratégicamente en los procesos de innovación y desarrollo empresarial, de modo que se genere valor no solo económico, sino también social y ambiental.

### ***Project Management Body of Knowledge (PMBOK)***

El Project Management Body of Knowledge (PMBOK) es una guía elaborada por el Project Management Institute (PMI), la cual establece los fundamentos conceptuales y procedimentales para la gestión de proyectos. En este documento se describen cinco grupos de procesos —inicio, planificación, ejecución, monitoreo y cierre— que, a su vez, se distribuyen en un total de 47 procesos generales. Estos procesos se aplican dentro de diez áreas de conocimiento fundamentales: alcance, integración, calidad, adquisiciones, costos, tiempo, riesgos, recursos

humanos, comunicaciones e interesados. Cada una de estas áreas representa un componente esencial que debe ser considerado para garantizar el éxito del proyecto, desde su formulación hasta su finalización. En consecuencia, el PMBOK se convierte en una herramienta clave para estandarizar prácticas y optimizar la administración de proyectos en diversos contextos organizacionales, permitiendo una mayor eficiencia, control y adaptabilidad (Project Management Institute, 2021).

### ***Centro de Autolavado de Mascotas***

Un centro de autolavado de mascotas es una instalación especializada que ofrece servicios de higiene animal, brindando a los propietarios la posibilidad de lavar a sus mascotas utilizando equipos y productos profesionales en un entorno seguro y controlado. Este tipo de servicio ha ganado popularidad debido a que representa una alternativa conveniente, accesible y económica frente a los métodos tradicionales como las peluquerías caninas o las visitas a veterinarias, las cuales suelen implicar mayores costos y tiempos de espera. Además, este modelo permite al dueño mantener una supervisión directa del proceso de limpieza, lo que incrementa la confianza y mejora la experiencia del usuario. En el caso de Sogamoso, el proyecto del centro de autolavado de mascotas se concibe como un emprendimiento innovador, desarrollado en respuesta a una demanda creciente por servicios especializados en el cuidado y bienestar animal. Por lo tanto, no solo atiende a una necesidad puntual del mercado, sino que también se proyecta como una oportunidad de negocio sostenible que promueve el desarrollo económico local.

### ***Evaluación Técnica***

El análisis contempla aspectos clave relacionados con la infraestructura, la tecnología disponible, la maquinaria empleada y los procesos productivos necesarios para la operación

eficiente del centro de autolavado de mascotas. Estos factores resultan fundamentales para garantizar la calidad del servicio, la optimización de los recursos y la sostenibilidad del negocio en el tiempo. Según lo señalan Granada, Valencia y Castro (2022), estos elementos permiten establecer parámetros técnicos y operativos que facilitan la toma de decisiones estratégicas durante la fase de implementación y puesta en marcha del proyecto.

### ***Evaluación de Mercado***

La evaluación de mercado constituye un componente esencial en la formulación de cualquier proyecto de emprendimiento, ya que permite identificar la demanda existente, analizar el comportamiento del consumidor y comprender la dinámica de la competencia. Este análisis proporciona una visión integral del entorno competitivo, lo cual es clave para tomar decisiones informadas en relación con el posicionamiento del producto o servicio. Además, permite reconocer tendencias, preferencias y necesidades del mercado objetivo, aspectos que inciden directamente en la viabilidad del proyecto. De acuerdo con Granada, Valencia y Castro (2022), una evaluación de mercado rigurosa debe abarcar no solo los patrones de consumo, sino también variables externas que puedan influir en el desarrollo del negocio, tales como factores socioeconómicos, tecnológicos y culturales. En este sentido, el estudio de mercado se convierte en una herramienta estratégica que orienta la planificación y ejecución de acciones efectivas dentro del entorno empresarial.

### ***Evaluación Administrativa***

De acuerdo con Rojas, Ocampo, Toro y Santa (2022), este aspecto del análisis organizacional comprende una evaluación integral de todos los elementos relacionados con la estructura interna del proyecto. En particular, examina aspectos como la planificación estratégica, la gestión de los recursos humanos, los requerimientos legales y el cumplimiento

normativo. Estos componentes son fundamentales para asegurar la operatividad y sostenibilidad del emprendimiento, ya que permiten establecer lineamientos claros para la toma de decisiones y la distribución eficiente de los recursos. Asimismo, un análisis organizacional bien estructurado garantiza que el proyecto se alinee con las regulaciones vigentes y con las buenas prácticas empresariales, lo que contribuye a minimizar riesgos legales y operativos durante su ejecución.

### ***Evaluación Económica y Financiera***

La evaluación económica y financiera es un componente clave en la estructuración de un proyecto de emprendimiento, ya que permite determinar su viabilidad y rentabilidad a corto, mediano y largo plazo. Según Jiménez, Vergara y Granada (2022), esta evaluación consiste en aplicar herramientas cuantitativas que permitan valorar el comportamiento financiero del proyecto, tales como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Estos indicadores permiten comparar los beneficios esperados con la inversión inicial, facilitando la toma de decisiones informadas. Asimismo, la evaluación financiera contempla la estimación de costos operativos, ingresos proyectados y análisis de punto de equilibrio, aspectos fundamentales para garantizar la sostenibilidad económica del emprendimiento. En consecuencia, este análisis ofrece un respaldo técnico para justificar la inversión y minimizar el riesgo asociado a la ejecución del proyecto.

### ***Evaluación del Impacto Ambiental***

La evaluación del impacto ambiental es un componente esencial dentro del proceso de formulación de proyectos sostenibles, ya que permite identificar, prever y mitigar los efectos negativos que una iniciativa podría generar sobre el entorno natural. Según Granada, Valencia y Castro (2022), este tipo de análisis tiene como finalidad determinar de manera objetiva el impacto ambiental del proyecto, considerando factores como el uso de recursos naturales, la

generación de residuos, el consumo energético y las emisiones asociadas a la operación. De esta forma, se promueve la adopción de prácticas responsables que minimicen la huella ecológica del emprendimiento

### ***Plan Integral***

En el ámbito de la gerencia de proyectos, un plan integral constituye un documento estratégico que detalla todos los elementos necesarios para asegurar la ejecución exitosa de una iniciativa (Moncayo, Salazar, & Ávalos, 2021). Dicho plan incluye la planificación de recursos, el cronograma de actividades, la identificación y gestión de riesgos, la estimación del presupuesto y el diseño de mecanismos de control y seguimiento. De esta manera, el plan integral se convierte en una herramienta clave para garantizar la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos del proyecto. En el caso del presente estudio, dicho plan deberá contemplar aspectos particulares del mercado local de Sogamoso, las especificidades del servicio de autolavado de mascotas, así como las mejores prácticas recomendadas por los marcos metodológicos en gerencia de proyectos. Así, se busca no solo asegurar la viabilidad técnica y financiera del proyecto, sino también su sostenibilidad y adaptación al contexto territorial.

### ***Viabilidad del Proyecto***

La viabilidad del proyecto es un componente esencial en la fase de planificación, ya que determina si una iniciativa puede ser implementada con éxito dentro de las limitaciones de tiempo, presupuesto y recursos disponibles. Este concepto abarca no solo la factibilidad técnica del proyecto, sino también su sostenibilidad económica, su legitimidad legal y su coherencia operativa. De acuerdo con Meredith y Mantel (2019), un proyecto se considera viable cuando presenta una justificación económica clara, cuenta con un marco técnico adecuado y se fundamenta en una base legal sólida.

### ***Innovación en Servicios***

La innovación en servicios se refiere a la implementación de nuevas ideas, conceptos y prácticas que mejoran o transforman la oferta de servicios en un mercado determinado. Según Damanpour y Aravind (2012), la innovación en servicios puede implicar cambios en la tecnología, los procesos, el modelo de negocio o la experiencia del cliente. En el caso del autolavado de mascotas, la innovación podría manifestarse en la adopción de tecnologías sostenibles, la oferta de servicios personalizados o la introducción de modelos de autolavado que no existan en la región.

### ***Desarrollo Local y Sostenibilidad***

El desarrollo local es un proceso de mejora de la calidad de vida y el bienestar económico de una comunidad, basado en la utilización eficiente de los recursos locales. Según Todaro y Smith (2020), el desarrollo local implica la promoción de actividades económicas que sean sostenibles a largo plazo y que generen beneficios para la comunidad. En el contexto del presente proyecto, la sostenibilidad es un concepto clave que incluye la responsabilidad ambiental en la operación del centro de autolavado de mascotas, mediante la utilización de productos ecológicos y la gestión eficiente de los recursos.

En definitiva, la gerencia de proyectos actúa como el marco principal que integra todos los aspectos del diseño y la implementación del centro de autolavado de mascotas. El plan integral es el resultado de la aplicación de principios de gerencia de proyectos, asegurando que todos los componentes del proyecto, desde la viabilidad hasta la sostenibilidad, sean considerados de manera holística.

La innovación en servicios, por su parte, agrega valor al proyecto, diferenciándolo de la competencia y respondiendo a las necesidades del mercado local. Finalmente, la sostenibilidad y

el desarrollo local son elementos transversales que garantizan que el proyecto no solo sea viable económicamente, sino también beneficioso para la comunidad de Sogamoso.

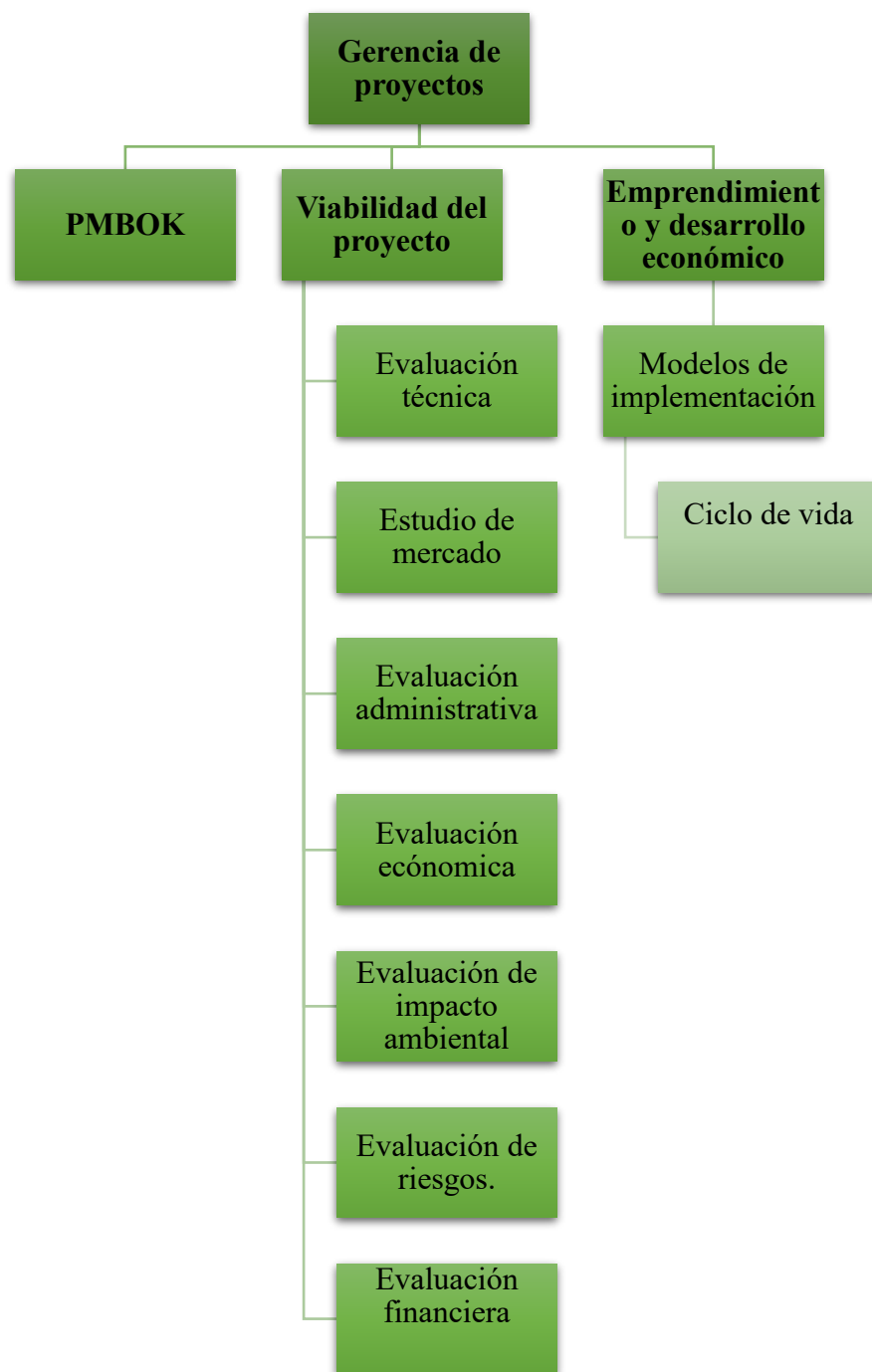
### ***Plan de Negocios***

Un plan de negocios es un documento formal que describe los objetivos empresariales, las estrategias para alcanzarlos y los recursos necesarios para su implementación (Scarborough, 2016). En el contexto de la gerencia de proyectos, el plan de negocios se convierte en una herramienta esencial para definir los objetivos financieros, operativos y estratégicos del centro de autolavado de mascotas, así como los riesgos asociados y las estrategias de mitigación correspondientes.

### **Marco Teórico**

El marco teórico es fundamental para este estudio, ya que establece los conceptos, modelos y enfoques metodológicos en los que se basa la implementación del proyecto empresarial en la empresa de servicios de lavado de mascotas de Sogamoso. La recopilación de literatura especializada y la revisión de estudios previos identifican las áreas de análisis que guían la forma en que se estructura el proyecto. El modelo de implementación empresarial se basa en una serie de constructos teóricos, que están relacionados entre sí para garantizar una ejecución eficiente y sostenible del proyecto. Estos constructos incluyen: gerencia de proyectos; viabilidad del proyecto; innovación en servicios; impacto económico; sostenibilidad, mercado y evaluación de riesgo y financiamiento.

A continuación, en esta sección se presenta cada uno de estos constructos, que describen y definen individualmente la relevancia y la aplicabilidad al centro de la empresa de servicios de lavado de mascotas previamente mencionada. A continuación, un esquema se presenta para ilustrar la relación entre estos constructos teóricos:

**Figura 1***Constructos Marco Teórico*

*Nota.* La figura contiene una descripción de los constructos contenidos en el Marco Teórico.

## ***Gerencia de Proyectos***

En la actualidad, existen diferentes metodologías aplicables a la gerencia de proyectos. Algunas de las más utilizadas son la metodología *Waterfall* (También conocido como tradicional), *Agile* y *Scrum* (Más innovadores) (Kerzner, 2017). El enfoque tradicional se caracteriza por la ejecución secuencial de las fases del proyecto, mientras que los enfoques innovadores permiten una mayor flexibilidad y adaptación a los cambios, a través de la implementación de ciclos repetidos y la priorización de tareas.

En respuesta a la poca efectividad de los métodos tradicionales (en cascada), los cuales a menudo resultaban imposibles de cumplir o bien generaban productos poco atractivos e innovadores que no gustaban a los consumidores, fue creado el modelo *Scrum* (Jeff y Schwaber, 2014). Aunque en un inicio este se diseñó para organizaciones de tecnología, lo cierto es que su modelo es replicable a todo tipo de organizaciones. Se basa en la retroalimentación constante y en la amplia adaptabilidad.

Mientras que, en el enfoque tradicional, generalmente basado en diagramas de Gantt, se espera cumplir todo en ciertos plazos de tiempo y al finalizar una etapa se sigue con otra (no antes), en el modelo SCRUM (Jeff y Schwaber, 2014), lo que se hace es verificar constantemente si lo que se está haciendo está bien y responde a las necesidades del cliente o hay necesidad de reajustar los elementos para garantizar el éxito del proyecto y una mayor productividad.

De igual manera, se ha desarrollado el método Kanban como un método que lleva cada una de las fases de la gerencia de proyectos a una representación visual adaptable; a menudo se refiere a esta como metodologías ágiles, debido a su tendencia a simplificar los procesos en cada una de las etapas, permitiendo una mayor fluidez entre cada paso sin sacrificar la calidad.

Teóricos y académicos como Nieto (2024) sugieren que los programas basados en una metodología híbrida en relación a la gerencia de proyectos, ante los cambios constantes del mercado, metodologías como Waterfall se observan como obsoletas dado que no pueden adaptarse rápidamente a las necesidades de sus clientes. Por lo cual, la combinación de métodos tradicionales con aquellos más modernos y adaptables es propicia para el desarrollo de proyectos de diversa envergadura.

Tal y como lo postula Nieto (2024), los métodos de gerencia de proyectos híbridos tienen una gran gama de beneficios. Son más flexibles y adaptables; se pueden tomar elementos de las posturas más tradicionales y acercarlas al contexto del proyecto específico, lo cual impacta en la gestión de recursos dado que, en función de los recursos que se tengan disponibles, es posible determinar un enfoque. En definitiva, los métodos híbridos permiten una mayor productividad y agilidad organizacional; al no tener restricciones y limitantes, estos pueden desarrollar su potencial al máximo.

### ***Project Management Body of Knowledge (PMBOK, 2021)***

De acuerdo con lo expuesto por Medina (2019), tanto la Guía del PMBOK como la norma ISO 9001:2015 se articulan a través del ciclo PHVA (planear, hacer, verificar, actuar), el cual establece un enfoque sistemático para la mejora continua en la gestión de proyectos y procesos. Este ciclo guarda una estrecha relación con las fases propuestas por el PMBOK: inicio, planificación, ejecución, monitoreo y cierre, las cuales permiten estructurar y controlar de manera eficiente el desarrollo de un proyecto. En este sentido, la implementación de los lineamientos del PMBOK no solo estandariza procesos, sino que contribuye significativamente a incrementar las probabilidades de éxito de una empresa, al asegurar una adecuada gestión de los recursos, tiempos, riesgos y calidad en cada una de las etapas del proyecto.

### ***Evaluación Técnica de Proyectos***

La evaluación técnica es la primera que se realiza en la etapa de planificación; esta tiene como objetivo proveer información clave que permita definir el tamaño y localización del proyecto con base en un análisis de ingeniería. Esta es la base de las demás evaluaciones y ayuda a determinar montos de inversión, costos económicos y sociales del proyecto:

La evaluación técnica permite tener una proyección acerca de las tareas e inversiones a considerar para la puesta en marcha del o de los negocios; se puede considerar como una fotografía instantánea del estado actual de una instalación en su conjunto con cada uno de los sistemas y equipos que la complementan, la cual permite la identificación de las posibles fallas presentadas a corto y mediano plazo; si un proyecto es técnicamente no viable, ya sea por deficiencias de espacio, abastecimiento, mano de obra, entre otros; las otras variables que lo conforman se van a ver afectadas al ser dependientes de la probabilidad técnica (Granada, Valencia y Castro, 2022, p. 30)

Según lo descrito por Granada, Valencia y Castro (2022) la primera fase de la evaluación técnica, es decir el proyecto de ingeniería incluye actividades a realizar, como: el proceso productivo, el diseño de productos y sistemas de producción, los pronósticos de demanda, la selección de tecnología, maquinaria y equipos, la distribución de la planta y la calidad, seguridad y salud en el trabajo, logística e I+D+i.

Una de las actividades críticas es el diseño de productos, el cual se considera un proceso evolutivo que se basa en 4 fases, que incluyen: la definición del problema, el proceso creativo, el proceso analítico y la verificación final. La tendencia actual incluye la integración de aspectos ambientales y la presencia de ecoindicadores antes de la puesta en marcha del proyecto para

garantizar que el producto sea ecoamigable y sostenible a nivel ambiental. (Granada, Valencia y Castro, 2022).

Durante la etapa de evaluación técnica, se imprime una de las actividades más importantes consistente en el diseño del sistema de producción, la cual deberá basarse en la toma de una elección basada en el tamaño del mercado, la estrategia empresarial, el dinamismo tecnológico, el tipo de clientes y la etapa del ciclo de vida del producto. El sistema de producción debe ser evaluado continuamente durante la ejecución del proyecto. Así mismo, se debe seleccionar la tecnología a través de una estrategia de recopilación de información, la comparación de opciones tecnológicas y la identificación de costos y beneficios.

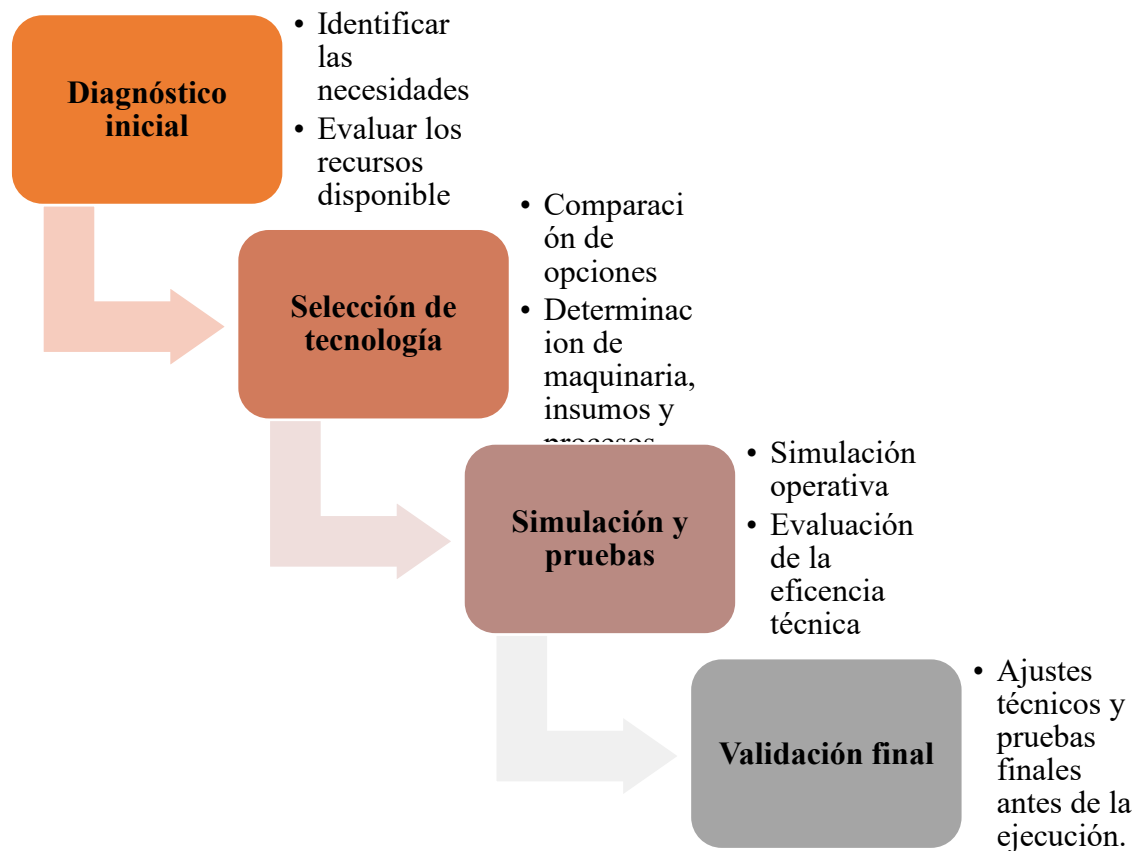
También se debe seleccionar la maquinaria a partir de la consideración de las características técnicas, los costos y el comportamiento a través de la consideración de la vida útil y la carga de trabajo. De igual manera, durante la evaluación técnica se da un proceso de selección de materiales a través de criterios clave, como la calidad, la tecnología y el proveedor. Por otra parte, se debe seleccionar el transporte, basado en las características del producto a distribuir y el tipo de transporte que se adapta mejor al proyecto. También en relación con la selección del personal de planta y la distribución de planta.

Finalmente, durante esta fase se debe determinar la localización del proyecto en dos niveles: macrolocalización y microlocalización. Durante la macrolocalización se da un análisis de las opciones a escala regional y global, y la microlocalización es referente a la selección final del sitio. Para que la elección sea adecuada, Granada, Valencia y Castro (2022) señalan que es necesario considerar aspectos como infraestructura física, acceso a servicios públicos, zonas industriales, aspectos legales del sector, aspectos económicos, clima y condiciones ambientales.

Las fases que comprende la evaluación técnica corresponden a: diagnóstico inicial, selección de tecnología, simulación y pruebas y validación final. Cada una de las etapas se describen con mayor precisión a continuación:

**Figura 2**

*Evaluación técnica fases*



*Nota.* La figura contiene la numeración y descripción de la evaluación técnica. Tomado de Granada, Valencia y Castro (2022)

***Estudio de Mercado y Viabilidad del Proyecto***

El estudio de mercado es fundamental en la fase de planificación del proyecto, ya que permite comprender el entorno competitivo, el comportamiento del consumidor y las tendencias

del mercado. Según Kotler y Armstrong (2020), un estudio de mercado eficaz debe identificar la demanda existente, las características del público objetivo y las oportunidades de diferenciación en el mercado. Así pues, según Moncayo, Salazar, y Avalos (2021) el análisis de mercado es un conjunto de medidas implementadas, las cuales pueden ser encuestas, estudios de tendencias, análisis de la competencia, evaluación de precios, etc.; y las cuales permiten anticipar como responderán los consumidores a un producto o servicio, lo cual será clave para ajustar las estrategias de comunicación y promoción a las necesidades específicas según los datos e información que se recopilen. Sin embargo, este no se limita a la comprensión del impacto de los productos, sino que permite identificar de manera integral aquellos factores que pueden llegar a impactar en la rentabilidad y viabilidad del negocio.

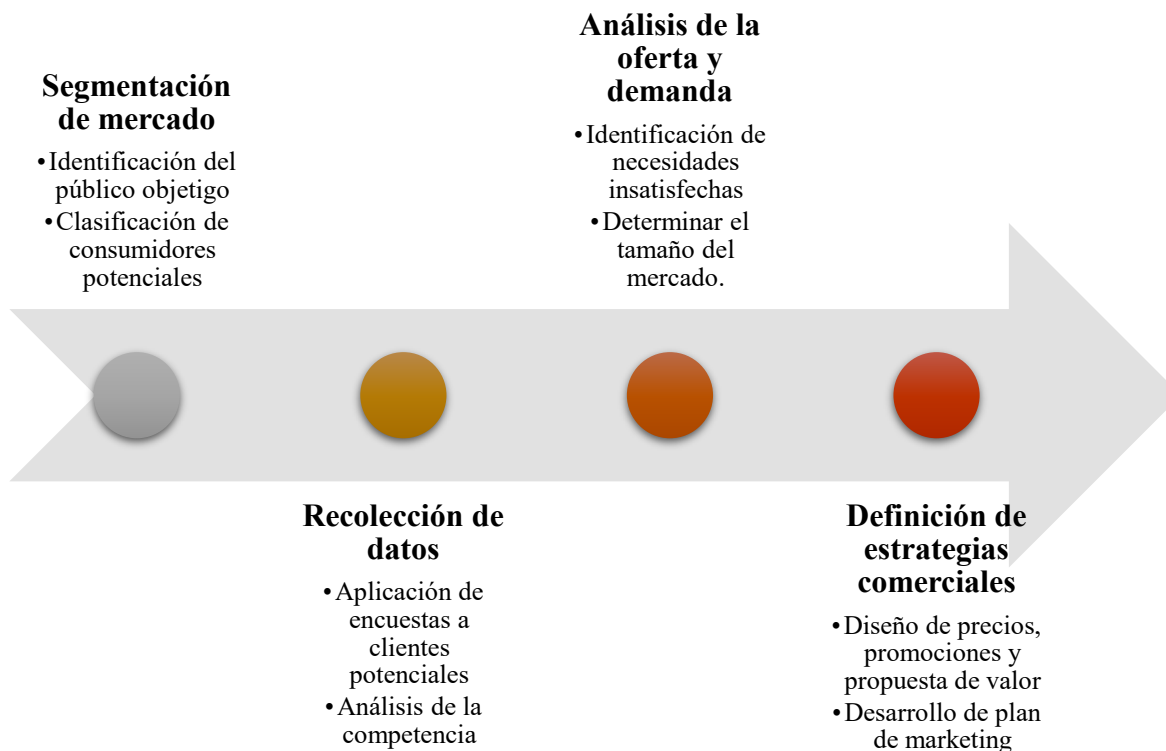
Según lo descrito por Andrade y Granada (2022), algunos de los objetivos específicos del análisis de mercado son: verificar la situación actual del mercado, es decir, saber si existe una posibilidad insatisfecha dentro del mercado existente y la viabilidad de este; así como demostrar que el producto es tecnológicamente realizable, es decir, verificar que en la actualidad se cuentan con los recursos técnicos para llevar a cabo a término el proyecto sin mayores dilaciones; comprobar la rentabilidad del proyecto y evaluar los posibles riesgos.

Para desarrollar una evaluación de mercado exitosa, según Andrade y Granada (2022), es fundamental ejecutar las siguientes etapas: análisis estratégico, análisis del mercado para el producto, análisis de promoción y publicidad y análisis histórico-proyección. En la etapa de análisis estratégico es fundamental conocer a la empresa que formula el proyecto, analizar su misión, visión, valores corporativos y estructura organizacional, se puede realizar una evaluación administrativa, este momento tiene como objetivo relacional el valor del producto con los valores organizacionales.

Así mismo, Andrade y Granada (2022) describen que es necesario llevar a cabo una evaluación técnica del producto que inspira el proyecto, procurando ajustar el producto según los datos recopilados, analizando la necesidad del producto, su ciclo de vida y, en caso de ser necesario, estrategias que permitan prolongar el ciclo de vida del producto. Otra de las etapas fundamentales es identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del producto a través de una evaluación del entorno a nivel externo e interno.

A partir de este momento se sugieren posibles modificaciones para asegurar el éxito del producto en un mercado altamente competitivo. Una vez se hayan realizado las modificaciones, se deben plantear las estrategias publicitarias que se adaptarán mejor al entorno, según Andrade y Granada (2022). Para culminar con éxito esta etapa, debe partirse de identificar el público objetivo, los canales de ventas y las estrategias de posicionamiento que se utilizarán para que el producto, marca, idea o servicio llegue a clientes potenciales y asegurar la viabilidad financiera del proyecto.

Finalmente, el estudio de mercado finaliza con una evaluación histórica y de proyección del producto. Según Andrade y Granada (2022), el análisis histórico se centra en determinar la evolución histórica del producto a lo largo del tiempo y determinar las posibilidades a futuro para determinar cuál será el futuro del producto y poder adaptarse a esto antes de que suceda. A continuación, se describen las etapas y fases de la evaluación de mercado:

**Figura 3***Evaluación del Mercado Etapas*

*Nota.* La figura contiene las etapas de la evaluación de mercado. Tomado de. Andrade y Granada (2022)

***Evaluación Administrativa del Proyecto***

Rojas, Ocampo, Toro, y Santa (2022) describen que el objetivo de esta evaluación es evaluar la viabilidad de un proyecto específico con un enfoque industrial. En este sentido, se tienen en cuenta aspectos cruciales como la planificación estratégica, declaraciones de misión y visión, un análisis del entorno del sistema y el diseño de la estructura organizacional:

La evaluación administrativa de proyectos permite identificar tres etapas generales, a saber: i) La estratégica, la cual permite definir la visión, la misión y los objetivos estratégicos del proyecto, ii) La de configuración, en la cual se abordan tres criterios: diseño organizacional, procesos y relaciones, iii) Los aspectos legales, que es la etapa en la cual se contemplan las implicaciones jurídicas del proyecto. Asimismo, si éste consiste en la creación de una nueva empresa, establecerá el tipo de organización a constituir y demás procedimientos administrativos que serán necesarios para desarrollar sus tres fases (preinversión, inversión y operacional). (Rojas, Ocampo, Toro, y Santa, 2022, p. 94)

En el contexto organizacional, es fundamental analizar si el proyecto se alinea con el plan estratégico de la organización. Es recomendable que la misión del negocio sea lo suficientemente descriptiva, de tal manera que permita identificar los productos o servicios ofrecidos, especificar las necesidades del cliente, determinar los mercados objetivos, definir las estrategias de satisfacción del cliente y establecer con determinación la identidad de la organización. En relación con la redacción de la visión, es necesario evitar generalidades y asegurar claridad en los objetivos y metas, de tal manera que sean medibles y se establezca un tiempo para el cumplimiento.

Para determinar los diferentes factores a nivel administrativo y gerencial es necesario realizar un análisis del entorno dividido en las condiciones del macroentorno y el microentorno. Rojas, Ocampo, Toro y Santa (2022) enumeran herramientas y técnicas que se pueden utilizar para realizar un análisis del entorno acertado, como el modelo PESTEL y el diamante de Porter para un análisis del macroentorno, y un modelo de cinco fuerzas de Porter y el planteamiento de

un cuadro estratégico y esquema de las cuatro acciones para un análisis del microentorno detallado.

En esta fase se debe realizar un análisis interno, a través de un análisis de la cadena de valor, la elaboración de una matriz DOFA, Benchmarking. A partir del cual se puede determinar el mejor diseño organizacional conforme a la estructura de cada proyecto. En definitiva, La evaluación de la viabilidad administrativa es un proceso sistemático que incorpora la planificación estratégica, el análisis del entorno y la estructuración organizacional. Tener en cuenta estos factores mejora las posibilidades de posicionar proyectos dentro de los objetivos corporativos y aumenta la probabilidad de su éxito. Las etapas de la evaluación administrativa:

**Figura 4***Evaluación Administrativa Etapas*

*Nota.* La figura contiene las etapas de la evaluación administrativa. Tomado de. Rojas, Ocampo, Toro y Santa (2022)

***Evaluación Económica del Proyecto***

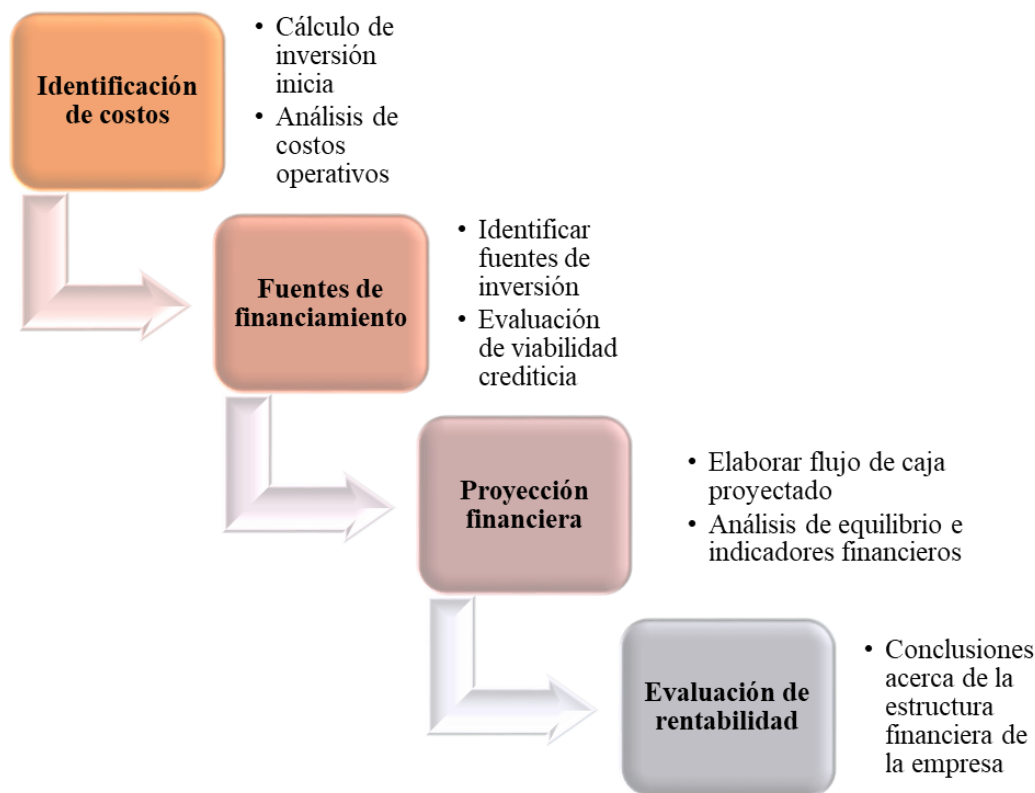
De acuerdo con Díaz (2022): “la evaluación económica tiene como objetivo determinar la conveniencia en términos de las ventajas y desventajas de ejecutar un proyecto en lugar de otros.” (p.132). Por lo cual, se comienza por determinar los diversos tipos de costos incluidos los costos directos, es decir, aquellos relacionados con las actividades del proyecto y los indirectos

es decir aquellos gastos principalmente administrativos que no impactan en los resultados del proyecto.

También se deben determinar los costos altruistas, es decir, aquellos que no tienen contraprestación monetaria dado que son aportes voluntarios; los costos de oportunidad, es decir, aquellos que elegir una alternativa sobre otra; y los costos marginales, aquellos con costo adicional para obtener una unidad extra de beneficio a nivel de empresa. También se deben determinar los beneficios subjetivos, aquellos no monetarios y definidos de forma personal o comunitaria, y objetivos, los que se definen de manera medible dentro del proyecto; y monetarios, referentes a la rentabilidad generada por inversión en el proyecto.

En esta fase, uno de los procesos más importantes es definir la función del bienestar. Según Díaz (2022), es necesario identificar cuál es el impacto social del proyecto en relación con la inversión privada, como la creación de empleo, el pago de impuestos, la igualdad laboral y la dinamización económica. Existen diferentes maneras para monetizar los beneficios, como monetizar los costos evitados y calcular los beneficios. De igual manera, existen métodos para la evaluación económica objetiva como el Análisis Costo-Utilidad (ACU) y el Análisis Costo-Efectividad (ACE).

A continuación, se describen con detalle cada una de las fases de esta evaluación:

**Figura 5***Etapas del Proceso de Evaluación Financiera*

*Nota.* La imagen contiene las etapas de la evaluación financiera a partir de Díaz (2022)

***Evaluación del Impacto Ambiental***

De acuerdo con Granada, Valencia, y Castro (2022):

La Evaluación del Impacto Ambiental (EIA) es una técnica de procedimiento de gestión ambiental que tiene como objetivo identificar los impactos ambientales que se van a generar en un proyecto desde su etapa de planeación. Por esta razón, la EIA previene los impactos ambientales en el medio físico, biológico y social del territorio de influencia donde se ejecutará y operará el proyecto (p.155)

De igual manera, según lo descrito por Granada, Valencia y Castro (2022), existen factores clave que deben tenerse en consideración a la hora de evaluar el impacto. Entre estos se sugiere conformar equipos inter y multidisciplinarios, conformar equipos con diversas especialidades para determinar con precisión los impactos ecológicos, dado que suelen ser difíciles de estimar y revestir de complejidad, y finalmente reconocer los impactos multicausales. Para hacer una evaluación de los impactos ambientales es necesario partir de un diagnóstico inicial, es decir, realizar un inventario que permita intuir la calidad e inventario de la localización del proyecto. Granada, Valencia y Castro (2022) resaltan la importancia de utilizar indicadores SIAC, basados en una exploración del medio biótico, abiótico y socioeconómico.

De igual manera, resaltan que existen diversas técnicas para determinar las condiciones ambientales del entorno, las cuales incluyen la zonificación ambiental, la cual identifica el uso sostenible de los medios ambientales en la zona de impacto. A partir de esta se realiza una evaluación ambiental que busca desarrollar y planificar acciones y políticas para prevenir, mitigar y mantener la calidad ambiental conforme a la normativa. Para realizar la medición se recurre a técnicas cualitativas y cuantitativas que permiten determinar la fragilidad de los medios ambientales a través de la utilización de métodos de EIA y tecnologías de información.

Así mismo, el proceso de evaluación ambiental no se debe realizar solo al inicio del proyecto, sino que debe elaborarse un plan que incluya el seguimiento y monitoreo, el cual determinará, mediante mediciones, los efectos generados y planificará las correcciones necesarias. Estas correcciones se establecen en un plan de contingencia que valora riesgos y establece lineamientos para gestionar emergencias ambientales. Y también debe elaborarse un plan de abandono y destrucción final, el cual define el proceso de cierre del proyecto y la eliminación segura de infraestructuras y tecnologías.

En definitiva, el objetivo de la EIA es predecir, evaluar e informar el grado de alteración del territorio por las actividades del proyecto, abarcando variables físicas, químicas, biológicas, socioeconómicas, culturales y paisajísticas. Granada, Valencia y Castro (2022) definen los tipos de impacto dependiendo de su carácter, perturbación, tipo, duración, reversibilidad, ocurrencia y extensión. Los cuales posteriormente se clasificarán a partir de elementos como su relación causa-efecto, momento de manifestación, interacción de acciones, extensión, persistencia y capacidad de recuperación.

Existen diversos métodos que permiten clasificar los impactos, primero en positivos o negativos en relación al entorno y posteriormente cualificando su gravedad bajo los criterios de alto, medio y bajo. Granada, Valencia, y Castro (2022) clasifican los impactos en:

- Compatible: Sin impactos o con recuperación inmediata.
- Moderado: Impacto con modificaciones que requieren mitigación simple.
- Severo: Modificaciones importantes que necesitan mitigación compleja.
- Crítico: Impactos que superan el umbral aceptable, con pérdida

permanente de calidad ambiental y necesidad de compensación.

En conclusión, la evaluación ambiental del proyecto pretende dar cuenta de aquellas formas en las cuales el proyecto afectaría a nivel ambiental o social al territorio, de tal manera que se puedan generar herramientas para controlar los efectos y mitigar al máximo sus efectos en cada una de las etapas del ciclo de vida del proyecto.

### ***Evaluación de riesgos***

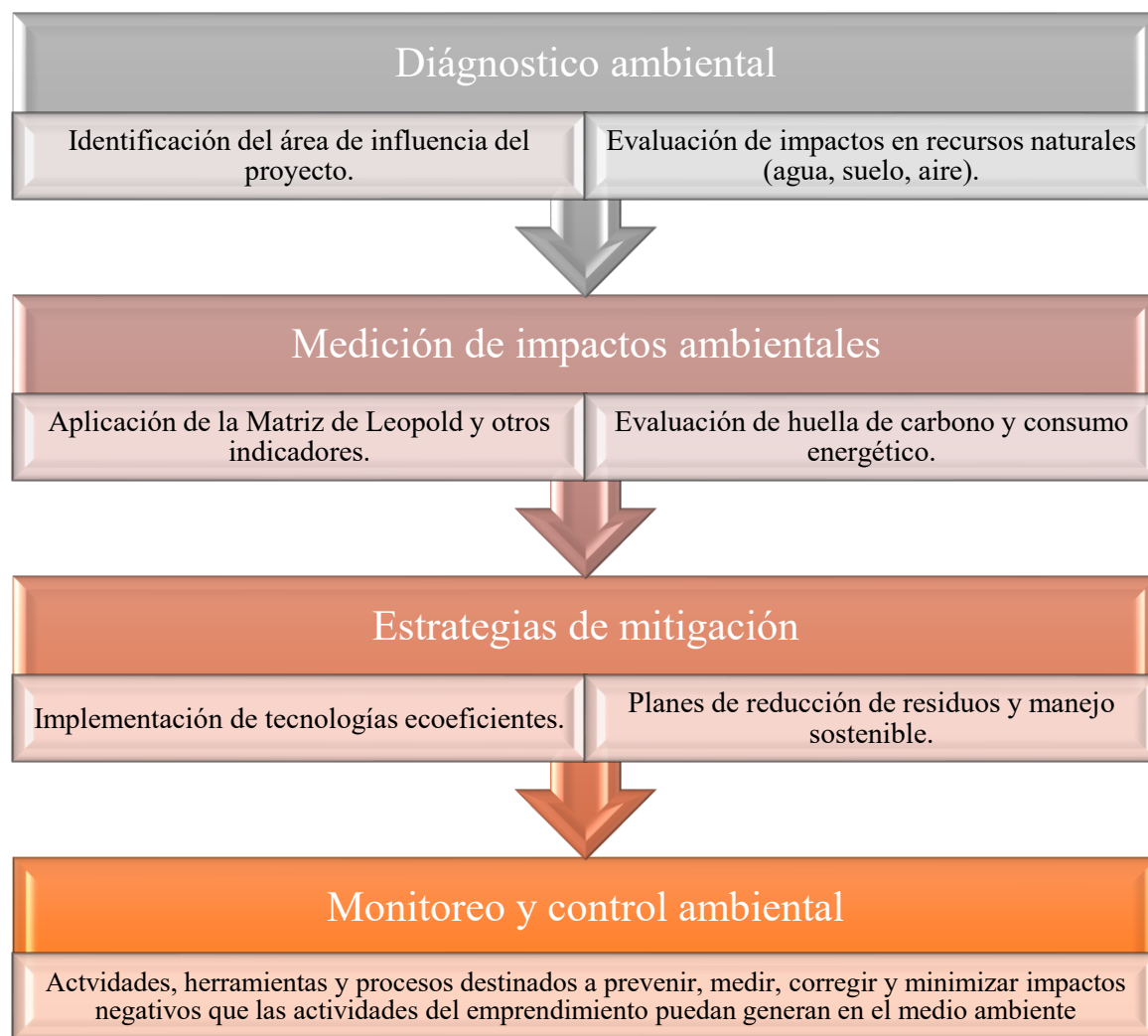
Por su parte, la evaluación de riesgos según lo descrito por Monzón y Granada (2022): “La Evaluación del Riesgo tiene como objeto identificar tempranamente la probabilidad e impacto que una determinada actividad puede generar en el proyecto”. (p. 226). Para definir el

nivel de riesgo, el método más utilizado es cuantitativo y consiste en multiplicar la probabilidad de un evento por el impacto; así, un evento con muy poca probabilidad de ocurrir, pero con un impacto mayor tendrá más riesgo que uno con baja probabilidad y bajo impacto.

En esta etapa se deben considerar cada uno de los posibles riesgos y guiar la toma de decisiones para mitigar sus efectos a nivel organizacional; esta tiene tres fines: primero, identificar los niveles de riesgo a los que se expone el proyecto; segundo, establecer medidas para evitar o mitigar los efectos del riesgo y reducir la incertidumbre relacionada con el riesgo. Para identificar los riesgos se deben enumerar las fortalezas y debilidades a nivel interno y aquellos aspectos externos que pueden afectar el desarrollo del proyecto, como pueden ser las políticas gubernamentales, el entorno económico, la situación geopolítica, entre otros.

Para definir el nivel de riesgo, en primer lugar, se deben establecer los parámetros para la medición del riesgo. Configurando la probabilidad a partir de técnicas ad hoc y datos estadísticos. Para determinar el tipo de riesgo, se debe identificar en qué parte del proyecto se origina y las características del origen, así como los eventos, causas y consecuencias, es decir, la relación entre lo que origina el riesgo y sus efectos. En este sentido, Monzón y Granada (2022) sugieren la utilización de matrices de riesgos para asignar tratamientos según el nivel obtenido.

En relación al monitoreo y tratamiento del riesgo, se deben establecer medidas que ataquen directamente la fuente y las causas del riesgo; evaluar el costo, esfuerzo y beneficios de cada control. Y finalmente recalcular el nivel de riesgo residual tras aplicar los controles, y fijar plazos para medir nuevamente los riesgos; esto permite actualizar la valoración del riesgo ante cambios en el proyecto. Su correcta aplicación es esencial para la formulación y ejecución exitosa de proyectos, abarcando aspectos técnicos, de mercado, administrativos, económicos, ambientales, sociales, financieros y jurídicos.

**Figura 6***Etapas de Evaluación Ambiental*

*Nota.* La figura contiene las etapas de evaluación ambiental a partir de Granada, Valencia y Castro (2022)

***Evaluación Financiera***

De acuerdo con Jiménez, Vergara, & Granada (2022):

Los objetivos de esta evaluación son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las evaluaciones anteriores, elaborar los cuadros analíticos

y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad...Esto significa, que se sistematiza la información de las inversiones, costos, ingresos y valor residual del proyecto en un calendario correspondiente a la etapa previa y otro para la etapa de puesta en marcha y operación ( p. 248)

Existen algunas consideraciones que se deben considerar antes de iniciar un proceso de evaluación financiera en un proyecto:

- Identificar el manejo de depreciaciones.
- Identificar el manejo de costos de oportunidad.
- Identificar los costos y gastos muertos.
- Identificar necesidades de liquidez y fondos de inversión.
- Evaluar la pertinencia del plan de financiamiento.

Para realizar una evaluación financiera se debe determinar la inversión inicial con precisión. Posteriormente, se deben clasificar los costos (activos fijos, intangibles, capital de trabajo, costos de operación, etc.) y los gastos, los cuales se relacionan con los relacionados a la administración (salarios, servicios, comisiones, publicidad, entre otros). Una vez se han identificado y clasificado estos datos, se realiza un proceso de análisis.

Para evaluar la viabilidad financiera del proyecto, se recurre a diversos elementos como la construcción del flujo de caja, un informe financiero que sistematiza inversiones previas y durante la operación, ingresos y egresos por periodos, valor de salvamento y recuperación del capital de trabajo. Esta es útil dado que permite determinar la generación de valor y liquidez, así como identificar déficits futuros y oportunidades de inversión.

Tras la estimación del flujo de caja se pueden aplicar diversos métodos, como a través del Valor Presente Actual (VNA), método que descuenta los flujos de caja futuros a valor presente y resta la inversión inicial, el cual permite identificar qué tan viable es el proyecto. La Tasa Interna de Retorno (TIR), la cual es una tasa de interés que iguala el VNA a cero, representando la rentabilidad del proyecto. Tras analizar los datos y valores, el líder de proyecto debe presentar un informe que refleje los resultados y la viabilidad de tipo financiero del proyecto.

### ***Emprendimiento y Desarrollo Económico***

El emprendimiento es una actividad económica que aporta a un país debido a que impacta directamente en las diferentes variables macroeconómicas:

Visto desde varios enfoques, desarrollar una nueva idea de negocio en el ámbito humano conlleva a la modernización social y consigo a la industrialización, ya que permitirá mejorar la calidad de vida de los individuos al generar empleo; a nivel personal fortalece las capacidades cognitivas, ya que permite que el individuo sea más productivo y eficiente en el desarrollo de las actividades y explotación de oportunidades, dependiendo de muchas características del medio en el que se encuentra; así mismo, fomenta y refuerza la cultura y el espíritu empresarial. (Altamirano y Santacruz, 2020, p. 28)

Tal y como lo expone Castaño (2022) si bien la creación de nuevas empresas no impacta automáticamente en la mejora de condiciones económicas, lo cierto es que una posibilidad para que a largo plazo se cimenten mejoras en la economía a través de la creación de emprendimiento con potencial. Así, el tipo de emprendimiento es determinante para el impacto en el desempeño económico. El emprendimiento promueve la creación de empleo, dinamiza la economía y fomenta la inversión extranjera.

### ***Modelo de Implementación de Emprendimientos***

Según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (Colciencias, 2022) un modelo de implementación de emprendimiento es un diseño de un modelo de un proyecto, el cual se basa en los contextos, las necesidades culturales, oportunidades y modelos de negocios TI. Este tiene como propósito describir a grandes rasgos las necesidades del emprendimiento, que de satisfacerse les permitirá llevar a buen término los propósitos del proyecto. Además, actúan como un acelerador de iniciativas que aporten a la economía del país, generen empleo y contribuyan a la formación de líderes responsables con la sociedad.

Un modelo de implementación de emprendimientos se dirige a quienes ya tienen ideas de negocio en marcha, para mejorar los proyectos existentes y apresurar el crecimiento y consolidación de sus iniciativas. Por otra parte, de acuerdo con Borja, Carvajar y Vite (2020), destacan que los modelos de emprendimiento analizan el emprendimiento desde diversas perspectivas, lo cual exige un trabajo interdisciplinario, puesto que se abarcan condiciones ambientales, legales, financieras, económicas, etc.

### ***Ciclo de Vida de un Proyecto Emprendedor***

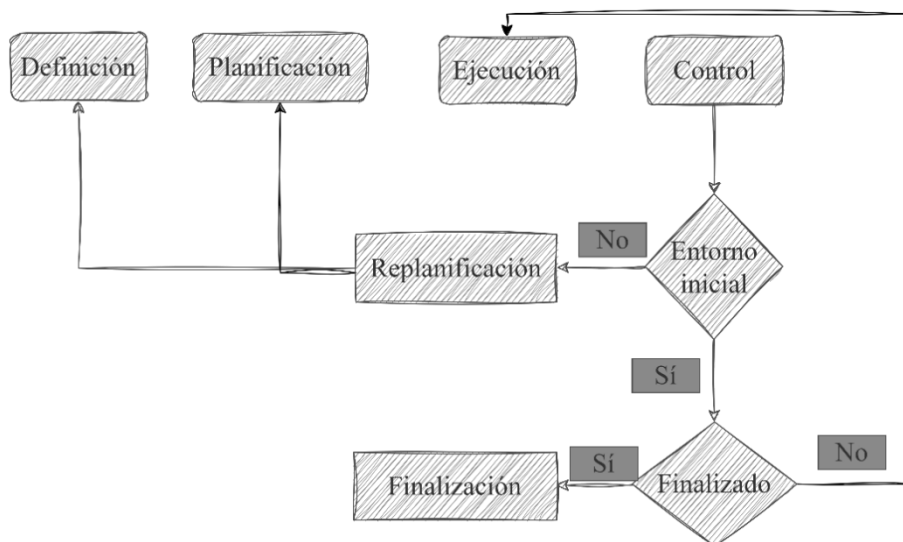
Según Navarro (2009), las fases del ciclo de vida de un proyecto son: definición, planificación, control y seguimiento, finalización. Durante la etapa de definición se elabora la oferta y se especifican los requisitos, se da la aprobación de la oferta y lanzamiento del proyecto. Posteriormente, en la etapa de planificación se establecen los objetivos, plazos y presupuestos; también se diseña el plan de actividades que guiará la ejecución del proyecto.

La etapa de seguimiento y control se da a lo largo del proyecto; debe supervisarse la ejecución para detectar posibles desviaciones de la línea base que se ha definido en el momento

de la planificación. En caso de ser necesario, se debe dar una replanificación cuando las condiciones iniciales varíen de manera significativa. El proyecto se finaliza una vez que los resultados sean satisfactorios.

### Figura 7

#### *Ciclo de Vida de un Proyecto Emprendedor*



*Nota.* La figura contiene el ciclo de vida de un proyecto emprendedor. Tomado de. (Navarro, 2009, pág. 4)

### Marco Legal

Para el desarrollo satisfactorio de este proyecto debe tenerse en cuenta la normativa vigente en relación con la regulación de bienestar animal, normas ambientales, normativa sanitaria y legislación empresarial y de emprendimiento. Con relación a la normativa de bienestar animal, se tiene en cuenta la Ley 1774 de 2016, la cual establece que los animales son seres sintientes merecedores de cuidado y por ende establece sanciones referentes al maltrato animal:

Los animales como seres sintientes no son cosas; recibirán especial protección contra el sufrimiento y el dolor, en especial el causado directa o indirectamente por los humanos, por lo cual en la presente ley se tipifican como punibles algunas conductas relacionadas con el maltrato a los animales, y se establece un procedimiento sancionatorio de carácter policivo y judicial. (Ley 1774 de 2016, p. 1)

Debido a que la actividad comercial del establecimiento implica directamente el trato con animales, las relaciones deben establecerse en el marco de respeto por todos los seres vivos, procurando siempre el bienestar animal bajo la responsabilidad de cuidado y amor, tal y como lo establece la Ley 1774 de 2016. Es igualmente relevante el Código Nacional de Policía (Ley 1801 de 2016), el cual establece diferentes normativas para el trato y convivencia de animales y personas.

Con relación a la normativa ambiental, el proyecto se enmarca en los principios establecidos por la Ley 99 de 1993, que establece principios relacionados al uso eficiente del agua y el cuidado de los recursos naturales disponibles, que también conforme a la Ley 373 de 1997, que obliga al uso de ahorro de agua y de recursos naturales en actividades de tipo comercial e industrial.

Referente a las normas sanitarias, se toma como referente la resolución 2674 de 2013, que regula los requisitos sanitarios para establecimientos que manipulan productos relacionados con la higiene y la salud y la que regula las condiciones de bioseguridad para servicios relacionados con animales y prestación de otros servicios estéticos.

Y finalmente, en lo que respecta a la actividad comercial, es especialmente relevante la Ley 1014 de 2006, que tiene como objetivo fomentar una cultura de emprendimiento y apoyar la creación y sostenibilidad de nuevos negocios, además de la Ley 1429 de 2010, que otorga

algunos beneficios fiscales a pequeñas empresas. También el código de comercio que regula los requisitos para la creación de nuevas sociedades, así como los requisitos y los trámites que se deben ejecutar.

## Metodología

### Enfoque de la Investigación

El enfoque metodológico adoptado para el presente estudio será de carácter mixto, ya que combina técnicas cualitativas y cuantitativas con el fin de obtener una comprensión más integral del fenómeno analizado. Según lo propuesto por Hernández Sampieri y Collado Fernández (2014), estos métodos no solo se complementan, sino que también permiten: “Obtener una visión más comprensiva sobre el planteamiento si se emplean ambos métodos, así como un mayor entendimiento, ilustración o clarificación de los resultados de un método sobre la base de los resultados del otro” (p. 538). En este sentido, la elección de un enfoque mixto responde a la necesidad de profundizar tanto en los significados y percepciones de los actores involucrados como en la medición de variables específicas relacionadas con el proyecto. Por consiguiente, se plantea la integración de ambos enfoques como estrategia metodológica que permita explorar, describir y analizar el fenómeno desde múltiples dimensiones, contribuyendo así a la solidez y riqueza del estudio.

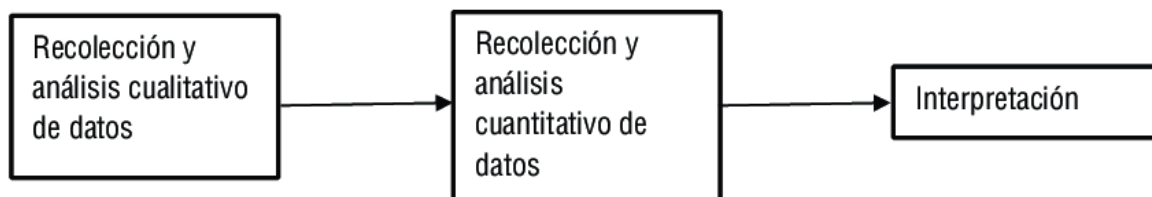
Por un lado, se empleará un enfoque cualitativo, ya que este permitirá explorar en profundidad el comportamiento del consumidor, así como las percepciones de los dueños de mascotas respecto a los servicios de higiene animal y el valor que atribuyen a un servicio de autolavado especializado. Con este propósito, se llevarán a cabo entrevistas a expertos en el sector y se analizarán casos exitosos implementados en otras ciudades, con el fin de identificar buenas prácticas y adaptarlas al contexto local. Por otro lado, el enfoque cuantitativo se utilizará para realizar estudios de mercado y análisis de viabilidad financiera, los cuales son fundamentales para establecer la factibilidad económica del proyecto. Para ello, se aplicarán encuestas estructuradas a una muestra representativa de la población objetivo y se procederá al

análisis de datos financieros que permitan proyectar ingresos, costos y rentabilidad esperada. En conjunto, ambos enfoques contribuirán a ofrecer una visión más completa y fundamentada del proyecto.

El diseño de investigación corresponde a secuencial exploratorio. Según Ortega Sánchez & Heras (2021), este proceso de investigación parte de una primera fase cualitativa de investigación, es decir, los datos recolectados en esta etapa marcan el proceso de recolección y análisis de los datos cuantitativos. Y al contrastar las dos fases es posible derivar conclusiones e interpretaciones. Tal y como lo muestra la figura 1.

### Figura 8

#### *Diseño Secuencial Exploratorio*



*Nota.* La figura contiene el proceso descrito para el diseño secuencial exploratorio. Tomado de Galarza (2020) adaptado de Creswell y Plano Clark (2011).

### Alcance de Investigación

El alcance de la investigación es descriptivo; según Ramos (2020), en este alcance ya se conocen las características del fenómeno de estudio, pero se quiere conocer más de su presencia en determinado grupo humano, destacando las características que lo rodean. En este sentido, se selecciona este alcance dado que esta investigación buscará detallar el entorno actual del mercado de servicios para mascotas en Sogamoso, las características de los clientes potenciales y las condiciones que rodean la implementación de un centro de autolavado de mascotas. También

se describirán los elementos fundamentales de la gerencia de proyectos. Y también tiene un alcance proyectivo, definida por Córdoba & Monsalve (2021) como:

Consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, para solucionar problemas o necesidades de tipo práctico, ya sea de un grupo social, institución, un área en particular del conocimiento, partiendo de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras (p.3).

Dado que el objetivo final es proponer un plan de acción concreto para la implementación del centro de autolavado de mascotas, tomado como estudio de caso, basado en la planificación integral de un proyecto empresarial.

### **Población y Muestra**

En la fase cuantitativa de investigación, la población objetivo estará constituida por dueños de mascotas en la ciudad de Sogamoso. Es importante tener en consideración que, según las estimaciones del Ministerio de Salud y Protección Social (2017), la cantidad de mascotas en Sogamoso es de 18.530, comprendida en 14.624 perros y 3.906 gatos. Tomando como referencia esta cifra, se recurre a un muestreo probabilístico, en el cual: "...todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis" (Hernández Sampieri & Collado Fernández, 2014, pág. 241). El tamaño de la muestra se determinará utilizando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, lo que permitirá obtener una muestra representativa de la población objetivo.

Con base en los datos anteriores, la muestra seleccionada debe ser de 377 participantes. Por su parte, la fase cualitativa cuenta con la participación de emprendedores reconocidos en la ciudad que poseen negocios de mascotas; el tipo de muestreo corresponde a no probabilística por conveniencia y se toma como referencia a 3 emprendedores del área de servicios de interés. Todo participante debe expresar que su participación es voluntaria a través del formato de consentimiento informado (ver apéndice C).

## **Técnicas de Recolección de Datos**

### ***Recolección de Datos Primarios***

Para la recolección de datos primarios en la fase cuantitativa se utilizan encuestas, aplicadas a los 377 dueños de mascotas en Sogamoso. Las encuestas estarán diseñadas para obtener información sobre sus hábitos de cuidado de mascotas, disposición a pagar por un servicio de autolavado y las características del servicio que considerarían importantes. Se diseñarán cuestionarios estructurados para las encuestas, con preguntas cerradas y escalas tipo Likert, que permitan medir la satisfacción de los dueños de mascotas, la frecuencia de uso del servicio y la disposición a pagar por un centro de autolavado (ver Apéndice A).

En la fase cualitativa se aplicarán entrevistas semi-estructuradas; se realizarán entrevistas a expertos en el área de gerencia de proyectos, emprendedores en el sector de servicios para mascotas y propietarios de negocios similares en otras ciudades. Estas entrevistas proporcionarán información cualitativa clave sobre los desafíos y oportunidades asociados con este tipo de emprendimiento (ver Apéndice B).

### ***Recolección de Datos Secundarios:***

Se revisarán fuentes secundarias relevantes como estudios de mercado en el sector de servicios para mascotas, informes de tendencias de la industria y casos de éxito de centros de

autolavado de mascotas en otros municipios. Además, se consultarán textos académicos sobre gerencia de proyectos, estrategias empresariales y comportamiento del consumidor.

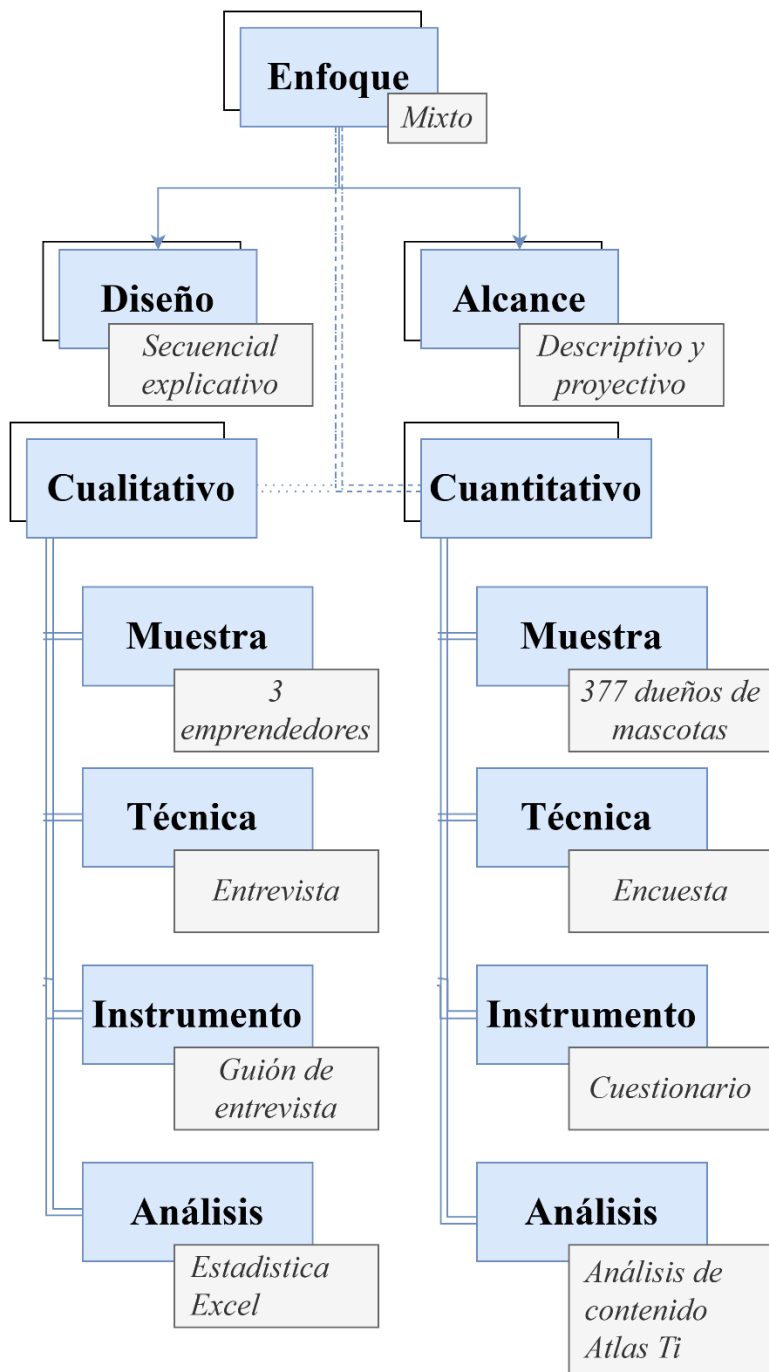
### **Análisis de Datos**

Siguiendo el modelo secuencial explicativo, el análisis se realiza en dos etapas; por su parte, el análisis cuantitativo se realiza mediante técnicas estadísticas descriptivas (medias, frecuencias, etc.) y análisis inferencial (pruebas de correlación, regresión). Para el análisis financiero del proyecto, se utilizarán herramientas como el análisis de costo-beneficio, Tasa Interna de Retorno (TIR) y Valor Actual Neto (VAN). Las entrevistas se analizarán mediante la técnica de análisis de contenido, identificando patrones y temas comunes que permitan interpretar las percepciones y experiencias de los entrevistados.

El software que se utilizará para el análisis cuantitativo corresponde a Excel y a nivel cualitativo se utilizará Atlas.Ti para la codificación de la información

Figura 9

*Metodología de la Investigación*



*Nota.* La figura contiene un resumen descriptivo de la metodología de investigación.

## **Diseño del Plan de Gerencia de Proyectos**

El diseño del plan integral de gerencia de proyectos seguirá las mejores prácticas establecidas en el PMBOK (Project Management Body of Knowledge), abordando las siguientes áreas de conocimiento:

1. Gestión de la integración: Definición y planificación del proyecto desde su inicio hasta su cierre.
2. Gestión del alcance: Identificación de los entregables del proyecto y las tareas necesarias para su desarrollo.
3. Gestión del tiempo: Elaboración del cronograma del proyecto.
4. Gestión de los costos: Estimación del presupuesto y análisis financiero.
5. Gestión de la calidad: Aseguramiento y control de la calidad del servicio.
6. Gestión de los recursos humanos: Identificación de las necesidades de personal, selección y capacitación.
7. Gestión de la comunicación: Diseño de un plan de comunicación interna y externa.
8. Gestión de los riesgos: Identificación de riesgos, evaluación de su impacto y definición de estrategias de mitigación.
9. Gestión de las adquisiciones: Planificación de la compra de equipos y materiales.
10. Gestión de los interesados: Identificación y gestión de las expectativas de los principales interesados en el proyecto.

## **Validación del Plan**

Finalmente, el plan será validado mediante la presentación de los resultados a expertos en gerencia de proyectos y empresarios del sector de servicios para mascotas. Se buscará retroalimentación para ajustar y perfeccionar el plan antes de su presentación final.

## Resultados

### Elementos Clave en la Planificación y Ejecución de Proyectos de Emprendimiento.

El presente apartado expone los resultados obtenidos en relación con el primer objetivo específico del estudio: identificar los elementos clave en la planificación y ejecución de proyectos de emprendimiento. Esta fase proporciona información valiosa para orientar la implementación de un modelo de negocio. Se desarrollo a partir de un análisis de contenido enfocado en entrevistas aplicadas a 3 emprendedores del sector de mascotas residentes en la ciudad de Sogamoso, de igual manera, se realizó una revisión de contenido a nivel documental tomando como referencia fuentes como el PMBOK y otros documentos de interés. Así, los emprendedores compartieron sus experiencias en la planificación y ejecución de proyectos, así como sus conocimientos con relación a los desafíos que han enfrentado durante la ejecución y evaluación de los negocios.

Como parte del análisis cualitativo, se llevó a cabo un proceso de codificación y análisis categorial utilizando el software Atlas.ti, versión 24. A partir de este procedimiento, fue posible sistematizar la información recolectada en las entrevistas, lo cual permitió identificar patrones recurrentes y construir un marco interpretativo sólido. En consecuencia, los resultados obtenidos revelaron seis categorías clave que inciden directamente en el proceso de planificación y ejecución de un proyecto de emprendimiento. Estas categorías representan dimensiones fundamentales del fenómeno estudiado, y permiten comprender de manera más profunda los factores que intervienen en la formulación, desarrollo y puesta en marcha de iniciativas emprendedoras. A continuación, se presentan dichas categorías, las cuales servirán como base para la interpretación de los hallazgos y el diseño de estrategias aplicables al caso de estudio.

#### 1. Planificación Estratégica

2. Ubicación del servicio
3. Inversión inicial
4. Marketing y fidelización
5. Calidad del servicio
6. Innovación y diferenciación

Cada una de estas categorías fue analizada a partir de las respuestas proporcionadas por los emprendedores entrevistados, lo que permitió identificar patrones comunes y estrategias exitosas que han sido aplicadas en el desarrollo y sostenibilidad de sus negocios. Este análisis cualitativo contribuyó a una comprensión más profunda de los factores que influyen en la toma de decisiones y en la ejecución efectiva de proyectos de emprendimiento. En cuanto a la estructura del apartado, en primer lugar, se presenta una descripción general de los emprendedores participantes y de las características principales de sus iniciativas, con el objetivo de contextualizar los hallazgos y ofrecer una visión integral del entorno en el que se desenvuelven. Posteriormente, se abordará el análisis de cada categoría, resaltando los elementos clave identificados en las entrevistas.

Posteriormente se presentan los primeros hallazgos, para esto se realizó una tabla comparativa que permitió establecer la relación entre las categorías de análisis y las respuestas de cada uno de los emprendedores. Mas adelante, se presentan los resultados de la revisión documental en una matriz que analizo el contenido del PMBOK con relación a las categorías de análisis y expuso conclusiones. Finalmente, se presenta una matriz que compara las conclusiones derivadas del análisis a las entrevistas semiestructuradas con las consideraciones pertenecientes al PMBOK.

### *Las Experiencias de los Emprendedores*

Los emprendedores han expresado de manera explícita que no desean que sus identidades sean compartidas, por lo tanto, se realizará un análisis a partir de sus experiencias y evitando detalles que revelen sus identidades. El **emprendedor 1** posee un emprendimiento dedicado al cuidado estético de animales de compañía, su rubro se destina especialmente a gatos y perros, aunque resalta que en los 5 años de operación sus servicios se destinan especialmente a los perros. En relación, a su formación profesional es veterinario de profesión, trabajo en una veterinaria durante los primeros años de ejercicio en donde aprendió todo lo relacionado al cuidado de las mascotas, no posee formación en administración de proyectos o rubros similares. Su negocio está en crecimiento y es reconocido dentro de la comunidad.

Por otra parte, el **emprendedor 2** es dueño de un emprendimiento de gran envergadura dedicado a la prestación de servicios como baño, baño medicado, corte de pelo, corte de uñas, profilaxis dental, otros procedimientos estéticos a mascotas y también cuenta con asistencia veterinaria. En relación a su formación profesional, es ingeniero industrial de profesión, se declara ambientalista y amante de los animales, considera que el cuidado a los animales debe ser la prioridad del negocio, decidió emprender en este rubro debido a la creciente demanda y a que lo reconoce como su pasión. Su negocio ha crecido desde su inauguración en el 2020, actualmente cuenta con una base extensa de clientes y 3 trabajadores que lo ayudan en el desempeño de las diferentes tareas.

Finalmente, el **emprendedor 3** es propietaria de un emprendimiento que presta únicamente servicios estéticos especializados a perros, tiene servicios a domicilio y atención en el local comercial, su negocio lleva operando desde el 2018 y en la actualidad trabaja junto a una de sus mejores amigas, quien además de su compañera de carrera ha sido su socia en el

emprendimiento. Con relación a su formación profesional, es administradora de empresas, egresada en el año 2017 y afirma que decidió emprender debido a la falta de oportunidades en su rubro. así también, afirma que el cuidado y amor por los animales la ha acompañado desde su infancia y que desea seguirse expandiendo.

***Experiencia del Emprendedor: Análisis Categorical.***

A continuación, se describen los resultados del análisis a las entrevistas de los emprendedores (Tabla 1). En la primera columna se enumeran cada una de las categorías, frente a cada categoría se encuentran fragmentos expresos de los emprendedores relacionados al contenido de análisis. La última columna contiene una síntesis de los hallazgos y conclusiones que deben considerarse más adelante.

**Tabla 1***Análisis Categorical: Experiencia de los Emprendedores*

Categoría	Respuesta Emprendedor 1	Respuesta Emprendedor 2	Respuesta Emprendedor 3	Conclusión
Planificación estratégica	<p>“Estudié el barrio y analicé la competencia. Hice un pequeño sondeo para saber cuántos dueños de mascotas había en la zona, como la zona es pequeña no me tomo mucho tiempo” (Emprendedor 1, 2024) “Concluí que son menos las casas que no tienen mascotas, que aquellas que sí” (Emprendedor 1, 2024)</p>	<p>“Yo planifique un estudio extenso y complejo, este incluye encuestas directas a los propietarios, con base en esos resultados yo empecé a formular alternativas y conclusiones” (Emprendedor 2, 2025)</p>	<p>"Busqué información sobre la demanda en zonas urbanas y rurales. Opté por instalar el negocio en un sector donde los servicios eran escasos, además en casos en donde definitivamente las personas no quieren traer a las mascotas yo dispuse de servicio a domicilio, muchas veces las personas quieren mirar el proceso de aseo, para ellos las mascotas son su hijo y no van a permitir que nada les pase, así como lo haría con un niño o un bebé” (Emprendedora 3, 2025)</p>	<p>La investigación previa al lanzamiento es fundamental para entender la demanda local y reducir la incertidumbre. Es necesario comprender las necesidades de los clientes y ofrecer respuestas certeras a la necesidad detectada.</p>

Categoría	Respuesta Emprendedor 1	Respuesta Emprendedor 2	Respuesta Emprendedor 3	Conclusión
Ubicación del servicio	"Me instalé cerca de un parque donde muchos dueños sacan a pasear a sus perritos. Eso genera un flujo natural de clientes potenciales." (Emprendedor 1, 2024)	"Estoy ubicado en una zona residencial. La cercanía es clave para los clientes; la mayoría llega caminando." (Emprendedor 2, 2025)	"Elegí un local con buena visibilidad, aunque estamos dentro del centro comercial, estamos cerca de un cajero automático, por lo que somos visibles para gran parte de personas. La exposición del negocio genera interés, para el caso de los servicios que se prestan a domicilio yo integre una estrategia de marketing a las redes sociales de mi empresa" (Emprendedora 3, 2025)	La ubicación debe facilitar el acceso de los clientes. Proximidad a zonas transitadas y residenciales asegura mayor flujo. También debe considerarse ampliar la visibilidad, si bien la ubicación física es importante, las redes sociales ofrecen herramientas que permiten llegar a segmentos específicos de la población como dueños de mascotas.
Inversión inicial	"Invertí en equipos básicos al inicio y después tuve que cambiarlos, parte de ellos los compré de segunda mano de mi antiguo trabajo, por lo que no funcionaban bien. Mi recomendación es invertir desde el	"Compré equipos de alta gama desde el inicio para evitar gastos adicionales en mantenimientos y reparaciones futuras." (Emprendedor 2, 2025)	"Busqué un equilibrio: algunos equipos fueron de segunda, pero con garantía. Ahora que tengo más recursos, estoy mejorando la infraestructura. Aunque he de decir que la inversión inicial no es muy extensa como se	Es recomendable planificar la inversión considerando la relación calidad-precio; priorizar equipos duraderos ahorra costos a largo plazo.

Categoría	Respuesta Emprendedor 1	Respuesta Emprendedor 2	Respuesta Emprendedor 3	Conclusión
Marketing y fidelización	<p>principio en equipos de buena calidad." (Emprendedor 1, 2024)</p> <p>"A mí me gusta ofrecer descuentos a clientes recurrentes, como la zona es pequeña yo reconozco a quien ha venido antes. A veces cosas simples como entregar un pasabocas a la mascota preguntando primero al dueño si la puede comer es suficiente para que lo sigan trayendo" (Emprendedor 1, 2024)</p>	<p>"Mis clientes llegaron por recomendaciones de otros. Implementé un programa de referidos donde el cliente gana descuentos si trae a un amigo. También tengo una persona encarga del marketing a nivel digital, ella se encarga de promociones, descuentos, campañas, etc etc" (Emprendedor 2, 2025)</p>	<p>creería" (Emprendedora 3, 2025)</p> <p>"Hago promociones por temporadas y ofrezco cupones de descuento a quienes repiten el servicio. También he hecho alianzas con pet shops de la zona. Las campañas de marketing digital han sido importantes, sobre todo para los servicios a domicilio" (Emprendedora 3, 2025)</p>	<p>Las alianzas estratégicas y el marketing digital son claves para captar y fidelizar clientes en el sector de servicios para mascotas.</p> <p>El marketing digital ha sido clave para el posicionamiento. No se debe olvidar ofrecer una buena atención al cliente.</p>
Calidad del servicio	<p>"Permito que los dueños estén presentes durante el baño para generar confianza. Trato a cada mascota como si fuera mía, eso lo valoran mucho los clientes, igual ya tengo experiencia y eso</p>	<p>"Tengo cámaras en el área de baño para que los dueños puedan ver todo el proceso. Además, me esfuerzo en que el trato sea amable tanto con ellos como con sus mascotas." (Emprendedor 2, 2025)</p>	<p>"Después de cada servicio, pregunto cómo se sintieron los clientes y hago seguimiento. La transparencia genera confianza y recomendación boca a boca." (Emprendedora 3, 2025)</p>	<p>Brindar un servicio de calidad, transparente y con enfoque en la experiencia del cliente es fundamental para lograr fidelización.</p>

Categoría	Respuesta Emprendedor 1	Respuesta Emprendedor 2	Respuesta Emprendedor 3	Conclusión
Innovación y diferenciación	<p>quienes saben lo notan” (Emprendedor 1, 2024)</p> <p>"Ofrezco productos de limpieza ecológicos y biodegradables porque los clientes están más conscientes del impacto ambiental." (Emprendedor 1, 2024)</p>	<p>"Incorporé un espacio de esparcimiento donde las mascotas pueden jugar antes o después del baño. Eso atrae a los dueños que valoran el bienestar integral de sus animales, además tengo un veterinario que siempre está aquí y realiza procesos como aplicación de vitaminas, desparasitaciones o bien si nota algo en la mascota le hace saber a su dueño que sería conveniente una exploración más profunda" (Emprendedor 2, 2025)</p>	<p>"Incluí servicios adicionales como tratamientos antipulgas y snack saludables después del baño. Son detalles que los clientes agradecen y me diferencian de la competencia. También ir a domicilio, hay muchas razones por las que las personas toman esta opción para mí si es algo tedioso por la cuestión de transporte, pero gran parte de los ingresos provienen más de domicilios que de atención en el local" (Emprendedora 3, 2025)</p>	<p>La diferenciación se logra ofreciendo servicios de valor agregado, alineados con las tendencias de bienestar animal y sostenibilidad.</p>

*Nota.* La tabla contiene la codificación categorial a partir de las entrevistas realizadas a los emprendedores.

Los emprendedores en sus entrevistas han dado cuenta de diferentes elementos que ellos consideran prioritarios, a partir de un análisis de las entrevistas se puede afirmar que para ellos el proceso que debería seguirse para la ejecución del proyecto, son:

**Figura 10**

*Proceso de Implementación de un Proyecto*



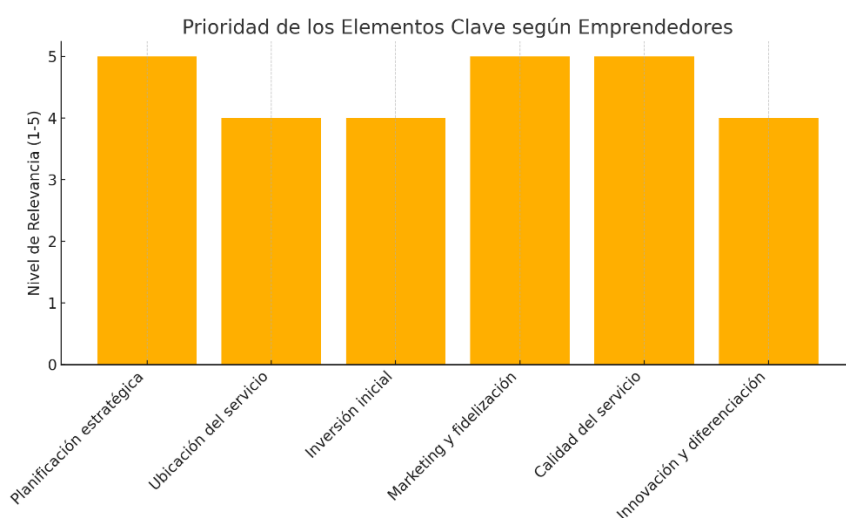
*Nota.* La figura contiene el proceso de implementación para emprendimientos a partir de las entrevistas realizadas a los emprendedores.

Es decir, para los emprendedores desde su experiencia el primer paso es comenzar con un estudio informal del mercado, lo cual permitirá elegir la ubicación teniendo conocimiento de cada una de las ventajas que ofrece dicha ubicación, posterior se deben adquirir los equipos necesarios para la puesta en marcha del emprendimiento. Una vez se cuente con los requisitos necesarios a nivel de infraestructura y ubicación, se debe proceder con el lanzamiento, lo cual

requiere de estrategia de marketing que permitan darse a conocer a los clientes potenciales. Una vez esto se haya cumplido, pueden llevarse a cabo estrategias de fidelización y atención al cliente. Y, por último, siempre debe procurar mejorando las condiciones a través de la innovación continua. La entrevista también permitió establecer cuáles son los elementos clave desde la perspectiva de emprendedores.

### Figura 11

#### *Elementos Clave Según Emprendedores*



*Nota.* El diagrama contiene los elementos clave más referenciados por los emprendedores.

Por tanto, para los emprendedores son importantes la estrategia, la calidad y el marketing y fidelización.

#### ***Revisión Documental del PMBOK a la Luz de las Categorías de Análisis.***

Para complementar los hallazgos obtenidos a partir de las entrevistas, se realizó un análisis categorial de la guía del PMBOK, con el propósito de identificar los aportes que este documento ofrece a la presente investigación. Este análisis permitió establecer correspondencias

entre las buenas prácticas en gerencia de proyectos propuestas por el PMBOK y las categorías emergentes de las entrevistas semiestructuradas realizadas a emprendedores. De este modo, fue posible enriquecer la interpretación de los resultados cualitativos, contrastándolos con un marco teórico reconocido internacionalmente. Asimismo, esta triangulación metodológica contribuyó a validar las percepciones de los entrevistados, al tiempo que fortalece la solidez del modelo de implementación propuesto para el centro de autolavado de mascotas.

**Tabla 2***Resultados Revisión Documental PMBOK (2013)*

Categoría	Referencia PMBOK	Descripción PMBOK	Interpretación del PMBOK
Planificación Estratégica	"La dirección estratégica se expresa a través de la misión y la visión de la organización, contemplando la orientación al mercado..." (PMI, 2013, p. 16.)	El PMBOK destaca que la planificación estratégica es esencial para asegurar el éxito del negocio, proporcionando pautas concretas y métricas de desempeño alineadas con los objetivos organizacionales. La planificación formal a través del Acta de Constitución y el Plan para la Dirección del Proyecto es crucial para dirigir el proyecto con éxito.	Los emprendedores deben integrar su conocimiento empírico local con la planificación estratégica formalizada del PMBOK, asegurando que el proyecto esté alineado con los objetivos y metas a largo plazo.
Ubicación del Servicio	"Recopilar requisitos, definir el alcance del proyecto, incluyendo la selección de localización y diseño del servicio." (PMI, 2013, p. 55.)	Este proceso aborda la importancia de seleccionar una ubicación que cumpla con las expectativas de los interesados y las necesidades del mercado. Implica un análisis de viabilidad para asegurar que el servicio sea accesible y visible para el público objetivo.	La ubicación del servicio debe validarse no solo por la experiencia, sino mediante un proceso formal de recopilación de requisitos, lo cual optimiza la toma de decisiones y asegura que el local esté alineado con las necesidades del mercado objetivo.
Inversión Inicial	"Estimar costos y determinar el presupuesto, considerando el costo del ciclo de vida de los activos." (PMI, 2013, p. 69.)	La inversión inicial debe ser calculada de manera sistemática utilizando herramientas como el análisis de costos y la proyección de	Es fundamental realizar una planificación financiera desde el inicio, aplicando herramientas de estimación de costos y control presupuestal

Categoría	Referencia PMBOK	Descripción PMBOK	Interpretación del PMBOK
Marketing y Fidelización	"Planificar la gestión de las comunicaciones, incluyendo las estrategias de promoción, canales de comunicación y mensajes clave." (PMI, 2013, p. 103)	El PMBOK subraya la importancia de gestionar la comunicación eficazmente dentro de un proyecto. Esto incluye no solo la promoción de los beneficios del proyecto, sino también el seguimiento continuo de las relaciones con los interesados para medir el impacto de las estrategias de marketing.	La implementación de estrategias de marketing y fidelización debe estructurarse dentro de un plan formal de gestión de comunicaciones, asegurando que las relaciones con los clientes y aliados sean sostenibles y coherentes, como recomienda el PMBOK.
Calidad del Servicio	"La gestión de la calidad incluye la definición de estándares de calidad, aseguramiento y control, así como la mejora continua." (PMI, 2013, p. 143.)	El PMBOK establece que la calidad no solo debe ser planificada, sino también gestionada y evaluada durante todo el ciclo de vida del proyecto. Incluye el establecimiento de protocolos claros de calidad y la mejora continua basada en retroalimentación del cliente.	El PMBOK ofrece un marco para definir y asegurar la calidad en los procesos del negocio. La transparencia y el trato personalizado en la calidad del servicio pueden sistematizarse mediante estándares claros y una mejora continua.

Categoría	Referencia PMBOK	Descripción PMBOK	Interpretación del PMBOK
Innovación y Diferenciación	"Identificar los riesgos y planificar la respuesta a las oportunidades para generar valor." (PMI, 2013, p. 189)"	La innovación y diferenciación deben estar alineadas con los procesos de gestión de riesgos y oportunidades. El PMBOK sugiere que la innovación debe responder a las oportunidades detectadas en el mercado, y que se debe integrar en la gestión de los interesados para mantener la relevancia del negocio.	La innovación debe sistematizarse y alinearse con las expectativas de los interesados, incorporando la diferenciación como una respuesta estratégica a las oportunidades del mercado, tal como lo establece el PMBOK para asegurar la sostenibilidad del proyecto.

*Nota.* La tabla contiene los resultados de la codificación realizada al PMBOK.

A partir de los hallazgos de la revisión documental llevada al PMBOK tomando como referencia la categorización de las entrevistas semiestructuradas aplicadas a los emprendedores, demuestran que la planificación estratégica es, por lo tanto, un factor crítico para los resultados del emprendimiento. La mayoría de los emprendedores coinciden en que es esencial familiarizarse con el mercado local y los competidores antes de realizar cualquier inversión; sin embargo, estas acciones se basan tradicionalmente en la experiencia empírica. Al aplicar los principios del PMBOK, se puede concluir que existen más posibilidades de éxito al formalizar la planificación en un Acta de Constitución y un Plan para la Dirección del Proyecto; los objetivos claros y medibles adecuados para el manejo de las finanzas asegurarán la viabilidad del negocio.

Además, resalta que la ubicación influye en gran medida en el desempeño comercial del servicio. Todos los emprendedores entrevistados indican que el tránsito peatonal y de vehículos es un factor crítico en la localización de un establecimiento, lo que se alinea con la recomendación de recopilación de requisitos y análisis de interesados sugerido por el PMBOK. Sin embargo, formalizar este proceso asegura que la ubicación invariablemente responderá a las necesidades de los mercados meta. La inversión acertada desde el inicio asegura que la empresa ofrezca servicios continuos. La inversión inicial inadecuada acarreará altos costos de reposición, tal como se desprende del examen de casos anteriores.

El análisis financiero temprano, realizado antes de la fase operativa del proyecto, junto con la estimación de costos y la elaboración de presupuestos, son prácticas defendidas por el PMBOK que contribuyen significativamente a garantizar la sostenibilidad a largo plazo del negocio. Una vez que el emprendimiento entra en operación, la gestión de marketing adquiere un papel fundamental, ya que permite atraer y fidelizar a los clientes mediante estrategias efectivas de posicionamiento. En este contexto, los seis emprendedores entrevistados manifestaron haber

aplicado con éxito diversas prácticas de gestión de clientes. No obstante, si dichas acciones se formalizaran bajo los lineamientos propuestos por el PMBOK, se lograría un mayor control sobre la influencia del mensaje y la calidad de la comunicación con el cliente. Por último, la calidad del servicio se destaca como el principal elemento diferenciador del negocio. La confianza del cliente se construye mediante la transparencia y un trato personalizado; sin embargo, al implementar una red de gestión de riesgos como la sugerida por el PMBOK, se puede asegurar que el servicio cumpla con los estándares establecidos y se promueva un ciclo constante de mejora continua.

### ***Análisis Categorical Integrado.***

A continuación, se presentan los hallazgos de las entrevistas aplicadas a los emprendedores, frente a las propuestas del PMBOK.

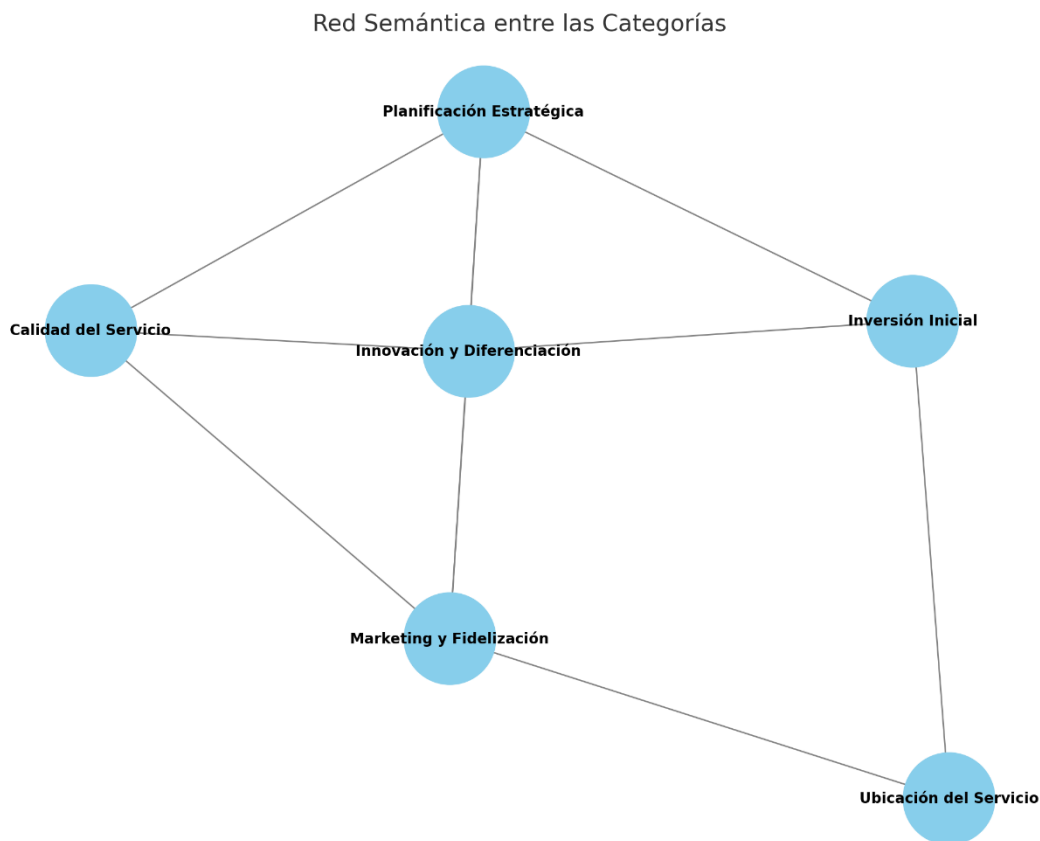
**Tabla 3**  
*Análisis Comparativo*

Categoría	Hallazgos del PMBOK	Hallazgos de las Entrevistas	Comparación	Conclusión
Planificación Estratégica	El PMBOK establece que la planificación estratégica es fundamental para establecer la misión y visión, y alinear el proyecto con los objetivos organizacionales. Se debe integrar en el Acta de Constitución y el Plan para la Dirección del Proyecto.	Los emprendedores mencionaron que la planificación estratégica se basa en la experiencia previa y el conocimiento del mercado local, sin formalizar la integración con los objetivos organizacionales.	El PMBOK subraya la importancia de un plan estratégico formal, mientras que los emprendedores se basan en la intuición y la experiencia local, sin una estructura formalizada de planificación.	Es necesario integrar los conocimientos locales en un plan estratégico formalizado, alineado con las buenas prácticas del PMBOK, para asegurar la sostenibilidad y dirección clara del proyecto a largo plazo.
Ubicación del Servicio	El PMBOK considera que la selección de la ubicación es parte de la recopilación de requisitos y la definición del alcance del proyecto. La localización debe ser viable y satisfacer las necesidades del mercado.	Los emprendedores consideran que la ubicación es clave para la visibilidad y accesibilidad del servicio, pero depende más de factores como costos y cercanía con los clientes.	Ambos coinciden en la importancia de la ubicación, pero el PMBOK hace énfasis en la necesidad de planificación formal, mientras que los emprendedores se centran más en la accesibilidad y costos inmediatos.	Es fundamental aplicar una metodología más estructurada para la selección de la ubicación, considerando tanto factores estratégicos como operativos, siguiendo las pautas del PMBOK para una mejor toma de decisiones.

Categoría	Hallazgos del PMBOK	Hallazgos de las Entrevistas	Comparación	Conclusión
Inversión Inicial	El PMBOK establece que la inversión inicial debe ser parte de la estimación de costos y la determinación del presupuesto, considerando todos los costos del ciclo de vida del proyecto.	Los emprendedores mencionaron que la inversión inicial se hace con base en sus propios recursos y experiencias previas, y es difícil estimar con precisión debido a la falta de recursos financieros y técnicos.	Mientras que el PMBOK propone un enfoque estructurado para estimar costos e inversiones, los emprendedores tienden a basarse en su experiencia sin una estimación detallada y formalizada.	Los emprendedores deberían implementar un enfoque más sistemático para la estimación de costos e inversiones iniciales, alineándose con el PMBOK para una mejor planificación financiera y sostenibilidad del proyecto.
Marketing y Fidelización	El PMBOK destaca la importancia de la gestión de las comunicaciones, que incluye estrategias de promoción y fidelización de clientes a través de canales de comunicación y mensajes clave.	Los emprendedores tienen poca estructura en sus estrategias de marketing y fidelización, y las campañas se basan principalmente en la recomendación boca a boca.	Ambos coinciden en la necesidad de conectar con los clientes, pero el PMBOK sugiere una estrategia de comunicación formalizada, mientras que los emprendedores dependen de tácticas informales y locales.	Es crucial estructurar y formalizar las estrategias de marketing y fidelización dentro del marco de la dirección de proyectos, utilizando los principios del PMBOK para asegurar una comunicación efectiva y constante con los clientes.
Calidad del Servicio	El PMBOK subraya que la gestión de calidad implica la planificación, aseguramiento y control de calidad durante todo	Los emprendedores mencionaron que la calidad del servicio es fundamental, pero no tienen procesos	El PMBOK proporciona una metodología estructurada y continua para la gestión de calidad, mientras que los	Los emprendedores deben establecer procesos formales de control de calidad, tal como lo indica el

Categoría	Hallazgos del PMBOK	Hallazgos de las Entrevistas	Comparación	Conclusión
	el ciclo de vida del proyecto. La mejora continua es esencial para asegurar los estándares.	establecidos para controlar la calidad, más allá de la retroalimentación directa de los clientes.	emprendedores tienden a depender de la retroalimentación informal y no tienen procesos formales establecidos.	PMBOK, para garantizar la mejora continua y la satisfacción del cliente a largo plazo.
Innovación y Diferenciación	El PMBOK recomienda identificar oportunidades y riesgos dentro del proyecto para generar valor, lo que implica un enfoque hacia la innovación y la diferenciación como oportunidades de crecimiento.	Los emprendedores mencionaron que la innovación es esencial para diferenciarse de la competencia, pero aún no tienen procesos claros para incorporar innovaciones tecnológicas o de negocio.	El PMBOK fomenta la identificación estructurada de oportunidades e innovaciones dentro de la gestión de riesgos, mientras que los emprendedores se enfocan en innovación de manera reactiva y no siempre sistemática.	Se recomienda que los emprendedores utilicen un enfoque proactivo e integrado para gestionar la innovación y diferenciación, alineándose con los procesos del PMBOK para fomentar un crecimiento sostenible y competitivo.

*Nota.* La tabla contiene los resultados de la codificación integrada, es decir las interpretaciones a partir del PMBOK y las ideas de los emprendedores.

**Figura 12***Red Semántica Producto del Análisis Categorial*

*Nota.* La figura contiene la red semántica elaborada a partir de la codificación e interpretación integral.

El análisis de la red semántica elaborada muestra que la planificación estratégica es crítica en la toma de decisiones financieras. Por ejemplo, el PMBOK indica que una estructura planeada adecuadamente es la columna vertebral para una estimación de costos eficaz, lo que lo conecta de cerca con la inversión inicial. Los gerentes exitosos deben tomar decisiones financieras sobre la base de una visión a largo plazo de su negocio, haciendo que una planificación estratégica efectiva influya directamente en el recurso invertido en el proyecto.

Asimismo, el marketing y la retención de los clientes también están relacionados con la planificación estratégica de la empresa. Los planes estratégicos bien diseñados dan la dirección del mercado para que sean utilizados en la formulación de estrategias de marketing. Por otro lado, el PMBOK afirma que las comunicaciones entre y con los interesados deben dirigirse conjuntamente a los objetivos estratégicos, tal como los emprendedores lo comentan en las entrevistas acerca de la dirección del negocio. Por otro lado, la innovación y la diferenciación también pueden ser influenciadas por decisiones estratégicas. Según el PMBOK, todas las oportunidades son identificadas en el análisis de riesgos, y la innovación procede del análisis riesgo / oportunidad.

En el mismo sentido, los negocios deben estar diferenciados para posicionarse de manera competente en el mercado. Varios de los entrevistados mencionaron esto acerca de cómo posicionarían su negocio. La ubicación también influye en los costos de operación que, a su vez, influyen en la inversión inicial. Dado que la ubicación es una decisión estratégica, afecta a los términos de la visibilidad, accesibilidad y costos de operación. Los dueños de negocio mencionaron la asequibilidad en las entrevistas, lo que está relacionado simple con el análisis financiero de la inversión inicial que es una de las variables más críticas.

La ubicación de un servicio afecta también directamente a la estrategia de marketing y fidelización. Si la ubicación es adecuada, los emprendedores atraerán más rápidamente a su público objetivo y podrán construir relaciones más estrechas con su marca. Por ejemplo, los emprendedores en las entrevistas habían seleccionado lugares donde se puede garantizar la visibilidad de su servicio. Este aspecto es fundamental para crear y fortalecer la relación con los clientes. Además, la calidad del servicio siempre está íntimamente relacionada con la planificación estratégica, ya que los objetivos de calidad están directamente relacionados con los

planes. Al comienzo del proyecto, A Guide to the Project Management Body of Knowledge: PMBOK regula que los empresarios deben determinar los estándares de calidad para que la calidad del servicio pueda ayudarlos a alcanzar los objetivos estratégicos y, por lo tanto, hagan que su proyecto valga la pena. La calidad también tiene un papel central en la innovación y la diferenciación. Proporcionar servicios de alta calidad forman su capacidad para diferenciarse en el mercado. En las entrevistas, los emprendedores verificaron que la calidad era parte fundamental de su propuesta de valor. Dado que la calidad les garantiza la fidelización de los clientes, la calidad del servicio tiene un impacto directo en la ingeniería correspondiente y los deseos del cliente. APMG menciona que los empresarios deben invertir en tecnología y procesos que les permitan continuar siendo competitivos.

La innovación es otro impulsor dentro de las estrategias de marketing y fidelización. Brindar algo nuevo o inesperado es una forma inteligente de atraer clientes y retenerlos. Los empresarios están conscientes de que deben distinguirse de la competencia para atraer la atención de la audiencia y son sensibles a seguir esta regla. La innovación debe ser integrada a las estrategias comunicativas y fidelizadoras según el PMBOK.

**Figura 13***Definición del Proyecto y Planificación Estratégica.*

Definición del proyecto y planificación estratégica	1. Definición de objetivos	SMART	Específicos, medibles, alcanzables y con plazo fijo.
	2. Análisis de entorno y del mercado	Demanda	
		Competencia	
Tendencias			
Entorno		PESTEL PORTER	
	Posibilidades	FODA	
	3. Definir el alcance del proyecto	¿Qué se pretende lograr?	

*Nota.* La figura contiene la definición del proyecto y planificación estratégica.

Una vez se ha definido el alcance del proyecto y se ha realizado un proceso de planificación estratégica entorno al mismo, se da paso a la planificación del proyecto.

**Figura 14***Planificación del Proyecto*

Planificación del proyecto	Definición identitaria	Establecer misión de la empresa
		Establecer visión de la empresa
		Identificar los valores corporativos que guiarán las actividades.
Gestión del tiempo	Definición de tareas	Diagrama de Gantt
		Ruta crítica
Gestión de costos	Estimación de costos	Análisis de costos-beneficios
		Flujo de caja
	Presupuesto	Inventario
Gestión de calidad	Definir estándares de calidad	
		Crear un plan de control de calidad a corto, mediano y largo plazo.
Gestión de recursos humanos	Contratación, vinculación de la organización.	Matriz RACI
Gestión de riesgos	Identificar riesgos	
		Desarrollar estrategias de mitigación

*Nota.* La figura contiene la descripción de la planificación del proyecto.

Una vez, se ha terminado el proceso de planificación se comienza a ejecutar el proyecto, para esto es necesario integrar cada uno de los elementos del proyecto. De manera transversal se ejecuta el monitoreo al proyecto:

**Figura 15***Ejecución del Proyecto y Monitoreo.*

Ejecución del proyecto	Gestión de integración	Momento en el cual se integran cada uno de los componentes del proyecto	
	Gestión de la comunicación	La comunicación es clave para el éxito del proyecto. Debe existir un flujo constante de información entre todos los miembros del equipo y con los interesados del proyecto.	
	Monitoreo del progreso	Se debe seguir de cerca la ejecución del proyecto para asegurar que las actividades se realicen según el plan, en tiempo, forma y presupuesto.	Indicadores clave de desempeño (KPIs)
Monitoreo	Control de calidad	Verificar que los productos o servicios entregados cumplan con los estándares establecidos en la fase de planificación	
	Control de costos y tiempo	Asegurar que el proyecto no se desvíe del presupuesto ni del cronograma. Si se detectan desviaciones, se deben implementar acciones correctivas.	Análisis de valor ganado (EVA)

*Nota.* La figura tiene información relevante para la ejecución del proyecto y monitoreo.

A continuación, se presenta la información relevante correspondiente a la fase de cierre del proyecto, la cual constituye un momento clave dentro del ciclo de vida de la gerencia de proyectos. Esta etapa incluye tanto la evaluación final del cumplimiento de los objetivos planteados como la sistematización de las lecciones aprendidas y la entrega formal del proyecto. Asimismo, se consolida la documentación final, se realiza la liberación de recursos y se formaliza el cierre contractual con los proveedores o aliados estratégicos. El cierre del proyecto permite validar los resultados alcanzados, asegurar la satisfacción de los interesados y dejar trazabilidad para futuras iniciativas.

### **Figura 15**

#### *Cierre del Proyecto*

Cierre del proyecto	Evaluación final
	Documentación final

*Nota.* La figura muestra un esquema que resume los elementos esenciales de esta fase, los cuales son fundamentales para garantizar una finalización ordenada y profesional del proceso de implementación.

Una vez alcanzados los objetivos establecidos del proyecto, se da inicio a la etapa de cierre, la cual constituye la fase final dentro del ciclo de vida de la gerencia de proyectos. Durante esta etapa, se lleva a cabo una evaluación integral de los resultados obtenidos, con el fin de verificar el cumplimiento de los entregables, los tiempos, los costos y los estándares de calidad definidos en la planificación. Además, se procede a la entrega de la documentación e informes finales, que permiten dejar constancia del proceso, sistematizar las lecciones aprendidas y formalizar la conclusión del proyecto ante los diferentes grupos de interés. Este cierre

estructurado no solo garantiza la transparencia y trazabilidad del proceso, sino que también contribuye a fortalecer futuras prácticas de gestión.

### **Aplicación del Modelo Propuesto Para el Desarrollo del Caso del Centro de Autolavado de Mascotas**

La primera fase corresponde a la definición del proyecto y la planificación estratégica, considerada como el pilar fundamental sobre el cual se estructura todo el proceso de implementación. En esta etapa se establecen con claridad los objetivos generales y específicos del proyecto, se delimita su alcance y se identifican los recursos disponibles y necesarios. Asimismo, se realiza un diagnóstico inicial del entorno, que incluye un análisis del mercado, la competencia, la demanda y los posibles riesgos.

#### ***Fase 1. Definición del Proyecto y Planificación Estratégica***

##### **Tabla 4**

*Definición del Proyecto y Planificación Estratégica Aplicado al Emprendimiento de Autolavado de Mascotas*

<b>Definición de objetivos</b>	<a href="#"><u>Objetivos Smart</u></a>
<b>Análisis del mercado y el entorno</b>	<a href="#"><u>PESTEL</u></a> <a href="#"><u>FODA</u></a>
<b>Definir el alcance del proyecto</b>	<a href="#"><u>Alcance del proyecto</u></a>

*Nota.* La tabla contiene información de la definición del proyecto y planificación estratégica aplicado al emprendimiento de autolavado de mascotas.

## ***Fase 2. Planificación del Proyecto***

La segunda fase se centra en la planificación detallada del proyecto, un proceso esencial que permite estructurar cada componente del emprendimiento de manera organizada, anticipando necesidades, recursos y posibles contingencias.

**Tabla 5**

*Planificación del Proyecto Aplicado al Emprendimiento de Autolavado de Mascotas*

---

	<a href="#"><u>Misión</u></a>
Definición identitaria	<a href="#"><u>Visión</u></a>
	<a href="#"><u>Valores corporativos</u></a>
Gestión del tiempo	<a href="#"><u>Diagrama de Gantt</u></a>
	<a href="#"><u>Ruta Critica</u></a>
Gestión de costos	Análisis de costo-beneficios (Excel adjunto)
	Flujo de caja beneficios (Excel adjunto)
	Inventario beneficios (Excel adjunto)
Gestión de calidad	<a href="#"><u>Plan de control de calidad a corto, mediano y largo plazo</u></a>
Gestión de recursos humanos	<a href="#"><u>Matriz RACI</u></a>
Gestión de riesgos	<a href="#"><u>Matriz de riesgos</u></a>

---

*Nota.* La tabla contiene la información referente a la planificación del proyecto aplicada al emprendimiento de autolavado de mascotas.

## ***Fase 3. Ejecución del Proyecto***

La tercera fase corresponde a la ejecución del proyecto, momento en el cual se ponen en marcha las acciones planificadas con el fin de materializar los objetivos definidos en las etapas

anteriores. Esta fase representa el punto de inflexión entre la teoría y la práctica, y requiere una coordinación eficiente de los recursos, equipos y procesos para garantizar el cumplimiento de los entregables establecidos.

### **Tabla 6**

#### *Ejecución del Proyecto Aplicado al Emprendimiento de Autolavado de Mascotas*

Ejecución del proyecto	<a href="#">Plan de gestión de la integración</a>
	<a href="#">Plan de gestión de la comunicación</a>
	<a href="#">Indicadores clave</a>

*Nota:* La tabla contiene la información referente a la ejecución del proyecto aplicada al emprendimiento de autolavado de mascotas.

### ***Fase 4. Control y Monitoreo***

La cuarta fase del proyecto se refiere al control y monitoreo, una etapa crucial que permite supervisar la ejecución del proyecto en tiempo real y asegurar que este se mantenga alineado con los objetivos establecidos. Este proceso continuo implica la recopilación sistemática de información relevante, la comparación entre el desempeño real y el planificado, y la toma de decisiones correctivas cuando se detectan desviaciones.

### **Tabla 7**

#### *Control y Monitoreo Aplicada al Emprendimiento de Autolavado de Mascotas*

Monitoreo	<a href="#">Plan de control de calidad</a>
-----------	--

*Nota.* La tabla contiene la información referente al control y monitoreo del proyecto aplicada al emprendimiento de autolavado de mascotas.

### ***Fase 5. Cierre***

La fase de cierre constituye el punto final del ciclo de vida del proyecto y representa el momento en el que se formaliza la finalización de todas las actividades planificadas. Esta etapa es fundamental, ya que permite evaluar integralmente los resultados alcanzados, identificar buenas prácticas, y dejar documentadas las lecciones aprendidas para futuros proyectos.

### **Tabla 8**

#### *Cierre Aplicado al Emprendimiento de Autolavado de Mascotas*

Cierre	<a href="#">Evaluación final</a>
--------	----------------------------------

*Nota.* La tabla contiene la información referente al control y monitoreo del proyecto aplicada al emprendimiento de autolavado de mascotas.

### ***Evaluación Técnica***

La evaluación técnica identifica la viabilidad operativa del proyecto considerando infraestructura, tecnología, procesos y localización. Según Granada, Valencia y Castro (2022), esta evaluación debe iniciar con el diseño del sistema productivo, selección de maquinaria y estudio de localización tanto a nivel macro como micro. En este proyecto se contemplan áreas funcionales como lavado, secado y espera, apoyadas con tecnología ecológica. La Figura 2 del documento ilustra las fases de esta evaluación. Se destaca también la inclusión de ecoindicadores desde el diseño de producto y el uso de estrategias de selección técnica de equipos y personal.

### ***Evaluación de Mercado***

Esta evaluación permitió identificar una demanda significativa de servicios para mascotas en Sogamoso, impulsada por la humanización de animales de compañía. El estudio incluyó

encuestas a dueños de mascotas y entrevistas a emprendedores, cuyos resultados están detallados en los Apéndices A y B del documento.

Además, se desarrolló un análisis PESTEL y de competencia como parte del Anexo 2, lo que permitió proyectar la viabilidad y oportunidades de diferenciación para el servicio de autolavado. La Figura 3 resume las etapas del análisis de mercado.

### ***Evaluación Administrativa***

La evaluación administrativa abarcó la planificación estratégica (misión, visión, objetivos), el diseño organizacional funcional, y el análisis legal bajo la normativa colombiana vigente (Ley 1429 de 2010, Ley 1774 de 2016, Ley 99 de 1993). Las etapas se ilustran en la Figura 4 del documento. Para el análisis interno se utilizó una matriz FODA incluida en el Anexo 3, y para el análisis organizacional se incluyó una matriz RACI en el Anexo 9, que define claramente los roles del personal operativo y administrativo.

### ***Análisis Financiero***

El desembolso inicial asciende a \$ 79,38 millones (Año 0), que cubre activos fijos (dos cabinas automáticas, adecuaciones hidráulicas y eléctricas) y capital de trabajo. Se prevé financiarlo con 30 % de aportes de socios y 70 % de deuda bancaria, lo que permite mantener un apalancamiento manejable desde el primer año operativo. Las ventas parten de \$ 199,9 millones en 2025 y se proyectan con un crecimiento compuesto del 8 % anual, coherente con la expansión estimada del mercado de cuidado animal y con la estrategia de fidelización y venta de planes recurrentes. Para 2034 los ingresos alcanzarían \$ 399,6 millones. Los costos y gastos operativos —alquiler, nómina, materiales consumibles, servicio de deuda y otros fijos— evolucionan a una tasa promedio de 6 % anual, inferior al crecimiento de las ventas gracias a economías de escala y control de insumos. En el primer ejercicio completo los egresos son \$ 186,5 millones; al décimo

año llegan a \$ 315,2 millones. En el Anexo Financiero, se puede observar los datos de los resultados de cada uno de los indicadores, con los cuales se realiza el siguiente análisis financiero.

El proyecto evaluado presenta una viabilidad financiera altamente favorable, sustentada en diversos indicadores clave. El Valor Actual Neto (VAN) asciende a \$128.103.137 COP, lo cual indica que, al descontar todos los flujos futuros con una tasa del 12 %, el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que genera un excedente significativo, justificando ampliamente la decisión de inversión. Complementariamente, la Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza el 33,40 %, triplicando la tasa mínima esperada de retorno y posicionando al proyecto como altamente rentable y atractivo para inversionistas. A su vez, el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) es de 3,82 años, lo cual resulta adecuado para un proyecto de riesgo moderado, dado que permite recuperar el capital en menos de cuatro años, dejando un margen útil adicional en un horizonte de cinco años. Finalmente, el Índice de Rentabilidad (PI) se sitúa en 2,61, lo que implica que por cada peso invertido se generan \$2,61 en valor presente neto, demostrando una excelente relación costo-beneficio. En conjunto, estos resultados confirman que el proyecto es financieramente sólido, rentable y representa una oportunidad segura para quienes deseen invertir en él.

### ***Evaluación del Impacto Ambiental***

Se realizó una Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) considerando los medios biótico, abiótico y socioeconómico. Este análisis está respaldado por la Figura 6 del documento y se desarrolló conforme a los lineamientos de Granada, Valencia y Castro (2022), aplicando indicadores del SIAC. El impacto del proyecto fue clasificado como moderado, dado que se proponen estrategias de mitigación efectivas, incluyendo el uso de productos biodegradables,

reciclaje de agua, y educación ambiental al personal. El plan de monitoreo y contingencia se encuentra dentro del Anexo 13, que contempla acciones de seguimiento, control y cierre ambiental.

### **Modelo de Implementación de Proyectos de Emprendimiento que Guíe a los Emprendedores.**

Crear un modelo de implementación para proyectos de emprendimiento tiene que comenzar con la reflexión analítica de experiencias y conocimientos obtenidos en la investigación. Con este propósito se busca recopilar, analizar y sintetizar, a partir del estudio de caso, los aprendizajes aplicables en la planificación, ejecución y sostenibilidad de un emprendimiento a partir de un caso real. Al establecer categorías relevantes y eficaces a partir de la sistematización de información cualitativa, cuantitativa y documental, se logra el desarrollo de un modelo propuesto, con criterios específicos a los identificados en la investigación. Esta validación también constituyó la base de una guía práctica para emprendedores donde se explican las fases, etapas, actividades y entregables involucrados en la construcción de un emprendimiento exitoso.

#### ***Recolección y Síntesis de Aprendizajes Previos***

Para crear el modelo para la implementación de un proyecto de emprendimiento, se llevó a cabo una recolección sistemática de ideas del estudio de caso realizado, que fue el proceso de establecer un centro de autolavado de mascotas en Sogamoso. Esta fase inicial fue esencial para determinar los factores críticos de éxito y las mejores prácticas transferibles a otros entornos empresariales.

El resultado del primer objetivo específico (p. 55) se basó en la información de tres emprendedores del sector servicios que en su respuesta identificaron seis categorías

fundamentales: planificación estratégica, ubicación del servicio, inversión inicial, marketing y retención, calidad del servicio, e innovación y diferenciación. Este conjunto de categorías se encontró a partir del análisis de contenido realizado con el software Atlas.Ti (p. 56) y se constató que eran compartidas en la mayoría de las experiencias de los encuestados.

Junto con eso, la revisión de documentos basada en el PMBOK (p. 26 y p. 55) ayudó a integrar más dimensiones técnicas a la estructura del modelo, como la gestión del alcance, costos, calidad y gestión de riesgos. Estos marcos enriquecieron la perspectiva práctica de los emprendedores, al construir un enfoque de gestión empresarial adaptable a cualquier tipo de negocio

Como complemento, la investigación de mercado llevada a cabo a través de encuestas con 377 dueños de mascotas (p. 52) proporcionó datos cruciales sobre el perfil del cliente potencial, sus preferencias y su probabilidad de utilizar servicios de autolavado de mascotas. Esta información ayudó a mejorar la construcción del modelo al incorporar un enfoque de design thinking relativo a la demanda real del mercado local.

En resumen, esta etapa permitió consolidar el conocimiento empírico y teórico que sirvió como base para la construcción del modelo de implementación. Con la combinación de los hallazgos cualitativos, cuantitativos y metodológicos, se definieron los pilares fundamentales del modelo propuesto para garantizar su usabilidad, replicabilidad y congruencia con el ecosistema empresarial.

### ***Estructura del Modelo***

El modelo propuesto se organiza en seis fases secuenciales, diseñadas para guiar al emprendedor desde la etapa inicial de análisis hasta la consolidación del negocio. Cada fase

integra prácticas fundamentales de planificación estratégica y gestión de proyectos, con el fin de asegurar una ejecución eficiente, adaptable y sostenible.

#### Fase 1: Diagnóstico del entorno

En esta fase se analiza el contexto en el que se desarrollará el emprendimiento. Incluye:

- Estudio de mercado: análisis de la demanda, tendencias, competencia y comportamiento del consumidor
- Identificación de necesidades no satisfechas y oportunidades de negocio.
- Evaluación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis

#### FODA). Fase 2: Planificación estratégica

Con base en el diagnóstico, se definen los fundamentos del proyecto:

- Desarrollo de una propuesta de valor clara y diferenciada.
- Diseño del modelo de negocio.
- Establecimiento de objetivos y metas medibles.
- Evaluación preliminar de viabilidad técnica, legal y financiera.

#### Fase 3: Diseño del proyecto

En esta fase se materializa la idea en componentes operativos:

- Selección de ubicación y definición de requerimientos técnicos.
- Diseño de procesos de atención y prestación del servicio.
- Elaboración de la estrategia de marketing y comunicación.

#### Fase 4: Gestión del proyecto

Se integran herramientas de gerencia de proyectos para planificar y ejecutar de forma ordenada:

- Gestión del alcance, tiempo, costos y calidad.

- Gestión de los recursos humanos, riesgos, adquisiciones y comunicaciones.
- Desarrollo de un plan integral de proyecto con cronogramas e indicadores

de control.

#### Fase 5: Ejecución y control

Se implementa el proyecto y se supervisa su funcionamiento:

- Inicio de operaciones y puesta en marcha del servicio o producto.
- Seguimiento continuo a indicadores clave de desempeño.
- Ajustes operativos según retroalimentación y resultados.

#### Fase 6: Evaluación y mejora continua

Esta fase permite revisar y fortalecer el proyecto a largo plazo:

- Evaluación de resultados económicos, sociales y operativos.
- Análisis de experiencias, errores y aciertos.
- Implementación de mejoras y generación de aprendizajes para futuras

iniciativas.

Se ha [elaborado una guía](#) para los emprendedores la cual explica con términos sencillos cuales son las fases, etapas, actividades y entregables de cada una de las etapas. Así mismo, dentro del archivo adjunto se evidencia la aplicación de la guía en el caso de estudio, de tal manera que podemos observar la aplicabilidad de la misma.

## Conclusiones

A partir del objetivo específico 1, que busca identificar los elementos clave en la planificación y ejecución de proyectos de emprendimiento, se ha podido determinar qué factores como la planificación estratégica, la elección adecuada de la ubicación, la inversión inicial y las estrategias de fidelización del cliente son determinantes para la viabilidad del emprendimiento, tal como se evidencia en los casos analizados. De manera complementaria, los emprendedores del sector de servicios para mascotas coinciden en resaltar que la capacidad de innovar, brindar atención de calidad y mantener un contacto cercano con el cliente constituyen elementos diferenciadores que fortalecen la sostenibilidad de sus negocios en el tiempo. Estos hallazgos permiten concluir que el éxito de un emprendimiento no depende únicamente del producto o servicio ofrecido, sino también de la implementación de estrategias integrales que articulen tanto la gestión interna como la relación con el entorno.

A la luz del objetivo específico 2, desarrollar un marco metodológico adaptable a diversos sectores económicos, se concluyó que el enfoque metodológico mixto, es decir, la utilización de un análisis cualitativo y cuantitativo fue útil para analizar las condiciones del mercado y las experiencias de los propios actores, lo que facilita su utilización en diversos sectores. Además, el marco metodológico propuesto no solo permite el diseño e implementación de proyectos en el sector de servicios para mascotas, sino que ofrece posibilidades para todo tipo de emprendimientos que necesiten tener una planificación ordenada y un enfoque estratégico.

Una vez alcanzado el objetivo específico 3, que consiste en aplicar el modelo propuesto al estudio de caso del centro de autolavado de mascotas en Sogamoso, se puede afirmar que dicha aplicación permitió validar la efectividad del modelo desarrollado. A través de su implementación, fue posible diseñar un proyecto integral que abarca desde la concepción inicial

de la idea hasta su fase de operacionalización, incorporando de manera articulada factores técnicos, económicos, sociales y ambientales. En este sentido, el caso didáctico del centro de autolavado de mascotas demuestra que un modelo de gestión estructurado y coherente puede responder eficazmente a una necesidad identificada en el mercado local, ofreciendo una solución novedosa, factible y con alto potencial de replicabilidad. Así, se evidencia que aplicar un enfoque metodológico riguroso no solo facilita la toma de decisiones estratégicas, sino que también incrementa la probabilidad de éxito en la implementación de iniciativas emprendedoras.

Finalmente, con base en las conclusiones obtenidas en relación con el objetivo específico 4, que consistía en "elaborar un modelo de implementación de proyectos de emprendimiento que sirva de guía para los emprendedores", se determinó que el modelo diseñado ofrece una estructura lógica y secuencial compuesta por seis etapas fundamentales, que van desde el diagnóstico inicial hasta la fase de mejora continua del negocio. Este modelo integra experiencias reales, buenas prácticas del entorno emprendedor y principios fundamentales de la gerencia de proyectos, lo cual le otorga un carácter práctico y funcional. En consecuencia, se considera una herramienta útil para orientar a emprendedores en la planificación y ejecución de sus iniciativas, ya que permite minimizar riesgos, optimizar recursos y aumentar las probabilidades de éxito. Además, su carácter replicable lo convierte en una guía versátil que puede ser adaptada a distintos contextos, sectores y niveles de experiencia.

### Referencias Bibliográficas

- Altamirano, L., & Santacruz, I. (2020). El emprendimiento como alternativa para el desarrollo económico. *Travesía emprendedora*.  
<https://revistas.umariana.edu.co/index.php/travesiaemprendedora/article/download/2478/2743>
- Andrade Sánchez, J., & Granada Aguirre, L. (2022). Evaluación del mercado. En L. F. Granada Aguirre, R. Rojas Alvarado, N. Álvarez Castro, J. Valencia Vanegas, G. Vergara Meza, A. Andrade, . . . H. Arboleda, *Evaluación de proyectos* (págs. 61-81). Cali: Universidad Libre.
- Borja, A., Carvajar, H., & Vite, H. (2020). Modelo de emprendimiento y análisis de los factores determinantes para su sostenibilidad. *Espacios*, 41(24), 183-197.  
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n24/a20v41n24p15.pdf>
- Cámara de Comercio de Sogamoso. (2022). *Informe de Gestión*. Camara de Comercio de Sogamoso. <https://camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2023/01/INFORME-GESTION-2022-CCS.pdf>
- Castaño Rincon, M. (2022). Emprendimiento como motor del crecimiento económico en Colombia.  
[https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/82063/Emprendimiento%20como%20motor%20del%20crecimiento%20econ%C3%B3mico%20en%20Colombia\\_VF.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/82063/Emprendimiento%20como%20motor%20del%20crecimiento%20econ%C3%B3mico%20en%20Colombia_VF.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Córdoba, M., & Monsalve, C. (2021). *Tipos de investigación: Predictiva, proyectiva, interactiva, confirmatoria y evaluativa*.

[https://seminarioinvestigacion1uniremington.weebly.com/uploads/2/7/7/2/2772632/tipos\\_de\\_investigacion\\_2.pdf](https://seminarioinvestigacion1uniremington.weebly.com/uploads/2/7/7/2/2772632/tipos_de_investigacion_2.pdf)

Damanpour, F. (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *The Academy of Management Journal*, 555-590.

<https://www.jstor.org/stable/256406>

Díaz España, V. A. (2022). Evaluación Económica. En L. F. Granada Aguirre, R. Rojas Alvarado, N. Álvarez Castro, J. Valencia Vanegas, G. Vergara Meza, A. Andrade, . . . V, *Evaluación del proyecto* (págs. 129-153). Cali: Universidad Libre.

Drucker, P. (2014). Reviewed Work: Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. *Public Productivity Review*, 105-109.

Elkington, J. (2018). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*.

Capstone. <https://www.sdg.services/uploads/9/9/2/1/9921626/cannibalswithforks.pdf>

Escorcía Caballero, J., Schmutzler, J., López Lambraño, M., Pereira, F., Osorio, F., Martínez, A., . . . Parra, L. (2024). *Dinámica de la actividad empresarial en Colombia 2023-2024: Enfrentando Desafíos*. <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=51415>

*Enfrentando Desafíos*. <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=51415>

Feola, G., Suzunaga, J., Soler, J., & Wilson, A. (2020). Peri-urban agriculture as quiet sustainability: Challenging the urban development discourse in Sogamoso, Colombia.

*Journal of Rural Studies*, 1-12.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743016719310721>

Galarza Ramos, C. (2020). *Diseño secuencial exploratorio*.

[https://www.researchgate.net/figure/Figura-64-Diseno-secuencial-exploratorio-Fuente-](https://www.researchgate.net/figure/Figura-64-Diseno-secuencial-exploratorio-Fuente-Adaptado-de-Creswell-y-Plano-Clark_fig3_349038465)

[Adaptado-de-Creswell-y-Plano-Clark\\_fig3\\_349038465](https://www.researchgate.net/figure/Figura-64-Diseno-secuencial-exploratorio-Fuente-Adaptado-de-Creswell-y-Plano-Clark_fig3_349038465)

- Global Entrepreneurship Monitor. (2024). *GEM 2023/2024 Global Reports*. GEM Global.  
<https://www.gemconsortium.org/report>
- Granada Aguirre, L., Cooper, R., & Castro, N. (2022). Evaluación del impacto ambiental. En L. F. Granada Aguirre, R. Rojas Alvarado, N. Álvarez Castro, J. Valencia Vanegas, G. Vergara Meza, A. Andrade, . . . V, *Evaluación de proyectos* (págs. 155-179). Cali: Universidad Libre.
- Granada, L., Valencia, J., & Castro, N. (2022). Evaluación Técnica. En L. F. Granada Aguirre, R. Rojas Alvarado, N. Álvarez Castro, J. Valencia Vanegas, G. Vergara Meza, A. Andrade, . . . V, *Evaluación de proyectos* (págs. 27-56). Cali: Universidad Libre.
- Hernandez Sampieri, R., & Collado Fernandez, C. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista- Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Jeff, S., & Schwaber, K. (2014). *Gestión Ágil de Proyectos*.
- Jiménez, D., Vergara, G., & Granada, L. (2022). Evaluación financiera. En L. F. Granada Aguirre, R. Rojas Alvarado, N. Álvarez Castro, J. Valencia Vanegas, G. Vergara Meza, A. Andrade, . . . V, *Evaluación de proyectos* (págs. 245-281 ). Cali: Universidad Libre.
- Ley 1429 de 2010 . (2010). *Ley 1429 de 2010* .
- Ley 1774 de 2016. (2016). Congreso de la república de Colombia.
- Ley 99 de 1993. (1993). *Ley 99 de 1993*.
- Medina Díaz, B. (2019). *Análisis de la metodología PMBOK para la gestión y ejecución de proyectos de investigación en la empresa INVEMAR*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/28169/1/bemedinad.pdf>

- Ministerio de Salud y Protección social. (2017). *Reporte de Vacunación Antirabica de perros y gatos en Colombia paa el año 2017*.  
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SA/nacional-municipio-2017.pdf>
- Ministerio de Tecnologías de la información y las comunicaciones; Colciencias. (2022). *Modelo de emprendimiento para TI en Colombia*. Bogotá D.C: Ministerio de Tecnologías de la información y las comunicaciones; Colciencias.  
[https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-73972\\_recurso\\_1.pdf](https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-73972_recurso_1.pdf)
- Moncayo, Y., Salazar, M., & Avalos, V. (2021). El estudio de mercado como estrategia para el desarrollo de productos en el sector rural. Caso de estudio Parroquia Bayushig. *Polo del conocimiento*, 6(56), 2205-2220. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7926892.pdf>
- Monzón, K., & Granada, L. (2022). Evaluación de riesgos. En L. F. Granada Aguirre, R. Rojas Alvarado, N. Álvarez Castro, J. Valencia Vanegas, G. Vergara Meza, A. Andrade, . . . V, *Evaluación de proyectos* (págs. 223-244). Cali: Universidad Libre.
- Navarro, A. (2009). Propuesta de Ciclo de vida de los proyectos de Desarrollo Empresarial. *Revista de Arquitectura e Ingeniería*, 1-10.  
<https://www.redalyc.org/pdf/1939/193915041001.pdf>
- Nieto, A. (3 de Octubre de 2024). *Gestión de proyectos híbrida: cerrando la brecha entre los enfoques ágiles y tradicionales*. Antonio Nieto: <https://antonionietorodriguez.com/es/the-hybrid-project-management/>
- Ortega Sanchez, D., & Heras, D. (2021). *Diseño Exploratorio Secuencial (DEXPLOS), procedimiento e instrumento para el análisis de narrativas históricas escolares desde la perspectiva de género*. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado.

<https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/107810/1/87493-Texto%20del%20art%c3%adculo-300097-1-10-20210427.pdf>

Ramos Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *Revista*.

doi:<http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>

Resolución 1231 de 2020 . (2020). *Resolución 1231 de 2020* .

Resolución 2674 de 2013. (2013). *Resolución 2674 de 2013*.

Rojas, R., Ocampo, H., Toro, E., & Santa, R. (2022). Evaluación administrativa. En L. F.

Granada Aguirre, R. Rojas Alvarado, N. Álvarez Castro, J. Valencia Vanegas, G. Vergara Meza, A. Andrade, . . . V, *Evaluación de proyectos* (págs. 91-125). Cali: Universidad Libre.

Salazar, L., Gómez, M., & Dobrosz, I. (2024). Comparative life cycle assessment of sequential chemical and electrochemical processes for the treatment of industrial textile wastewater. *Journal of Solid State Electrochemistry*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10008-024-05976-6>

## Apéndices

### Apéndice A

*Encuesta Aplicada a Dueños de Mascotas en Sogamoso*

**Objetivo:** Identificar hábitos, preferencias y disposición a utilizar un centro de autolavado de mascotas.

#### PARTE 1: DATOS GENERALES

*Seleccione una opción:*

**¿Cuál es su edad?**

Menos de 18 años

18-25 años

26-35 años

36-50 años

Más de 50 años

**¿Cuál es su género?**

Masculino

Femenino

**¿Cuántas mascotas tiene en su hogar?**

1

2

3 o más

#### PARTE 2: HABITOS Y PREFERENCIAS RELACIONADAS AL CUIDADO DE SU(S) MASCOTA(S)

*Seleccione una opción frente a qué tan de acuerdo o desacuerdo esta con las siguientes afirmaciones*

	<i>Muy de acuerdo</i>	<i>De acuerdo</i>	<i>Neutral</i>	<i>En desacuerdo</i>	<i>Muy en desacuerdo</i>
--	-----------------------	-------------------	----------------	----------------------	--------------------------

Bañar a mi mascota en casa es una tarea sencilla.

Prefiero llevar a mi mascota a un lugar especializado para su baño

Me interesa que mi mascota tenga un servicio de baño con productos ecológicos y seguros.

El precio de los servicios de cuidado de baño para mi mascota es excesivo



## Apéndice B

### *Entrevista a Emprendedores del Sector Cuidado de Mascotas en Sogamoso*

---

#### Entrevista

---

**Objetivo:** Identificar desafíos y oportunidades en el sector de servicios para mascotas.

#### **SECCIÓN 1: IDENTIFICACION DE ELEMENTOS CLAVE EN LA PLANIFICACION Y EJECUCION DE PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO**

- Desde su experiencia, ¿cuáles son los principales factores que determinan el éxito o fracaso de un emprendimiento en el sector de servicios para mascotas?
- ¿Qué aspectos considera esenciales en la planificación inicial de un negocio como un centro de autolavado de mascotas?
- ¿Cuáles son los principales retos operativos y logísticos que ha enfrentado en su negocio y cómo los ha superado?
- ¿Qué estrategias ha implementado para atraer clientes y posicionarse en el mercado?
- ¿Cómo considera que la innovación impacta el desarrollo de un emprendimiento en este sector?

#### **SECCIÓN 2: DESARROLLO DE UN MARCO METODOLOGICO ADAPTABLE A DIVERSOS SECTORES ECONÓMICOS**

- ¿Qué metodologías o herramientas ha utilizado para estructurar y hacer crecer su negocio?
- ¿Cómo evalúa la importancia de la formación en gerencia de proyectos para los emprendedores?
- ¿Cuáles son los errores más comunes en la gestión de emprendimientos en el sector de servicios y cómo pueden evitarse?

#### **SECCIÓN 3: SECTOR DE SERVICIO DE CUIDADO DE MASCOTAS EN SOGAMOSOS**

- ¿Considera que existe una demanda suficiente en Sogamoso para un centro de autolavado de mascotas? ¿Por qué?
  - ¿Qué características cree que debería tener un centro de autolavado de mascotas para diferenciarse y captar clientes en la ciudad?
  - ¿Qué recomendaciones daría en cuanto a ubicación, servicios adicionales o estrategias de diferenciación para este tipo de negocio?
- 

*Nota.* Plantilla de Entrevista a Emprendedores del Sector Cuidado de Mascotas en Sogamoso

## Apéndice C

### *Consentimiento Informado*

## **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Yo, \_\_\_\_\_ mayor de edad, con tipo y número de identificación: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_. Manifiesto en total libertad, mi expreso deseo de participar en la investigación titulada “**Modelo de Implementación de Proyectos de Emprendimiento: Caso de un Autolavado de Mascotas en Sogamoso**”, así como también que reconozco la importancia de mi participación en la misma y conozco los objetivos de esta.

Comprendo que mi participación es totalmente voluntaria, que puedo retirarme del estudio cuando quiera sin tener que dar explicaciones. Por ende, presto libremente mi conformidad para participar en el Proyecto de Investigación.

Tomando ello en consideración, OTORGO mi CONSENTIMIENTO para cubrir los objetivos especificados en el proyecto.

---

Sogamoso, Febrero de 2025

*Nota.* Formato de Consentimiento Informado

## Apéndice D

### *Definición de Objetivos*

---

**S**

Desarrollar un centro de autolavado de mascotas en Sogamoso que ofrezca un servicio cómodo y seguro para los dueños de mascotas, con un enfoque en la accesibilidad, conveniencia y bienestar animal.

**M**

Alcanzar al menos el 30% de la población de Sogamoso que tiene mascotas en los primeros seis meses.

**A**

Tener el centro operativo en los primeros tres meses del proyecto, con una tasa de satisfacción de clientes superior al 85%.

**R**

Mejorar la calidad de vida de los dueños de mascotas al brindarles una opción accesible y conveniente para el cuidado de sus animales.

**T**

El proyecto debe estar completamente operativo en 6 meses y generar ingresos positivos dentro del primer año.

---

*Nota.* Definición de Objetivos

## Apéndice E

### Análisis de Entorno y del Mercado

Se ha diseñado un análisis PESTEL para comprender con mayor profundidad cada uno de los elementos que influyen en la ejecución del proyecto

<b>P</b>	<b>E</b>	<b>S</b>	<b>T</b>	<b>E</b>	<b>L</b>
<i>Político</i>	<i>Económico</i>	<i>Social</i>	<i>Tecnológico</i>	<i>Ecológico</i>	<i>Legal</i>
Colombia ha mostrado avances en políticas laborales relacionadas con las mascotas. En octubre de 2024, se aprobó una reforma laboral que permite a los empleados llevar a sus mascotas de apoyo emocional al trabajo. Además, la Corte Constitucional ha establecido la inembargabilidad de los animales de compañía, reconociendo su valor sentimental. Estas iniciativas reflejan una	El mercado de servicios para mascotas ha experimentado un crecimiento notable en Colombia. Factores como la humanización de las mascotas y una mayor conciencia sobre su bienestar han impulsado la demanda de servicios especializados. La disposición de los consumidores a invertir en el cuidado de sus animales se refleja en la encuesta realizada, donde una mayoría	<i>La cultura colombiana ha experimentado un cambio hacia la aceptación de mascotas en espacios públicos y laborales. La reforma laboral mencionada anteriormente es un ejemplo de cómo las políticas sociales están adaptándose a las necesidades de los dueños de mascotas. Este cambio social puede aumentar la demanda de servicios que faciliten la</i>	<i>La implementación de tecnologías en el sector de servicios para mascotas está en aumento. La automatización de procesos, como el autolavado, puede mejorar la eficiencia y la experiencia del usuario. La encuesta reveló que los consumidores valoran la conveniencia, lo que sugiere que la adopción de tecnologías que faciliten el proceso de baño de</i>	<i>La conciencia ambiental está en ascenso, y los consumidores buscan servicios que respeten el medio ambiente. La preferencia por productos ecológicos y seguros para el baño de mascotas es evidente en la encuesta, donde una mayoría mostró interés en este tipo de servicios. Ofrecer un autolavado que utilice productos biodegradables y técnicas de ahorro de agua puede</i>	<i>La legislación colombiana establece normativas específicas para establecimientos que brindan servicios a animales. La Resolución 0240 de 2014, por ejemplo, regula las condiciones higiénico-sanitarias que deben cumplir estos establecimientos. Cumplir con estas regulaciones es esencial para operar legalmente y garantizar la seguridad y bienestar de las mascotas atendidas.</i>

---

tendencia política favorable hacia el bienestar animal, lo cual puede influir positivamente en la aceptación y apoyo de servicios como el autolavado de mascotas.	expresó interés en servicios como el autolavado. Esto sugiere un mercado potencialmente rentable para el proyecto.	<i>integración de las mascotas en la vida cotidiana, como el autolavado de mascotas.</i>	<i>mascotas será bien recibida.</i>	<i>atraer a este segmento de mercado preocupado por el medio ambiente.</i>
---	--	--	-------------------------------------	--

---

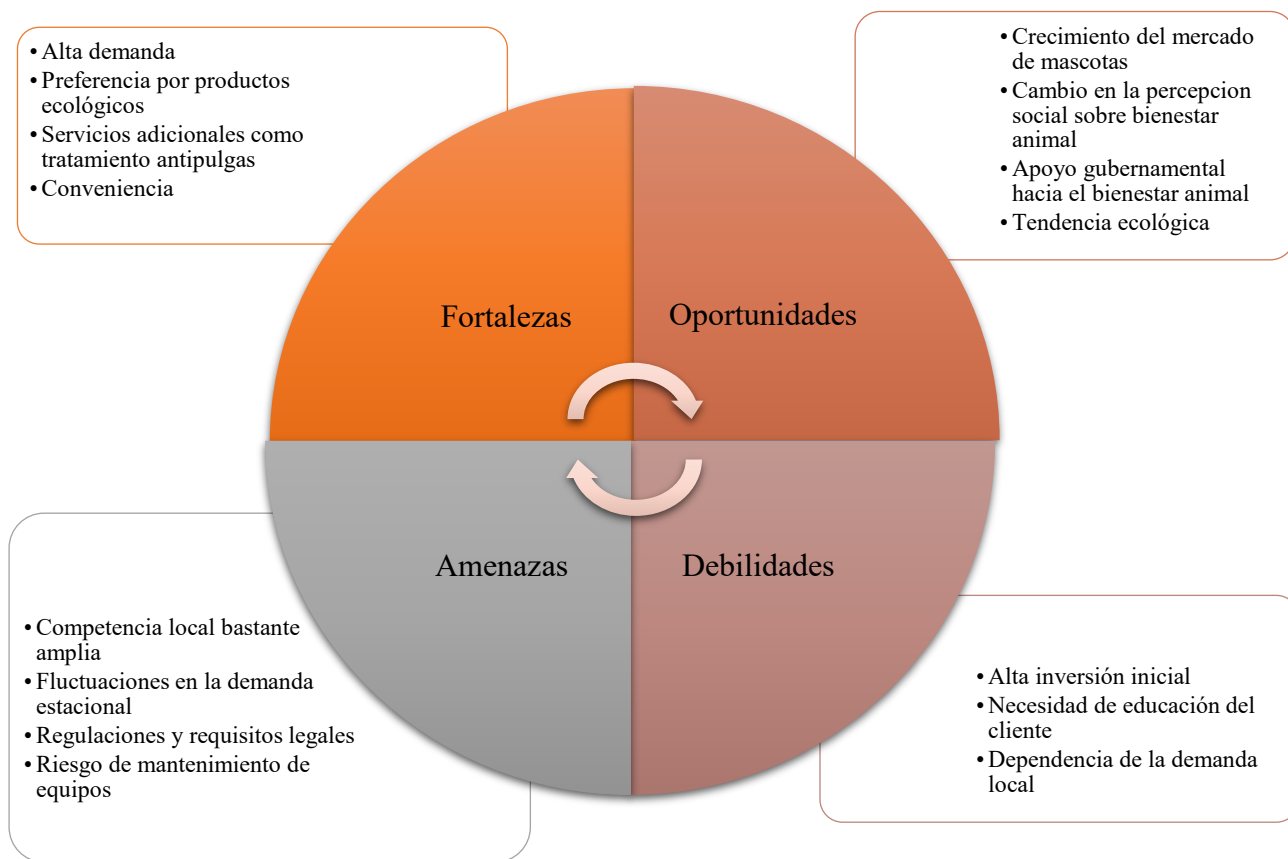
*Nota.* Análisis PESTEL para comprender con mayor profundidad cada uno de los elementos que influyen en la ejecución del proyecto

## Apéndice F

### Matriz FODA/PORTER

De igual manera, se ha elaborado una matriz FODA para definir con mayor precisión la situación actual del proyecto frente a las condiciones del mercado

**Figura 16** *Matriz FODA*



*Nota.* Desarrollo de la Matriz FODA para el caso de estudio

## Apéndice G

### *Cinco Fuerzas de Porter*

---

Fuerza	Análisis aplicado al autolavado de mascotas
Rivalidad entre competidores	Alta, debido a la existencia de peluquerías, veterinarias y servicios móviles similares.
Poder de negociación de los clientes	Alto. Los dueños de mascotas tienen múltiples opciones y pueden cambiar fácilmente si no se sienten satisfechos.
Poder de negociación de los proveedores	Medio. Algunos equipos o productos ecológicos pueden tener pocos proveedores, encareciendo insumos.
Amenaza de nuevos entrantes	Media-alta. Con poca barrera tecnológica, otros podrían copiar el modelo si ven éxito.
Amenaza de productos sustitutos	Alta. Servicios como el baño en casa, veterinarias o grooming móvil pueden sustituir al autolavado.

---

Más allá del DOFA tradicional, una auditoría interna analiza recursos tangibles e intangibles, capacidades organizacionales y competencias distintivas.

---

Elemento	Evaluación
Recursos físicos	Instalaciones adecuadas, equipos tecnológicos modernos para autolavado.

---

---

Recursos humanos	Personal capacitado en trato con animales y uso de equipos.
Recursos financieros	Requiere alta inversión inicial, depende de financiamiento externo o propio.
Recursos tecnológicos	Uso de tecnología ecológica y equipos automatizados.
Capacidades distintivas	Atención personalizada, transparencia en el servicio, modelo autoservicio.
Cultura organizacional	Orientación hacia la sostenibilidad y el bienestar animal.

---

*Nota.* Planteamiento de las Cinco Fuerzas de Porter

## Apéndice H

### *Definición del Alcance del Proyecto*

Se ofrece un servicio único y especializado cuyo propósito es adaptarse a las necesidades de los dueños de mascotas, garantizando una experiencias cómoda, segura y ecológica. A continuación, se detallan las características diferenciales del servicio prestado:

**Tabla 9** *Diferenciales del Proyecto*

Equipos Automáticos	El centro contará con estaciones de autolavado automatizadas que permitirán a los dueños de mascotas bañar a sus animales sin necesidad de cita previa.
Fácil Uso	Las instalaciones estarán diseñadas para ser fáciles de usar, con instrucciones claras para los usuarios, y el proceso será rápido y eficiente.
Lavado Seguro y Ecológico	El centro utilizará productos ecológicos, biodegradables y amigables con el medio ambiente para garantizar la seguridad de las mascotas y reducir el impacto ambiental.
Servicios adicionales	Tratamiento antipulgas Aplicación de vitaminas Secado, acondicionamiento y consejería de estilo
Accesibilidad	Sin cita previa Horarios extendidos Precios razonables

*Nota.* Diferenciales del Proyecto

## Apéndice I

### Identidad Empresarial

## PeluClean



### Misión

Brindar un servicio de autolavado de mascotas práctico, seguro y eficiente, promoviendo el bienestar animal mediante espacios higiénicos, accesibles y amigables para los tutores y sus mascotas.



### Visión

Ser el centro de autolavado de mascotas líder en la región, reconocido por la innovación en el cuidado higiénico-animal, la excelencia en el servicio y el compromiso con el bienestar de cada mascota.



### Valores

1. Bienestar animal
2. Calidad y limpieza
3. Responsabilidad ambiental
4. Respeto y cuidados
5. Amor.

*Nota.* Identidad del Proyecto

## Apéndice J

### Diagrama de Gantt

Para optimizar el tiempo se ha diseñado un diagrama de Gantt, que enumera cada una de las actividades y establece el tiempo para cada una de ellas. De igual manera se diseñó una ruta crítica para garantizar la fluidez de las tareas y la optimización del tiempo.

#### Anexo 1. Diagrama de Gantt

Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Investigación de mercado	■													
Definición del concepto y servicios		■												
Diseño del centro			■											
Construcción del centro				■	■	■	■							
Instalación de equipos de autolavado							■							
Adquisición y configuración de equipos tecnológicos								■						
Capacitación									■					
Prueba del servicio										■				
Estrategia de marketing											■	■	■	■
Lanzamiento del servicio														■

*Nota.* Elaboración del Diagrama de Gantt

## Apéndice K

### Ruta Crítica

Diagrama de Red CPM – Ruta Crítica Destacada



Índice	Actividad	Predecesora	Duración
A	Investigación de mercado	(ninguna)	2
B	Def. concepto y servicios	A	2
C	Diseño del centro	B	2
D	Construcción del centro	C	2
E	Instalación de equipos	D	1
F	Capacitación	E	1
G	Prueba del servicio	F	1
H	Lanzamiento del servicio	G	1

*Nota.* Ruta Crítica del Proyecto

## Apéndice L

### *Plan de Gestión de Calidad*

Área de Calidad	Estándar de Calidad
Higiene y Seguridad	Instalaciones limpias y desinfectadas, equipos de autolavado funcionales y seguros, ambiente sin riesgos para mascotas y empleados.
Productos Ecológicos	Uso de productos biodegradables, ecológicos y seguros para las mascotas. Todos los productos deben ser aprobados por entidades de salud y bienestar animal.
Servicio al Cliente	Personal capacitado, amable y respetuoso. El servicio debe ser rápido y eficiente, y el cliente debe ser informado sobre el proceso y los productos utilizados.
Satisfacción del Cliente	El servicio debe mantener una tasa de satisfacción superior al 85% según encuestas o comentarios de los clientes.

*Nota.* Plan de Gestión de Calidad

### Plan de control de calidad.

Actividad	Descripción
Inspección Diaria	Inspección diaria de las instalaciones para garantizar limpieza y preparación de los equipos de autolavado.
Mantenimiento Preventivo	Mantenimiento preventivo mensual de los equipos según recomendaciones del fabricante para asegurar su correcto funcionamiento.
Control de Productos	Registro de los productos utilizados y verificación de la validez y certificación ecológica de cada uno.
Capacitación del Personal	Capacitación inicial y continua del personal en el manejo de equipos, seguridad, y atención al cliente.
Encuestas de Satisfacción	Encuestas enviadas a los clientes para conocer su nivel de satisfacción y detectar áreas de mejora.
Auditorías de Calidad	Auditorías internas trimestrales para verificar el cumplimiento de los estándares de calidad.
Informe Mensual de Calidad	Informe mensual con detalles sobre la calidad del servicio, satisfacción de los clientes, estado de los equipos y productos.
Plan de Acción Correctiva	Acciones correctivas para resolver cualquier incumplimiento de estándares de calidad y mejorar el servicio.

*Nota.* Plan de Gestión de Calidad

## Apéndice M

### Matriz RACI

Actividad	Gerente de Proyecto	Coordinador de Operaciones	Personal Técnico	Equipo de Atención al Cliente	Departamento de Marketing	Consultores Externos
Investigación de mercado	A	I	I	I	C	C
Definición del concepto y servicios	A	R	I	I	C	I
Diseño del centro y obtención de permisos	A	C	I	I	I	R
Contratación de personal	R	C	I	I	I	I
Instalación de equipos de autolavado	I	R	A	I	I	I
Adquisición de productos ecológicos	I	R	I	I	C	A
Capacitación del personal	A	R	C	I	I	C
Pruebas del sistema de autolavado	I	R	A	I	I	C
Campañas de marketing	I	I	I	C	A	I
Lanzamiento del servicio	A	R	I	I	C	I
Control de calidad y auditorías	R	C	A	I	I	C
Encuestas de satisfacción del cliente	I	C	I	A	I	I

Nota. Matriz RACI

## Apéndice N

### Matriz de Riesgo

Riesgo	Impacto	Probabilidad	Estrategia de Mitigación
Baja demanda inicial	Alto	Media	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar campañas de marketing agresivas, incluyendo promociones iniciales.</li> <li>- Fomentar la lealtad de los clientes con descuentos por referidos.</li> <li>- Ofrecer servicios adicionales como tratamiento antipulgas.</li> </ul>
Fallos en los equipos de autolavado	Alto	Media	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar un programa de mantenimiento preventivo y pruebas periódicas de los equipos.</li> <li>- Tener un fondo de contingencia para reparaciones rápidas.</li> <li>- Contratar personal técnico especializado.</li> </ul>
Problemas con el cumplimiento de normativas legales (sanitarias)	Alto	Baja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratar consultores expertos en legislación colombiana para asegurar el cumplimiento de todas las normativas.</li> <li>- Mantener actualizada la documentación requerida.</li> <li>- Realizar auditorías internas para cumplir con las regulaciones.</li> </ul>
Competencia local	Medio	Alta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferenciarse con un servicio de alta calidad, utilizando productos ecológicos y un proceso eficiente de autolavado.</li> <li>- Fomentar la fidelización mediante programas de recompensas.</li> </ul>
Fluctuaciones en la demanda estacional	Medio	Media	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofrecer precios competitivos.</li> <li>- Implementar estrategias de marketing estacionales para mantener el interés durante los meses de baja demanda.</li> <li>- Introducir servicios adicionales que sean útiles durante todo el</li> </ul>

---

Falta de formación o capacitación continua del personal	Medio	Alta	<p>año (por ejemplo, cuidado de salud de mascotas).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar un plan de capacitación continua en servicio al cliente, manejo de mascotas y el uso de los equipos.</li> <li>- Establecer un programa de inducción para nuevos empleados.</li> </ul>
Problemas de flujo de caja	Alto	Media	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer un plan de flujo de caja proyectado y monitorearlo mensualmente.</li> <li>- Buscar fuentes de financiamiento o inversores si es necesario.</li> <li>- Optimizar costos operativos.</li> </ul>
Problemas en la cadena de suministro de productos ecológicos	Medio	Media	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer acuerdos con múltiples proveedores de productos ecológicos para evitar problemas de suministro.</li> <li>- Tener inventarios de seguridad para evitar desabastecimientos.</li> </ul>
Accidentes o problemas con las mascotas	Alto	Baja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tener personal capacitado en el manejo seguro de mascotas.</li> <li>- Contar con seguros para mascotas que cubran posibles accidentes.</li> <li>- Implementar procedimientos de seguridad estrictos.</li> </ul>
Riesgos tecnológicos (fallos en plataforma online de reservas)	Medio	Baja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con un servicio de soporte técnico confiable para la plataforma online.</li> <li>- Realizar pruebas continuas de la plataforma y actualizarla regularmente.</li> </ul>

---

*Nota.* Matriz de Riesgo

## Apéndice O

### *Plan de Gestión de Integración*

Actividad	Responsable	Descripción
Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	Gerente del Proyecto	Redacción y aprobación del acta formal que autoriza el inicio del proyecto.
Desarrollar el Plan de Gestión del Proyecto	Gerente del Proyecto	Desarrollar el plan detallado del proyecto que incluya tiempos, recursos y presupuesto.
Definir el Proyecto y su Alcance	Gerente del Proyecto y Coordinador de Operaciones	Definir claramente las actividades y el alcance que el proyecto debe cubrir, estableciendo metas claras.
Coordinar la ejecución de tareas y actividades	Gerente del Proyecto y Coordinador de Operaciones	Asegurar que las actividades se realicen según lo planeado, con la correcta asignación de recursos.
Monitorear y controlar los avances del proyecto	Gerente del Proyecto	Monitorear el avance de cada fase del proyecto y asegurarse de que se mantenga en el tiempo y presupuesto.

*Nota.* Plan de Gestión de la Integración

## Apéndice P

### *Plan para la Gestión de Comunicación*

Actividad	Responsable	Descripción
Identificar los interesados en el proyecto	Gerente del Proyecto	Identificar a todas las personas y grupos involucrados en el proyecto, asegurando que estén informados.
Establecer los canales de comunicación	Gerente del Proyecto	Definir los métodos de comunicación para todas las partes involucradas (correo, reuniones, informes).
Desarrollar el plan de comunicación	Gerente del Proyecto	Desarrollar un plan para garantizar que la información se comparta adecuadamente durante el proyecto.
Reuniones regulares de seguimiento	Gerente del Proyecto y Coordinador de Operaciones	Reuniones regulares para revisar avances, resolver problemas y ajustar la dirección del proyecto si es necesario.
Informes de progreso para los interesados	Gerente del Proyecto	Entregar informes de progreso periódicos a todos los interesados clave en el proyecto.
Gestionar los cambios y ajustes en la comunicación	Gerente del Proyecto	Gestionar cualquier cambio en el proyecto y ajustar la comunicación según sea necesario para mantener a todos informados.

*Nota.* Plan de Gestión de la Comunicación

## Apéndice Q

### *Monitoreo del Progreso*

Indicador	Descripción
Tasa de Satisfacción del Cliente	Medir la satisfacción del cliente a través de encuestas, revisiones y retroalimentación directa.
Cumplimiento de los Plazos del Proyecto	Monitorear que las actividades del proyecto se realicen dentro de los plazos estipulados en el plan.
Cumplimiento del Presupuesto	Evaluar si el proyecto se ajusta al presupuesto, manteniendo los costos bajo control.
Número de Clientes Recurrentes	Contar el número de clientes que regresan al centro, lo que indica la lealtad y satisfacción del cliente.
Número de Accidentes o Incidentes	Registrar cualquier accidente o incidente que ocurra en las instalaciones y tomar medidas correctivas.
Rentabilidad del Proyecto	Calcular la rentabilidad del proyecto basándose en los ingresos generados y los costos incurridos.

*Nota.* Monitoreo del Progreso

## Apéndice R

### *Plan de Control de Calidad*

Actividad	Responsable	Descripción
Inspección Diaria	Gerente del Proyecto	Inspección diaria de las instalaciones, equipos y productos para asegurar que todo esté limpio, funcionando correctamente y cumpliendo con los estándares.
Mantenimiento Preventivo	Personal Técnico	Realización de mantenimiento preventivo mensual de los equipos, según las recomendaciones del fabricante, para asegurar su funcionamiento adecuado.
Control de Productos Ecológicos	Gerente del Proyecto	Verificación de la validez, calidad y certificación ecológica de los productos utilizados en el servicio de autolavado de mascotas.
Capacitación del Personal	Coordinador de Operaciones	Capacitación continua del personal en servicio al cliente, manejo de equipos y cuidado de mascotas.
Encuestas de Satisfacción del Cliente	Equipo de Atención al Cliente	Recolección de retroalimentación de los clientes sobre la calidad del servicio mediante encuestas para identificar áreas de mejora.
Auditorías de Calidad	Consultores Externos	Auditorías periódicas realizadas por consultores para evaluar el cumplimiento de los estándares de calidad en todas las áreas operativas.
Plan de Acción Correctiva	Gerente del Proyecto	Implementación de planes correctivos si se detectan fallos en cualquier área, ya sea en el proceso de autolavado, trato al cliente o en el mantenimiento.

*Nota.* Plan de Control de la Calidad

**Apéndice S***Evaluación Financiera***Flujo de caja**

<b>Año</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Egreso</b>	<b>Diferencia</b>
<i>Año 0</i>	\$ -	\$ 79.380.000,00	-\$ 79.380.000,00
<i>Año 1</i>	\$ 199.920.000,00	\$ 186.538.836,00	\$ 13.381.164,00
<i>Año 2</i>	\$ 215.913.600,00	\$ 197.731.166,16	\$ 18.182.433,84
<i>Año 3</i>	\$ 233.186.688,00	\$ 209.595.036,13	\$ 23.591.651,87
<i>Año 4</i>	\$ 251.841.623,04	\$ 222.170.738,30	\$ 29.670.884,74
<i>Año 5</i>	\$ 271.988.952,88	\$ 235.500.982,60	\$ 36.487.970,29
<i>Año 6</i>	\$ 293.748.069,11	\$ 249.631.041,55	\$ 44.117.027,56
<i>Año 7</i>	\$ 317.247.914,64	\$ 264.608.904,04	\$ 52.639.010,60
<i>Año 8</i>	\$ 342.627.747,81	\$ 280.485.438,29	\$ 62.142.309,53
<i>Año 9</i>	\$ 370.037.967,64	\$ 297.314.564,58	\$ 72.723.403,06
<i>Año 10</i>	\$ 399.641.005,05	\$ 315.153.438,46	\$ 84.487.566,59

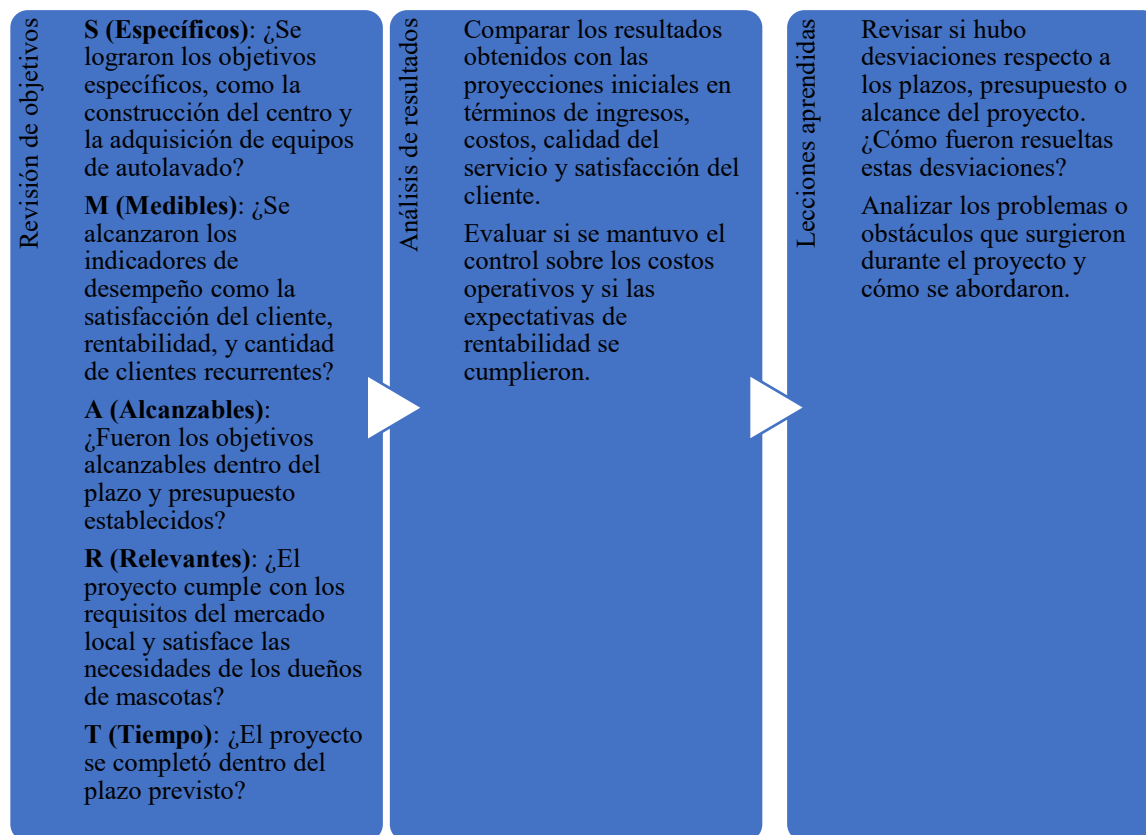
*Indicadores financieros*

<b><i>VAN 12%</i></b>	<b>\$</b>	<b><i>128.103.137,00</i></b>
<b><i>TIR</i></b>		<b><i>33,40%</i></b>
<b><i>PRI</i></b>		<b><i>3,82 años</i></b>
<b><i>PI 12%</i></b>		<b><i>2,61</i></b>

*Nota.* Evaluación Financiera

## Apéndice T

### Evaluación y Cierre



*Nota.* Evaluación y Cierre

**Apéndice S**

*Guía Práctica para Emprendedores Aplicada al Caso Estudio*

# GUÍA PRÁCTICA



COMO IMPLEMENTAR TU  
PROPIO NEGOCIO PASO A  
PASO

# INTRODUCCIÓN



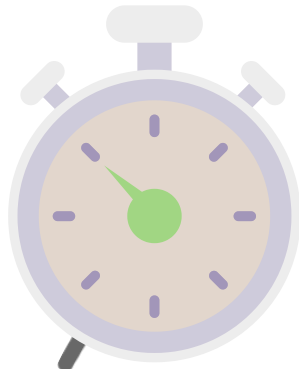
---

Esta guía está pensada para ayudarte a poner en marcha tu emprendimiento de manera ordenada, clara y eficiente. Aquí encontrarás las etapas, actividades y entregables que debes tener en cuenta, explicados de forma sencilla.

---



# RUTA



y

# FASE 1

## DIAGNOSTICO DEL ENTORNO

---



**¿PARA QUÉ SIRVE?**

### **Utilidad**

Para conocer tu mercado, saber si tu idea tiene futuro y entender a tu competencia.

**¿QUÉ DEBES HACER?**

### **Actividades**

- Pregunta a tus posibles clientes si estarían interesados en tu producto o servicio.
- Observa qué otras empresas hacen algo similar y cómo lo hacen.
- Analiza qué necesidades no están siendo atendidas.

**¿QUÉ DEBES ENTREGAR?**

### **Entregables**

- Un resumen del mercado.
- Un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- Una idea clara de lo que puedes ofrecer mejor que los demás.

# INVESTIGAR EL ENTORNO ES FUNDAMENTAL

---



## ESTUDIO DE MERCADO

Un estudio de mercado es una herramienta que te ayuda a conocer si tu idea de negocio tiene futuro.

Sirve para entender a tus posibles clientes, qué necesitan, qué les gusta, cuánto estarían dispuestos a pagar y qué otras opciones tienen hoy en día.

En otras palabras, es como investigar antes de emprender, para no arriesgarte a invertir sin saber si realmente hay personas interesadas en lo que vas a ofrecer.

## ¿CÓMO SE HACE?

## ¿A quién quieres venderle?

Piensa en tu cliente ideal. Hazte preguntas como:

- ¿Quién necesita mi producto o servicio?
- ¿Qué edad tiene? ¿Dónde vive? ¿Qué hace?
- ¿Qué problema le ayudo a resolver?

1

## ¿Qué quieres saber de tus clientes potenciales?

Prepara una lista de preguntas para conocer mejor a tus posibles clientes.

Incluye temas como:

- ¿Con qué frecuencia usa este tipo de producto o servicio?

2

## Aplicar las encuestas

Pregunta a personas reales que se parezcan a tu cliente ideal. Puedes hacerlo:

- Por WhatsApp, redes sociales o formularios online (como Google Forms).

3

## Analizar las preguntas

Revisa las respuestas y busca patrones:

- ¿Qué servicio prefieren?
- ¿Cuánto están dispuestos a pagar?

4

## Reflexiona

Con lo aprendido, responde:

- ¿Mi idea realmente interesa?
- ¿Debo cambiar algo del precio, lugar, nombre o servicio?
- ¿Qué ventajas puedo aprovechar?

5

# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## RESUMÉN DEL MERCADO

### 📌 PROBLEMAS O NECESIDADES DETECTADAS

NECESIDAD PRINCIPAL: \_\_\_\_\_

COMENTARIOS FRECUENTES:

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

### 🇪🇺 COMPETENCIA ACTUAL

NOMBRE DE COMPETIDOR PRINCIPAL:

\_\_\_\_\_

¿QUÉ OFRECE? \_\_\_\_\_

¿QUÉ HACE BIEN? \_\_\_\_\_

¿QUÉ PODRÍA MEJORAR?

\_\_\_\_\_

## PUBLICO OBJETIVO

### 👤🎯 PERFIL DEL CLIENTE IDEAL (PÚBLICO OBJETIVO)

EDAD PROMEDIO: \_\_\_\_\_

OCUPACIÓN O ACTIVIDAD:

\_\_\_\_\_

UBICACIÓN GEOGRÁFICA:

\_\_\_\_\_

¿QUÉ NECESIDAD O PROBLEMA TIENE QUE MI NEGOCIO PUEDE RESOLVER?



# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## MATRIZ FODA

### ANÁLISIS FODA

#### FORTALEZAS

- ¿Qué estás haciendo bien?
- ¿Qué te distingue?
- ¿Cuáles son tus ventajas competitivas?

#### OPORTUNIDADES

- ¿Qué factores externos puedes aprovechar?
- ¿Cómo se puede mejorar?
- ¿Qué tendencias te podrían beneficiar?

## FODA

#### DEBILIDADES

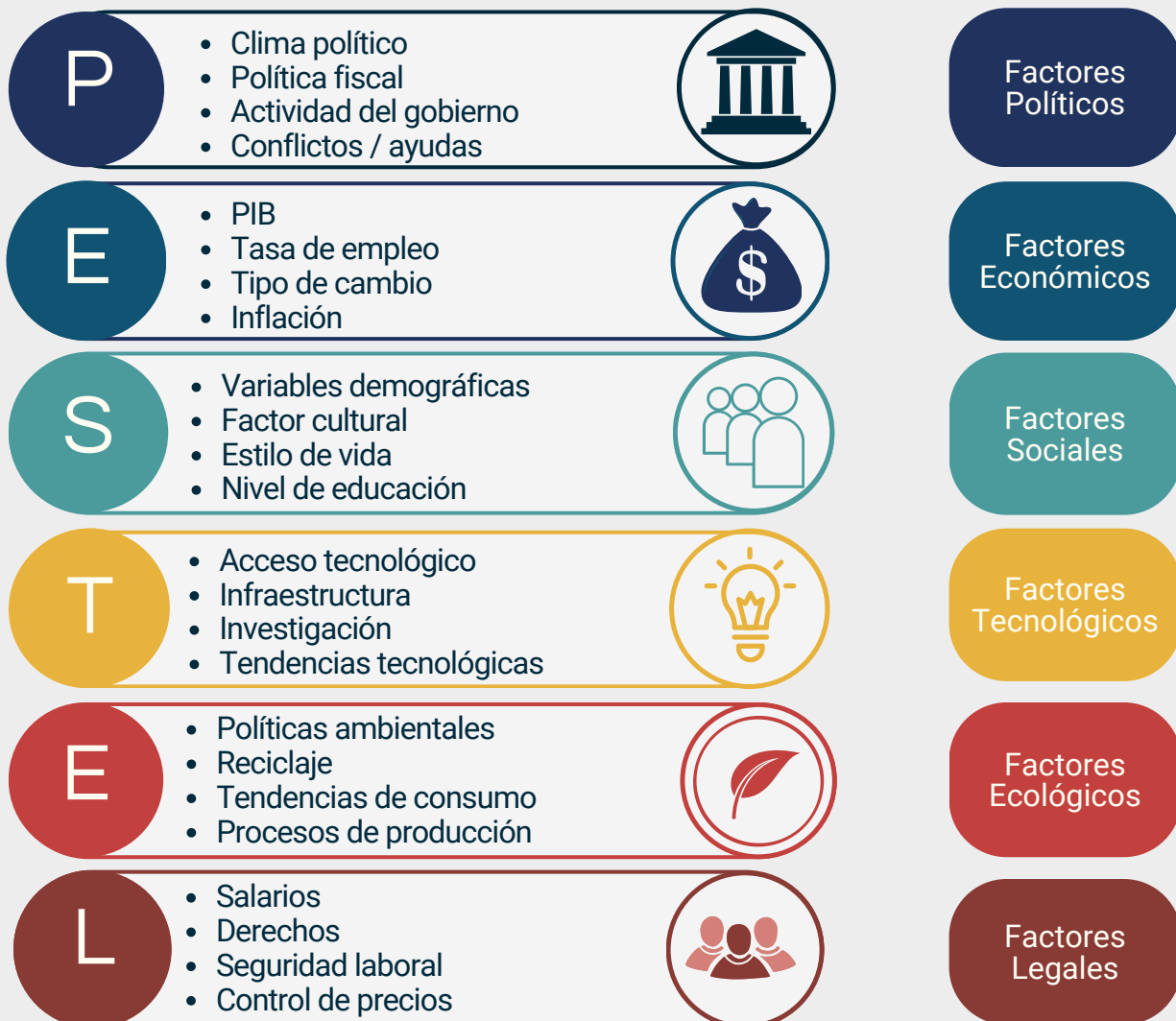
- ¿En qué áreas necesitas mejorar?
- ¿En qué áreas tienes desventajas competitivas?
- ¿Qué hacen otros mejor que tú?

#### AMENAZAS

- ¿Cuáles son los obstáculos a los que te enfrentas?
- ¿Qué factores están fuera de tu control?
- ¿Qué cambios puede sufrir el entorno?

# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## ANÁLISIS PESTEL



# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## IDEA DE NEGOCIO CONSOLIDADA Y PROPUESTA DE VALOR

 **IDEA DE NEGOCIO CONSOLIDADA**  
(DESCRIBE BREVEMENTE TU NEGOCIO CON ESTOS PUNTOS)

**NOMBRE (TENTATIVO) DEL NEGOCIO:** \_\_\_\_\_

**¿QUÉ PRODUCTO O SERVICIO OFRECERÁS?** \_\_\_\_\_

**¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?** \_\_\_\_\_

**¿QUÉ LO HACE ESPECIAL O DIFERENTE?** \_\_\_\_\_

**¿QUÉ PROBLEMA RESUELVE O QUÉ NECESIDAD CUBRE?**

\_\_\_\_\_

 **PROPUESTA DE VALOR**

(TU PROMESA PRINCIPAL AL CLIENTE: CLARA, ESPECÍFICA Y ENFOCADA EN EL BENEFICIO)

✓ **¿QUÉ OFRECES?**

✓ **¿A QUIÉN?**

✓ **¿QUÉ BENEFICIO OBTIENE TU CLIENTE?**

✓ **¿POR QUÉ ELEGIRTE A TI Y NO A OTRO?**

**EJEMPLO GUÍA:**

**"OFRECEMOS LAVADOS RÁPIDOS, SEGUROS Y VISIBLES PARA MASCOTAS, DIRIGIDOS A DUEÑOS QUE VALORAN LA HIGIENE, EL TRATO RESPETUOSO Y LA RAPIDEZ, SIN NECESIDAD DE CITAS."**

 **ESCRIBE LA TUYA:**

---

---

---

---

# FASE 2

## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

---



**¿PARA QUÉ SIRVE?**

### **Utilidad**

Para definir bien tu negocio y trazar el camino a seguir.

**¿QUÉ DEBES HACER?**

### **Actividades**

- Escribe una propuesta de valor: ¿qué te hace diferente y útil?
- Crea tu modelo de negocio (puedes usar el Canvas).
- Define tus objetivos (qué quieres lograr) y tus metas (cuándo y cómo).

**¿QUÉ DEBES ENTREGAR?**

### **Entregables**

- Documento con la propuesta de valor.
- Modelo Canvas completado.
- Lista de metas concretas (por ejemplo: abrir el local en 3 meses).

## Define tu propuesta de valor

Escribe con claridad qué vas a ofrecer, a quién y por qué tu producto o servicio es especial.?, incluye:

- Qué ofreces
- A quién va dirigido
- Qué problema solucionas
- Qué te hace distinto

## Creación del modelo de negocio

Usa el lienzo Canvas para organizar tu negocio en 9 bloques clave

## Establecer los objetivos

Redacta tus objetivos principales y metas medibles. Usa la técnica SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con tiempo definido).

## Evalúa la viabilidad inicial

Revisa si tu idea es posible de llevar a cabo con lo que tienes.

1

2

3

4

# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## PROPUESTA DE VALOR

---

---

---

---

## MODELO DE NEGOCIO (CANVAS)

### Socios claves

¿Quiénes son nuestros socios claves?

### Actividades claves

¿Qué actividades requieren nuestra propuesta de valor?

### Propuesta de valor

¿Qué valor entregamos a nuestros clientes?

### Relaciones con el cliente

¿Qué tipo de relación espera cada uno de nuestros segmentos de clientes?

### Segmentos de clientes

¿Para quién estamos creando valor?

### Recursos claves

¿Qué recursos claves son requeridos por nuestra propuesta de valor?

### Canales

¿A través de qué canales quieren los segmentos de clientes que lleguemos a ellos?

### Estructura de costes

¿Cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?

### Fuente de ingresos

¿Por qué valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes?

# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## REDACTAR OBJETIVOS

- **¿QUÉ (ESPECÍFICO):** \_\_\_\_\_ **QUIERO** \_\_\_\_\_ **LOGRAR?**
- **¿CÓMO (MEDIBLE):** \_\_\_\_\_ **SABRÉ SI LO LOGRÉ?**
- **¿ES POSIBLE CON LOS RECURSOS QUE TENGO? (ALCANZABLE):** \_\_\_\_\_
- **SÍ**  **NO (¿QUÉ NECESITAS?:** \_\_\_\_\_)
- **¿POR QUÉ ES IMPORTANTE PARA MI NEGOCIO? (RELEVANTE):**
- **¿EN CUÁNTO TIEMPO DEBO LOGRARLO? (TIEMPO DEFINIDO):**
- \_\_\_\_\_ **DÍAS / SEMANAS / MESES**
- **🎯 OBJETIVO FINAL REDACTADO:**
- " \_\_\_\_\_
- (REPITE EL MISMO FORMATO SI DESEAS INCLUIR MÁS OBJETIVOS)

# FASE 3

## DISEÑO DEL PROYECTO

---



**¿PARA QUÉ SIRVE?**

### Utilidad

Para transformar tu idea en algo real.

**¿QUÉ DEBES HACER?**

### Actividades

- Elige el lugar donde vas a ofrecer tu producto o servicio.
- Diseña cómo será la atención, el servicio, el espacio o la plataforma.
- Planea cómo vas a atraer clientes (publicidad, redes, promociones).

**¿QUÉ DEBES ENTREGAR?**

### Entregables

- Plano o idea del local o del servicio.
- Estrategia de marketing (aunque sea básica: ¿cómo atraerás y retendrás clientes?).
- Lista de materiales, insumos o personal que necesitas.
-

## Selecciona la ubicación adecuada

Elige el lugar donde funcionara tu negocio o desde donde ofrecerás el servicio.

¿Qué debes considerar?

- Cercanía al público objetivo
- Accesibilidad y visibilidad
- Costos de alquiler o compra
- Servicios básicos disponibles (agua, luz, internet, etc.)

1

## Diseñar los procesos y servicios

Define paso a paso cómo funcionará tu negocio, desde que el cliente llega hasta que se va.

2

## Diseñar la experiencia del cliente

Piensa cómo se sentirá tu cliente durante el servicio. ¿Será cómodo? ¿rápido? ¿confiable?

3

## Preparar una estrategia de marketing

Revisa si tu idea es posible de llevar a cabo con lo que tienes.

4

# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## UBICACIÓN PRECISA DEL NEGOCIO

**NOMBRE DEL NEGOCIO:**

\_\_\_\_\_

**DIRECCIÓN O ZONA PROPUESTA:**

\_\_\_\_\_

**¿POR QUÉ ELEGISTE ESTA UBICACIÓN?**

- CERCANÍA A CLIENTES
- FÁCIL ACCESO
- BUENA VISIBILIDAD
- COSTOS BAJOS
- OTROS: \_\_\_\_\_

**SERVICIOS DISPONIBLES:**

- AGUA
- LUZ
- INTERNET
- PARQUEADERO

**PUNTOS A FAVOR DEL LUGAR:**

## PROCESO DEL SERVICIO O ATENCIÓN

**NOMBRE DEL SERVICIO O PRODUCTO:** \_\_\_\_\_

**TIPO DE CLIENTE:**  PRESENCIAL  A DOMICILIO  ONLINE

**PASOS DEL SERVICIO (EN ORDEN):**

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

**TIEMPO ESTIMADO TOTAL DEL SERVICIO:** \_\_\_\_\_ MINUTOS

**MATERIALES O EQUIPOS NECESARIOS EN CADA PASO:**

# FASE 4

## GESTIÓN DEL PROYECTO

---



**¿PARA QUÉ SIRVE?**

### **Utilidad**

Para organizar todo antes de iniciar, de forma ordenada y profesional.

**¿QUÉ DEBES HACER?**

### **Actividades**

- Haz un cronograma con fechas para cada paso (compra, alquiler, promoción, apertura).
- Calcula cuánto vas a gastar y cuánto esperas ganar.
- Define quién hará cada tarea.

**¿QUÉ DEBES ENTREGAR?**

### **Entregables**

- Cronograma (puede ser en una hoja de Excel).
- Presupuesto detallado.
- Lista de tareas con responsables.

## Crea un cronograma

Haz una lista con todas las tareas que necesitas hacer antes de abrir tu negocio y ordénalas por fechas.

1

## Calcular el presupuesto

Anota cuánto dinero necesitas para arrancar y cuánto vas a gastar al mes.

2

## Asigna responsabilidades

Define quién hará qué cosas. Si estás solo, igual escribe qué harás tú y qué podrías delegar.

3

## Arma tu plan de gestión

Si deseas ir más allá, puedes integrar todo lo anterior en un solo documento.

4

# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

<b>aCTIVIDADES</b>	1 SEMANA	<b>Agregar las necesarias</b>
1-_____	Pinta un recuadro por cada semana dedicada a esta tarea	
2._____		
Agregar según sea necesario		

# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## PRESUPUESTO INICIAL

<b>concepto</b>	Monto estimado
1-_____	precio en COP
2._____	
Total	Suma de los anteriores

# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## CONTROL DE GASTOS

CONCEPTO	MONTO MENSUAL ESTIMADO	INGRESOS MENSUALES
1-_____	precio en COP	
2._____		
Total		
Diferencia entre egresos e ingresos		

## ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES

<b>Tarea</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>

# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO

<b>Alcance del proyecto</b>	Define que quieres alcanzar ¿Cuál es tu meta a largo plazo?
<b>Tiempo</b>	Fase por fase, tarea por tarea ¿Cuánto tiempo te tomara?
<b>Costos</b>	¿Cuánto costara? ¿Que opciones tenemos para financiar?
<b>Riesgos y estrategias de mitigación</b>	Lista cada uno de los riesgos posibles y crea estrategias con las cuales les harás frente

# FASE 5

## EJECUCIÓN Y CONTROL

---



**¿PARA QUÉ SIRVE?**

### **Utilidad**

Para poner en marcha tu negocio y asegurarte de que todo funcione.

**¿QUÉ DEBES HACER?**

### **Actividades**

- Elige el lugar donde vas a ofrecer tu producto o servicio.
- Diseña cómo será la atención, el servicio, el espacio o la plataforma.
- Planea cómo vas a atraer clientes (publicidad, redes, promociones).

**¿QUÉ DEBES ENTREGAR?**

### **Entregables**

- Registro de actividades completadas.
- Encuestas o comentarios de clientes.
- Ajustes o correcciones si algo no está funcionando.

## Ejecuta tu plan

Lleva a cabo todas las actividades programadas: abre el local o lanza el servicio, empieza a operar y entrega valor a tus clientes.

1

## Monitorea los KPI's

Controla cómo va el negocio. Revisa algunos indicadores clave como:

- Número de clientes atendidos
- Nivel de satisfacción

2

## Recoge opiniones de los clientes

Pregunta a tus primeros clientes qué les gustó y qué se puede mejorar. Usa encuestas simples, WhatsApp o comentarios directos.

3

## Ajusta

Con la información recogida, mejora el servicio. Haz cambios en el proceso, atención, precios o promociones si es necesario.

4

## ¿QUÉ ENTREGAMOS?

### REGISTRO DE ACTIVIDADES REALIZADAS

<b>Actividad realizada</b>	<b>Fecha</b>	<b>Observaciones</b>

## ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## EVALUACIÓN BASADA EN KPI'S

<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>	<b>Observación</b>
<b>Cientes atendidos</b>		
<b>Nivel de satisfacción</b>		
<b>Ventas totales</b>		
<b>Ganancia</b>		

# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## SUGERENCIAS Y CAMBIOS

### ASPECTOS MODIFICADOS TRAS LA EVALUACIÓN:

- PROCESOS INTERNOS
- PRECIOS
- ATENCIÓN AL CLIENTE
- CANALES DE PROMOCIÓN
- OTROS: \_\_\_\_\_

### LISTA DE MODIFICACIONES POR REALIZAR:

---

---

---

---

MODIFICACIÓN	COMO SE IMPLEMENTA	CUANDO SE IMPLEMENTA	QUIEN LA IMPLEMENTA

# FASE 6

## EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA

---



**¿PARA QUÉ  
SIRVE?**

### **Utilidad**

Para mejorar tu negocio cada día y hacerlo crecer.

**¿QUÉ DEBES  
HACER?**

### **Actividades**

- Evalúa cómo ha funcionado tu negocio en los primeros meses.
- Analiza errores y oportunidades de mejora.
- Ajusta lo que sea necesario.

**¿QUÉ DEBES  
ENTREGAR?**

### **Entregables**

- Informe simple con lo que ha funcionado y lo que no.
- Nuevas ideas o mejoras para aplicar.
- Plan para seguir creciendo o replicar tu negocio en otro lugar.

## Evalúa el desempeño general

Revisa todo lo que ha pasado desde que iniciaste el negocio. ¿Qué funcionó bien? ¿Qué se puede mejorar?

1

## Identifica aprendizajes y errores

Haz una lista de lo que aprendiste en el camino y de los errores cometidos que no quieres repetir.

2

## Propon mejoras

Plantea acciones concretas para hacer crecer el negocio o mejorarlo, como nuevas estrategias, nuevos productos o alianzas.

3

## Ve por más

Piensa si tu negocio puede crecer, abrir otra sede o atender a más clientes. Esta parte es opcional, pero útil para emprendedores ambiciosos.

4

# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO INTEGRAL

PERIODO EVALUADO: DESDE \_\_\_\_\_ HASTA \_\_\_\_\_

ASPECTOS EVALUADOS:

ÁREA Y COMENTARIO

VENTAS / INGRESOS \_\_\_\_\_

OPINIONES DE CLIENTES \_\_\_\_\_

PROCESOS INTERNOS \_\_\_\_\_

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS \_\_\_\_\_

EVALUACIÓN GENERAL DEL NEGOCIO:

EXCELENTE  BUENA  REGULAR  NECESITA MEJORAS

## LECCIONES

LO QUE APRENDI:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

Errores

1. \_\_\_\_\_

# ¿QUÉ ENTREGAMOS?

## PLAN DE MEJORA A LARGO PLAZO

### ASPECTOS A MEJORAR:

- ATENCIÓN AL CLIENTE
- ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO
- ESTRATEGIAS DE VENTA
- GESTIÓN DE REDES
- OTROS: \_\_\_\_\_

### ACCIONES PROPUESTAS:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_

### IDEA DE EXPANSIÓN O RÉPLICA (OPCIONAL)

¿PUEDO ABRIR OTRO PUNTO O ATENDER A MÁS PERSONAS?

- SÍ  NO  TAL VEZ

¿DÓNDE O CÓMO PODRÍA CRECER MI NEGOCIO?

¿QUÉ NECESITARÍA PARA LOGRARLO?

IDEAS PARA MEJORAR EL NEGOCIO	PLAZO	RECURSOS



x

No se trata de hacer todo perfecto desde el inicio, sino de tener una hoja de ruta clara, aprender en el camino y adaptarte a lo que tu mercado y tus clientes necesitan. Esta guía te acompaña en ese proceso.