

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS

TESIS DE GRADO
PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE LA NUEVA RED SOCIAL
PARA PERROS

AUTOR

EDILBERTO RAMIREZ RIVERA

DIRECTOR

JUAN MANUEL GIL

BOGOTÁ, D.C., MARZO DE 2020

DEDICATORÍA

Dedicado a mi familia, especialmente mi esposa e hijos por la paciencia y el apoyo a pesar de los momentos difíciles, agradezco inmensamente su amor y comprensión como siempre seguirán siendo la luz de mi camino.

A mis padres y hermanos por la voz de aliento y el por el amor de familia incondicional como siempre lo han tenido y en especial para terminación de esta etapa académica.

AGRADECIMIENTOS.

A todo el cuerpo docente que estuvo en el proceso académico, al personal administrativo por dar solución a las dificultades presentadas, la directora del programa Sandra Janina Sánchez por el acompañamiento durante esta etapa de estudio y el apoyo en el proceso de realización del trabajo de grado.

A mi director de proyecto un especial reconocimiento por el acompañamiento durante la elaboración de la propuesta de idea de negocio no me queda más agradecerle por los conocimientos compartidos y la paciencia durante este tiempo que me apoyo.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	9
LISTA DE FIGURAS	11
RESUMEN EJECUTIVO	13
1 NATURALEZA DEL PROYECTO	15
INTRODUCCIÓN	16
1.1. Origen o fuente de la idea de negocio.	18
1.2. Descripción de la idea de negocio.	19
1.3. Justificación y antecedentes.	21
1.3.1. Los antecedentes.	21
1.3.2. Justificación.	25
1.4. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.	27
1.5. Estado actual del negocio.	29
1.6. Descripción de productos o servicios.	35
1.6.1. Trabajo funcional de los clientes:	39
1.6.2. Frustraciones	41
1.6.3. Alegrías.	43
1.6.5. Generadores de alegrías.	47
1.6.6. Cadena de valor.	49
1.6.8. Productos y servicios de la red para los proveedores.	50
1.6.9. Productos y servicios de la red para entidades de cuidado animal.	51
1.7. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.	51
1.8. Potencial del mercado en cifras.	52
1.9. Ventajas competitivas del producto y/o servicio.	53
1.10. Resumen de las inversiones requeridas.	53
1.11. Proyecciones de ventas y rentabilidad.	54
1.12. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.	57
1.13. Equipo de trabajo.	59
1.14. Hallazgos principales del capítulo.	60
2. ANÁLISIS DEL SECTOR.	62
2.1. Caracterización del sector.	62
2.2. Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.	69

2.3. Análisis de oportunidades y amenazas.	78
2.4. Hallazgos del capítulo.	78
2.5. Conclusiones sobre la viabilidad del sector.	79
3. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO.	81
3.1. Análisis y estudio de mercado.	81
3.1.1. Segmentación de mercado objetivo.	81
3.1.2. Descripción de los consumidores.	84
3.1.3. Tamaño del mercado.	87
3.1.4. Riesgos y oportunidades de mercado.	87
3.1.5. Diseño de las herramientas de investigación.	92
3.1.6. Objetivos.	94
3.1.7. Cálculo de la muestra.	95
3.1.8. Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.	96
3.1.9. Metodologías de análisis de los competidores.	97
3.2. Resultados.	98
3.2.1. Resultados del análisis de la competencia.	98
3.2.2. Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.	102
3.2.3. Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado.	106
3.2.4. Hallazgos del capítulo.	109
3.2.4. Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.	112
4. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO	114
4.1. Objetivos mercadológicos.	114
4.2. La estrategia de mercadeo.	114
4.3. Estrategias de producto y servicio.	116
4.4. Estrategias de distribución.	117
4.5. Estrategias de precio.	117
4.6. Estrategias de comunicación y promoción.	118
4.7. Estrategia de fuerza de ventas.	120
4.8. Presupuesto de la mezcla de mercadeo.	124
4.9. Hallazgos del capítulo.	125
5. ASPECTOS TÉCNICOS.	127
5.1. Objetivos producción.	127

5.1.1. Objetivos a corto plazo.	127
5.1.2. Objetivos a mediano plazo.	127
5.1.3. Objetivos a largo plazo.	128
5.2. Ficha técnica del producto o servicio.	128
5.2.1. Ficha técnica de servicios para los dueños de los perros.	129
5.2.2. Ficha técnica para los servicios de los proveedores.	130
5.2.3. Ficha técnica para las entidades de cuidado animal.	130
5.3. Descripción del proceso.	131
5.3.1. Procesos de los servicios para los dueños de los perros.	132
5.3.2. Procesos de los servicios para los proveedores de productos.	134
5.3.3. Procesos de los servicios para las entidades de cuidado animal.	135
5.3.4. Procesos de desarrollo de software.	135
5.4. Necesidades y requerimientos.	136
5.5. Características de la tecnología.	138
5.6. Materias primas y suministros.	140
5.7. Plan de producción.	140
5.8. Procesamiento de órdenes y control de inventarios.	141
5.9. Escalabilidad de operaciones	142
5.10. Capacidad de producción.	144
5.11. Modelo de gestión integral del proceso productivo.	145
5.13. Procesos de investigación y desarrollo.	148
5.14. Plan de compras.	149
5.15. Costos de producción.	150
5.15.1. Servicios a partir de la programación de software.	151
5.15.2. Servicios publicitarios y de mercado.	152
5.15.3. Servicios logísticos: Ventas y entrega de productos.	152
5.16. Infraestructura.	153
5.17. Mano de obra requerida.	153
5.18. Hallazgos del capítulo.	154
6. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES.	156
6.1. Análisis estratégico.	156
6.2. Misión.	156

6.3. Visión.	156
6.4. Análisis DOFA.	156
6.5. Estructura organizacional.	157
6.6. Perfiles y funciones.	160
6.7. Organigrama.	170
6.8. Esquema de contratación y remuneración.	171
6.9. Factores clave de la gestión del talento humano.	172
6.10. Sistemas de incentivos y compensación del talento humano.	173
6.11. Esquema de gobierno corporativo.	173
6.12. Aspectos legales.	175
6.13. Estructura jurídica y tipo de sociedad.	176
6.14. Regímenes especiales.	177
6.15. Hallazgos del capítulo.	178
7. ASPECTOS FINANCIEROS	180
7.1. Objetivos financieros.	180
7.1.1. Objetivos a corto plazo.	180
7.1.2. Objetivos a mediano plazo.	181
7.1.3. Objetivos a largo plazo.	181
7.2. Política de manejo contable y financiero.	181
7.3. Presupuestos económicos (simulación).	182
7.4. Presupuesto de ventas.	183
7.5. Presupuesto de costos de comercialización.	185
7.6. Presupuesto de costos laborales.	185
7.7. Presupuesto de costos administrativos.	186
7.8. Presupuesto de inversión.	187
7.9. Estados financieros (escenario probable).	187
7.9.1. Flujo de caja.	187
7.9.2. Estado de resultados.	188
7.9.3. Balance general.	189
7.10. Indicadores financieros.	189
7.11. Fuentes de financiación.	193
7.12. Evaluación financiera.	194

7.13. Hallazgos del capítulo	197
8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD	198
8.1. Dimensión social.	199
8.2. Dimensión ambiental	200
8.3. Dimensión de económica.	201
8.4. Dimensión de gobernanza.	201
8.5. Hallazgos del capítulo.	205
CONCLUSIONES	206
BIBLIOGRAFÍA	209
ANEXOS	214

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Redes sociales especializadas en mascotas.	23
Tabla 2. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.	28

Tabla 3. Usuarios activos en redes sociales.	32
Tabla 4. Trabajo funcional de los clientes dueños de perros.....	39
Tabla 5. Trabajo funcional de los proveedores de productos.....	40
Tabla 6. Trabajo funcional de las entidades de cuidado animal.....	40
Tabla 7. Frustraciones de los dueños de perros.....	41
Tabla 8. Frustraciones de los proveedores de productos.....	42
Tabla 9. Frustraciones de las entidades de cuidado animal.....	42
Tabla 10. Alegrías de los dueños de perros.....	43
Tabla 11. Alegrías de los proveedores de productos.....	44
Tabla 12. Alegrías de las entidades de cuidado animal.....	44
Tabla 13. Aliviadores de frustraciones de los dueños de perros.	45
Tabla 14. Aliviadores de frustraciones de los proveedores de productos.	46
Tabla 15. Aliviadores de frustraciones de las entidades de cuidado animal.	46
Tabla 16. Generadores de alegría de los dueños de perros.	47
Tabla 17. Generadores de alegría de los proveedores de productos.	48
Tabla 18. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.	51
Tabla 19. Resumen de inversiones requeridas.	53
Tabla 20. Proyección de ventas e ingresos.....	56
Tabla 21. Beneficio bruto del plan de negocios.....	59
Tabla 22. Tipos de contratación.	60
Tabla 23. Probabilidad del evento.....	88
Tabla 24. Riesgos negativos.....	89
Tabla 25. Riesgos positivos-oportunidades.	89
Tabla 26. Diferenciación por valores conductores.....	99
Tabla 27. Precios de pauta publicitaria del mercado de los Marketplace.	107
Tabla 28. Ingresos proyectados para el plan de negocio.....	108
Tabla 29. Presupuesto de la mezcla de mercadeo.	124
Tabla 30. Ficha técnica de servicios para los dueños de los perros.	129
Tabla 31. Ficha técnica de servicios para los proveedores de productos.	130
Tabla 32. Ficha técnica para las entidades de cuidado animal.....	130
Tabla 33. Requerimientos y necesidades.	136
Tabla 34. Características de tecnología.....	138
Tabla 35. Fases y procesos de SCRUM.	141
Tabla 36. Capacidad de producción de software.....	144
Tabla 37. Plan de compras.	150
Tabla 38. Costos para la creación de nuevos servicios a partir de desarrollo de software.	151
Tabla 39. Costos publicitarios y de mercado con fines de ampliar la base de ingresos de la red social WOOFFY PETS.	152
Tabla 40. Matriz DOFA.	157
Tabla 41. Perfil y funciones del gerente.....	160
Tabla 42. Perfil y funciones del coordinador de marketing y ventas.....	161
Tabla 43. Perfil y funciones del diseñador gráfico.....	162

Tabla 44. Perfil y funciones del asesor- promotor.	163
Tabla 45. Perfil y funciones del desarrollador Senior.	165
Tabla 46. Perfil y funciones del desarrollador Junior.	166
Tabla 47. Perfil y funciones del contador.....	167
Tabla 48. Perfil y funciones del analista de relaciones públicas.	168
Tabla 49. Perfil y funciones del analista de recursos humanos.....	169
Tabla 50. Presupuesto económico WOOFFY PETS.....	183
Tabla 51. Presupuesto de ventas.....	183
Tabla 52. Datos del primer año de operaciones.	184
Tabla 53. Presupuesto de comercialización.	185
Tabla 54. Presupuesto de costos administrativos.	186
Tabla 55. Presupuesto de inversión.....	187
Tabla 56. Flujo de caja.	187
Tabla 57. Estado de resultados.	188
Tabla 58. Balance general.	189
Tabla 59. Indicadores financieros.	189
Tabla 60. Fuentes de financiamiento.....	193
Tabla 61. Evaluación financiera.	194
Tabla 62. Indicador WACC.....	195

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Pilares de la red social para mascotas.	19
Figura 2. Modelo de negocio para la red social con enfoque en los perros.	20
Figura 3. Modelo CANVAS para la red social especializada en perros.	20

Figura 4. Beneficios de tener una mascota.....	22
Figura 5. Inversión de pauta publicitaria digital acumulado para el año 2016.	31
Figura 6. Inversión de pauta publicitaria digital acumulado para el año 2016.	31
Figura 7. Perros y gatos fueron recogidos por refugios y protectoras de animales en 2015.....	34
Figura 8. Gráfico de evolutivo de gatos y perros devueltos.....	34
Figura 9. Árbol de problemas.....	36
Figura 10. Árbol de objetivos.....	37
Figura 11. Propuesta de Valor.....	38
Figura 12. Cadena de valor.	49
Figura 13. Distribución de propietarios de mascotas en el mundo.	62
Figura 14. Evolución del gasto en publicidad digital a nivel mundial desde 2017 hasta 2022.....	64
Figura 15. publicidad en Facebook.	64
Figura 16. Social Media Audience Profile.....	66
Figura 17. Bienestar Versus Abandono de Perros.....	68
Figura 18. Conclusiones sobre la viabilidad del sector.....	79
Figura 19. Usuarios de social media en la región.	81
Figura 20. Razón por la cual se tiene mascotas.....	84
Figura 21. Dueños de mascota vs si sus padres tuvieron mascotas en su infancia en Bogotá.	85
Figura 22. Estimación de gasto mensual por mascota.....	85
Figura 23. Caracterización de los canales de venta para proveedores de productos.....	85
Figura 24. Caracterización de los servicios de los proveedores de productos.	86
Figura 25. Tamaño del mercado.....	87
Figura 26. Matriz de riesgo cualitativo.	92
Figura 27. Muestra poblacional.....	96
Figura 28. Escala de ponderación de valores conductores.....	100
Figura 29. Valoración de las redes sociales competidoras.....	100
Figura 30. Estrategias de mercado.	115
Figura 31. Estrategia de producto.....	116
Figura 32. Estrategia de distribución.....	117
Figura 33. Referencia de precios.....	118
Figura 34. Logo WOOFFY.....	119
Figura 35. Sentimiento y emociones producidos por los perros.	120
Figura 36. Estrategias de ventas.....	121
Figura 37. Métodos de capacitación para la fuerza de ventas.....	122
Figura 38. Reconocimientos a la fuerza de ventas.....	123
Figura 39. Elementos del plan de motivación para la fuerza de ventas.	123
Figura 40. Indicadores de gestión para la fuerza de ventas.....	124
Figura 41. Proceso general de la red social WOOFFY PETS.....	131
Figura 42. Proceso de tenencia responsable de los perros.	133
Figura 43. Proceso de productos de mercado.....	134

Figura 44. Proceso de la venta.	134
Figura 45. Proceso de servicios para las entidades de cuidado animal.	135
Figura 46. Flujo de Scrum para un Sprint.	136
Figura 47. Elementos base de escalabilidad.	143
Figura 48. Ciclo integral del proceso productivo.	146
Figura 49. Factores de investigación y desarrollo.	148
Figura 50. Proceso de innovación y desarrollo para WOOFFY PETS.	149
Figura 51. Las cinco partes básicas de una organización.	158
Figura 52. Organigrama por cargos WOOFFY PETS.	170
Figura 53. Organigrama de trabajo de proyectos WOOFFY PETS.	170
Figura 54. Esquema de Gobierno Corporativo de WOOFFY PETS.	174
Figura 55. Punto de equilibrio.	196
Figura 56. Principio del enfoque se sostenibilidad.	199
Figura 57. Relaciones de responsabilidad social y sostenibilidad.	199
Figura 58. Proceso de comunicaciones de acciones AA1000SES.	202
Figura 59. La Norma de Relación con los Grupos de Interés de AccountAbility AA1000SES.	203
Figura 60. Modelo LGB de gestión de acción social empresarial en la comunidad.	204

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente documento se detalla el plan de negocios una red social especializada en los perros cuyo nombre se definió como WOOFFY PETS, la cual tiene como fin de articular a los dueños de los caninos, los proveedores de productos y entidades de cuidado animal en un nicho de mercado que gire alrededor de la tenencia responsable de los perros. Este nicho de mercado está motivado por los sentimientos que generan los caninos y la confianza entre los actores. Para este fin se seleccionó y delimitó el estudio del mercado en la ciudad de Bogotá.

Durante el desarrollo del documento se logró determinar que la tenencia a tener mascotas ha crecido en un 43% en los hogares en Colombia, teniendo en cuenta que dentro de este porcentaje el 67% de los hogares corresponde a perros convirtiéndose en un mercado atractivo, de acuerdo con Euromonitor International se estima que este mercado generó \$1 billón de pesos en 2016 en Colombia y proyecta un crecimiento para el 2021 a \$1.4 billones de pesos. Respecto a las redes sociales especializadas la mayoría son de origen extranjero proviniendo en su mayoría de Europa, para el caso colombiano solo identificó la red social PLAC destacándose por su Marketplace como elemento diferenciador. (Fernandez, 2018).

Con la información recolectada se estableció un mercado objetivo de 694.289 dueños de perros, 3603 comercios y 30 fundaciones de cuidado animal. La viabilidad del plan de negocios se muestra en su flujo de caja que permite cumplir con las obligaciones a adquirir con los bancos, las cuales suman \$ 622,4 MCop frente a ingresos para el primer

año los cuales se proyectan a \$970 MCop, permitiendo tener una alta probabilidad de cumplir con las expectativas de rentabilidad de los emprendedores y asimismo mostrar la liquidez en el desarrollo del proyecto.

1 NATURALEZA DEL PROYECTO

INTRODUCCIÓN

El plan de negocio de una red social enfocada en los perros se centra en motivar la tenencia responsable de los caninos, integrando a los dueños, proveedores de productos y las entidades de cuidado animal. Los mecanismos de integración utilizados en este caso son los medios de comunicación, el Marketplace y los espacios publicitarios. Por tal motivo, el plan de negocios presenta una alternativa innovadora que cubre las necesidades para los actores principales de este, los cuales se convierten en los pilares del presente plan y sobre los cuales girará las características de la red social donde su principal fundamento es promover la confianza entre ellos en el ecosistema digital para entornos Web y APP; los cuales se enfocan en los canales de comunicación para compartir los gustos y las actividades, un Marketplace, la promoción de la adopción de caninos y la cultura canina. La generación de ingresos de la red social está determinada por la pauta publicitaria y las comisiones de ventas.

El potencial del proyecto está determinado por el aumento de la tenencia de los caninos y la disminución de la tasa de natalidad humana, donde muchos hogares han decidido no tener hijos, pero si tener mascotas, siendo así que de cada 10 hogares 6 tienen mascotas y el 67% son perros, lo que garantiza que no solo estamos hablando de familias, sino que cada uno de sus integrantes son potenciales usuarios de la red social. Con este comportamiento se prevé que para 2022 se generarán unas ventas por \$1,68 billones para el cuidado básico de las mascotas, donde el Marketplace se convierte en

un espacio propicio para participar de esta proyección de ventas mencionadas (Económica, 2018).

El desarrollo del documento se aborda la descripción el mercado canino y las redes sociales desde una perspectiva del comportamiento de los pilares (Dueños de perros, proveedores de productos y las entidades de cuidado animal), de esta manera se establece las ventajas competitivas de la red social. El análisis del sector bajo el modelo las 5 fuerzas de Porter permitieron establecer las oportunidades y amenazas a que está expuesto el negocio. También se realizaron encuestas a los tres pilares de terminado el comportamiento del consumidor como dato relevante es que el mercado se mueve por sentimientos. En el análisis de la competencia se realizó directamente sobre las redes sociales especializadas en mascotas donde se logró establecer los elementos diferenciales de la red social planteada en el plan de negocios y como característica principal es que ninguna integra los tres pilares de la manera que lo propone WOOFYPETS; permitiendo establecer la estrategia de mercado en los aspectos de producto, distribución, precio, comunicación y promoción para poder tener los lineamientos para la fuerza de ventas para la comercialización de los servicios. En los aspectos técnicos se estableció el plan de producción enfocados a la generación y administración de los espacios publicitarios como al proceso de ventas en el Marketplace, donde se establece un modelo de gestión integral del proceso productivo y las políticas de calidad; los procesos de investigación y desarrollo están orientados hacia el comportamiento de los pilares del negocio fundamentados en el desarrollo de software para la producción de los servicios ofrecidos por la red social, y poder dimensionar la infraestructura con la mano de obra

requerida. En lo organizacional se formuló la misión y la visión orientadas en la tenencia responsable de los caninos, donde su estructura organizacional está definida por los aspectos naturaleza del proyecto bajo el esquema de gobierno corporativo acorde a la normatividad establecida y las necesidades del negocio. En el análisis de viabilidad se tuvo en cuenta aspectos como el flujo de caja en el cual se determinó la solvencia para poder responder a bancos como acreedores, los indicadores financieros donde se observó un comportamiento sano del plan de negocios, además analizar aspectos importantes como el valor presente, el retorno de la inversión de los emprendedores y la liquidez del negocio. En términos de sostenibilidad se soporta en la norma ISO 26000 donde se analizó las dimensiones sociales, económicas, ambientales y de gobernanza.

1.1. Origen o fuente de la idea de negocio.

La idea de negocio surge por el gusto hacia los perros, nace de un negocio familiar de una tienda de mascotas, donde en la interacción con los clientes comenzó a surgir preguntas alrededor de tema como criaderos de raza, productos exclusivos o particulares, servicios de guardería, adopción de mascotas y otros tantos. Se observó la necesidad de los dueños de los perros de poder interactuar entre ellos, con proveedores de productos y entidades de cuidado animal. Estas necesidades llevaron a pensar cómo se podría integrar la tecnología para mejorar el relacionamiento entre los diferentes actores del mercado. Así surgió la idea de plantear una red social especializada en los perros, la cual permite integrar los actores del mercado, los cuales están representados

en el modelo de pilares del ecosistema de economía digital, estableciéndose de la siguiente manera.

Figura 1. Pilares de la red social para mascotas.



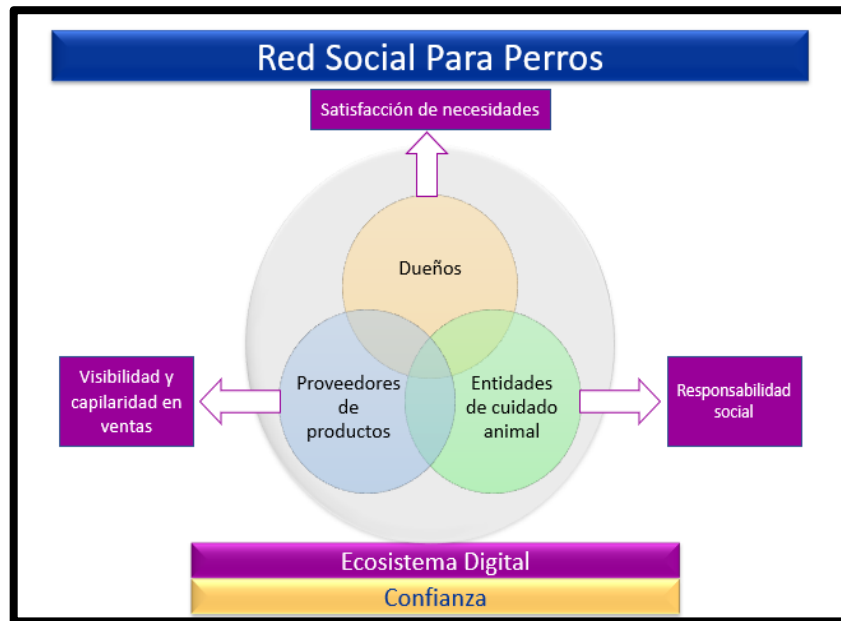
Fuente: Elaboración propia.

Bajo el concepto planteado de los pilares, el producto tecnológico mencionado se diseñó con el fin de mejorar la comunicación entre ellos, focalizado en un entorno de confianza con sus proveedores de productos y participar de acciones de responsabilidad social con las entidades de cuidado animal, siempre teniendo en cuenta la tenencia responsable de los perros.

1.2. Descripción de la idea de negocio.

La red social especializada en los perros tiene como finalidad integrar a dueños de los caninos, los proveedores de productos y las entidades de cuidado animal como pilares del ecosistema digital, en un mercado dinámico y de confianza. La descripción de la idea de negocio se describe en la siguiente gráfica:

Figura 2. Modelo de negocio para la red social con enfoque en los perros.



Fuente: Elaboración propia.

Para la descripción del plan de negocio, se tomó como modelo de referencia el Lienzo CANVAS, como se muestra a continuación:

Figura 3. Modelo CANVAS para la red social especializada en perros.

Asociaciones Claves Fundaciones y Clubes de mascotas Proveedores tecnológicos Fabricantes y prestadores de servicios	Actividades Claves Modelos de comunicación interactiva Responsabilidad social Publicidad	Propuesta de valor Espacio de comunicación Tenencia de mascotas responsable Mercado focalizado	Relación con clientes Sentimiento y gusto por las mascotas. Publicidad Tenencia responsable	Segmento de clientes Dueños de mascotas y mascotas. Proveedores de productos y servicios Clubes y fundaciones.
	Recursos Claves Tecnología Canales de distribución (Internet y voz a Voz) Proveedores de productos para mascotas Ingresos por publicidad		Canales de Distribución Internet. Voz a Voz. Alianzas con proveedores. Eventos	
Estructura de costos Tecnología, Inteligencia de negocios, Publicidad con clientes y canales de distribución.		Flujo de ingresos Dólar por vista a la pauta publicitaria y pagos por e-commerce		

Fuente: Elaboración propia.

1.3. Justificación y antecedentes.

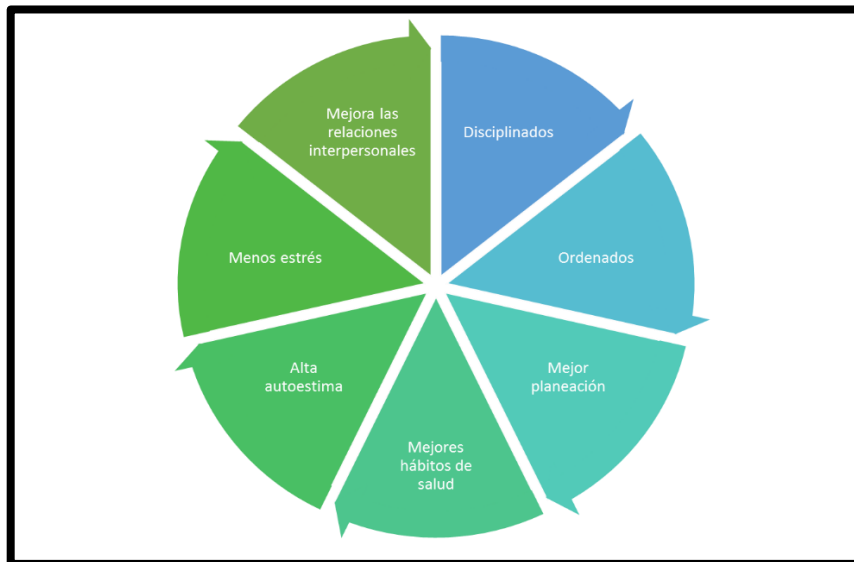
1.3.1. Los antecedentes.

Los antecedentes de la idea de negocio partieron de una serie de elementos que han cambiado el estilo de vida de las personas entorno a los caninos, junto con la adopción de las TIC en el entorno social. El primer punto trata de la estrecha relación del perro con el ser humano, destacándose la necesidad tener animales domésticos, factores biológicos relacionados con el procesamiento de las emociones, despertando respuestas instintivas de cuidado. También las condiciones culturales juegan un papel fundamental para su tenencia, por ejemplo, en occidente los perros son altamente aceptados y en países islámicos son considerados impuros y sucios como lo menciona; sin embargo, otro factor

es el grado de desarrollo económico de los países el cual es determinante para su tenencia (Gentil, 2015).

Esta relación y disposición del ser humano a interactuar con los caninos ha permitido generar una serie de beneficios para este, como muestra a continuación (Semana, 2016):

Figura 4. Beneficios de tener una mascota.



Fuente: Elaboración propia.

Se observa que los niveles de sociabilidad de los dueños de perros son altos, las personas más extrovertidas, agradables y disfrutan más de la compañía de sus perros, tienen altos niveles de responsabilidad, son más disciplinados para terminar tareas, en conclusión, son personas muy sociables (Tapia, 2015).

En relación con lo anteriormente dicho las redes sociales no son ajenas a este tipo de comportamientos, convirtiéndose en uno de los medios de relacionamiento de las personas ideal para socializar entorno a la tenencia responsable de los caninos, tanto así en la actualidad existen múltiples redes sociales dedicadas a las mascotas, las más representativas son (Duque, 2017):

Tabla 1. Redes sociales especializadas en mascotas.

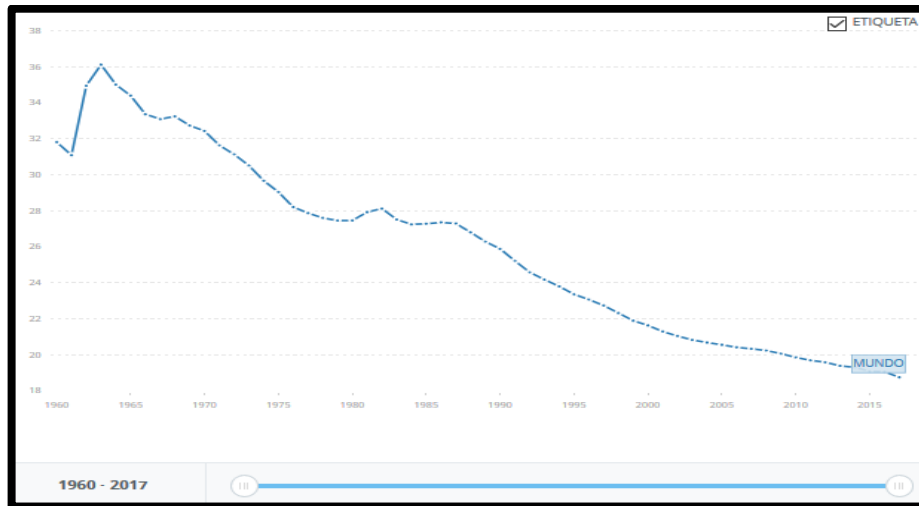
RED SOCIAL	CARACTERIZACIÓN
MASCOTEA	Es una App para mascotas. Su principal objetivo es contactar dueños de mascotas para generar relacionamiento.
FACEPETS	Es una red social española tiene como objetivo compartir fotos, buscar hogar y búsqueda de parejas para las mascotas.
MASCOTACLUB	Una red para compartir fotos y vídeos de las mascotas.
DOGGY TALKY	Posee las características de la anterior red social, pero es especializada en caninos.
VIVAPETS	Esta red social permite inscribir reptiles, peces, caballos o cualquier mascota. Tiene la particularidad de elegir la mascota de la semana,
MASCOTASOCIAL	Se parece a las anteriores, pero con la diferencia que tiene el servicio de búsqueda en caso de que la mascota se pierda.
IPETME	Se diferencia de las otras por contar con veterinarios.
DOGSTER	Tiene las mismas características que las anteriores, su disponibilidad es únicamente en inglés.
MASQUEMASCOTAS	Su sistema de puntos es particular, permite al dueño cajarlos por comida, accesorios o juguetes.

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los hábitos de las personas en redes sociales, las mascotas han generado un cambio en el comportamiento, hasta tal punto que estos nuevos integrantes de las familias se han convertido en los protagonistas en la cotidianidad de las mismas (Sanchez, 2019).

Otro aspecto importante es el de la natalidad, ya que muchas parejas jóvenes han tomado la decisión de no tener hijos. De acuerdo con las cifras del Banco Mundial este comportamiento se puede observar a continuación:

Figura 5. - Tasa de natalidad, nacidos vivos en un año (por cada 1.000 personas).



Fuente: Banco Mundial (2019) Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.CBRT.IN?view=chart>

Este fenómeno de decrecimiento de la natalidad ha hecho que las parejas jóvenes tomen la decisión de tener mascotas especialmente los caninos, a tal punto de considerarlo un miembro importante dentro de su núcleo familiar. En el caso de las parejas mayores es frecuente que se presente el síndrome del nido vacío, el cual se define como “el conjunto de sentimientos de carácter negativo (tristeza, vacío, soledad, melancolía, ansiedad o irritabilidad) que experimentan los padres cuando sus hijos se marchan definitivamente de casa. El sentimiento de soledad es el más importante de

todos, apareciendo ante la ausencia de uno o varios de sus hijos”, donde las personas que lo sufren también han optado por llenar ese vacío con las mascotas (Fernandez, 2019).

El comportamiento de los hogares colombianos la tendencia es a tener más mascotas, donde el 43% cuenta con al menos una de ellas. La consultora Kantar Worldpanel afirma que en el país existen 3,5 millones de hogares con mascotas, donde el 67% son perros. (Dinero, 2018).

1.3.2. Justificación.

La idea de negocio se fundamenta en los pilares mencionados que se integran mediante los siguientes ejes:

- **Aplicación de las tecnologías de la información:** El modelo de negocio parte de una base la tecnología, como también de un ecosistema que integra los tres pilares propuestos. De esta manera los entornos tecnológicos a utilizar son Web y la APP, permitiendo lograr la capilaridad en términos de usuarios para obtener las ventas necesarias y dar la sostenibilidad al plan de negocio de la red social especializada en los perros (Mendiola, 2017).

- **Beneficios de la tenencia de los caninos y su impacto en el estilo de vida de sus dueños:** La tenencia de los caninos se ha convertido en un factor que determinante en los estilos de vida. Se observar que los perros a los hogares cambian los hábitos de sus integrantes y sus hábitos de compras (Reynolds, 2019).

Un ejemplo de esto es cuando el dueño comparte los gustos por la moda, cine o actividades ecológicas entre otras con los caninos, convirtiéndose en temas de conversación y actividades que pueden ser articulados y aprovechados por los dueños en la red social para el relacionamiento entre ellos. (Gerritsen, 2016).

- **Creación de un Marketplace:** El Marketplace es el sitio para la compra de productos caninos, donde se genera las relaciones dueño-proveedor fundamentadas en la confianza en las transacciones comerciales y la calidad de los productos.
- **Creación espacios de responsabilidad social:** Este punto está encaminado a la promoción de la adopción de caninos y la cultura de cuidado responsable, aquí las entidades tendrán espacios tanto para promover sus actividades como para generar el asesoramiento a los dueños de mascotas de manera interactiva.
- **Generación de ingresos:** Están determinados por la pauta publicitaria y las comisiones de ventas.

Las razones mencionadas se convierten en la base de funcionamiento de la red social especializada en los perros, para integrar los pilares del ecosistema digital, por medio de elementos de comunicación y socialización, venta y compra de productos, junto con la promoción de la responsabilidad social.

1.4. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.

Objetivo general.

Diseñar un plan de negocio que permita administrar una nueva red social para perros, cuyo diferenciador es convertirla en un Shopping Center para los amantes de las mascotas promoviendo un nuevo nicho de mercado.

Objetivos específicos.

- Elaborar un marco referencial sobre la naturaleza del modelo de negocio para una red social especializada en la tenencia responsable de perros.
- Elaborar un estudio de mercado que sea coherente con un análisis del sector, tendencias, competencia, estudio de precios, plan de mercadeo y proyección de ventas de los servicios a prestar por la nueva red social para la tenencia responsable de los caninos.

- Elaborar un estudio técnico donde se detallan ampliamente los aspectos técnicos del servicio, descripción del proceso y el plan de operación de la nueva red social de perros.
- Elaborar un estudio financiero que incluya las proyecciones, estados financieros, formulación de indicadores financieros y evaluación del riesgo que permiten la correcta evaluación financiera del proyecto de la nueva red social para perros.
- Elaborar un estudio administrativo y legal que considere claramente aspectos organizacionales y legales que incluyan de manera ordenada y estructurada el análisis estratégico, estructura organizacional y las implicaciones legales del proyecto de la nueva red social para caninos.
- Elaborar un análisis de sostenibilidad para el proyecto considerando los aspectos sociales, ambientales, económicos y de gobernanza para la nueva red social para perros.

Tabla 2. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.

A QUIÉN VA DIRIGIDO	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO	LARGO PLAZO
Dueño de perros	Generar compras en el Marketplace demás \$500 MCop.	Generar compras en el Marketplace demás \$1.000 MCop.	Generar compras en el Marketplace demás \$1.500 MCop.
	Generar 100 adopciones de perros en el primer año.	Generar 100 adopciones de perros en el primer año.	Generar 100 adopciones de perros en el primer año.

	Promover 2 eventos de tenencia responsable al año con la participación del 5% de los dueños de perros.	Promover 2 eventos de tenencia responsable al año con la participación del 5% de los dueños de perros.	Promover 2 eventos de tenencia responsable al año con la participación del 5% de los dueños de perros.
Proveedores de productos	Tener 100 comercios publicitando en la red.	Tener 500 comercios publicitando en la red.	Tener 800 comercios publicitando en la red.
	Generar transacciones en el Marketplace demás \$500 MCop con los dueños de perros.	Generar transacciones en el Marketplace demás \$1.000 MCop con los dueños de perros.	Generar transacciones en el Marketplace demás \$1.500 MCop con los dueños de perros.
Entidades de cuidado animal	Generar 100 adopciones de perros en el primer año.	Generar 500 adopciones de perros al año.	Tener un reconocimiento en la labor adopción de perros por medios online.
	Promover 2 eventos de tenencia responsable al año.	Promover 10 eventos de tenencia responsable al año.	

Fuente: Elaboración propia.

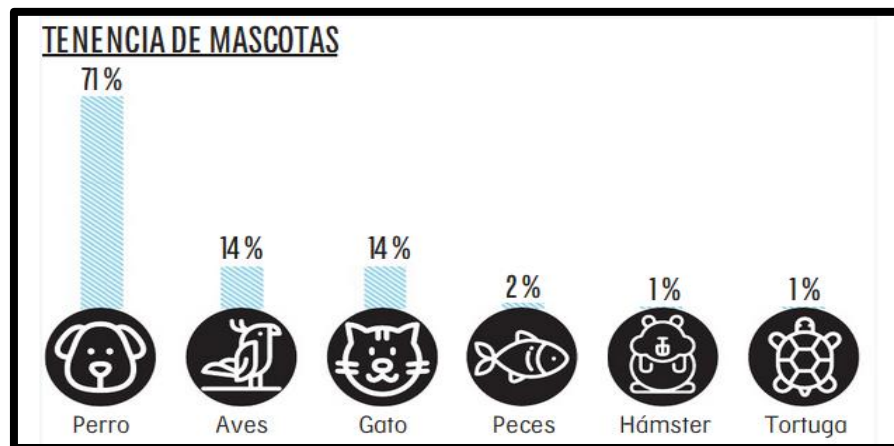
1.5. Estado actual del negocio.

De acuerdo con Euromonitor International se estima que este mercado generó \$1 billón de pesos en 2016 en Colombia, con una proyección de crecimiento para el 2021 podría llegar a \$1,4 billones de pesos. También se logró establecer que las familias con

mascotas gastan cerca de un 12% de su presupuesto mensual en su tenencia, el 46,2% de los encuestados afirmó tener algún tipo de mascota. Los datos evidencian una industria que se encuentra en crecimiento, a partir del consumo por parte de los dueños de los perros se ha observado que las ventas de los productos para las mascotas se realizan en tiendas de barrio con un 67,4%, seguido por los supermercados de barrio con un 57,9%, luego por las tiendas especializadas para mascotas con un 57,5% y por último las compras por internet (7,9%) (LaRepublica, 2016).

La preferencia de los colombianos del tipo de mascota es (Ballestas, 2018):

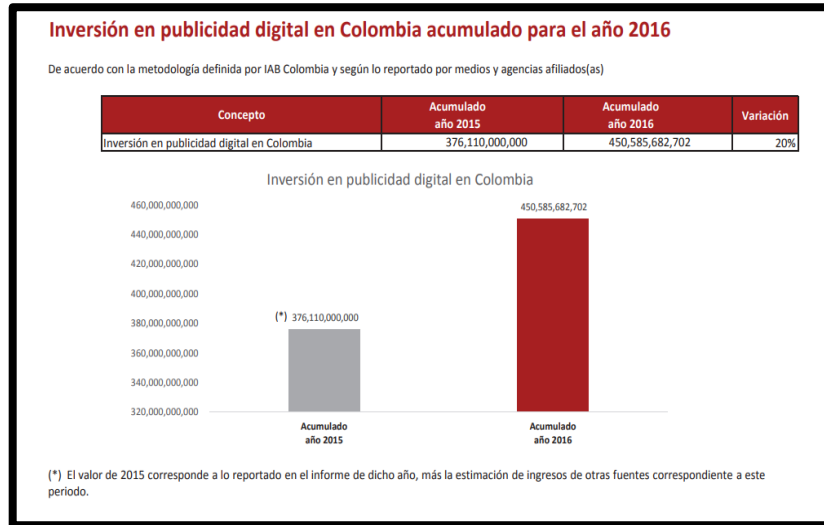
Figura 6. Tenencia de mascotas.



Fuente: Ballestas, L. (2018). Recuperada de <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/dinero-que-invierten-las-familias-colombianas-en-el-cuidado-de-sus-mascotas-228908>.

Otro punto importante en el estado actual del negocio es la pauta publicitaria online, como se muestra continuación (PWC, 2016):

Figura 5. Inversión de pauta publicitaria digital acumulado para el año 2016.



Fuente: PWC. (2016). Recuperada de <http://www.iabcolombia.com/wp-content/uploads/8.resumen-ejecutivo-reporte-de-inversion-en-publicidad-digital-acumulado-ano-2016.pdf>

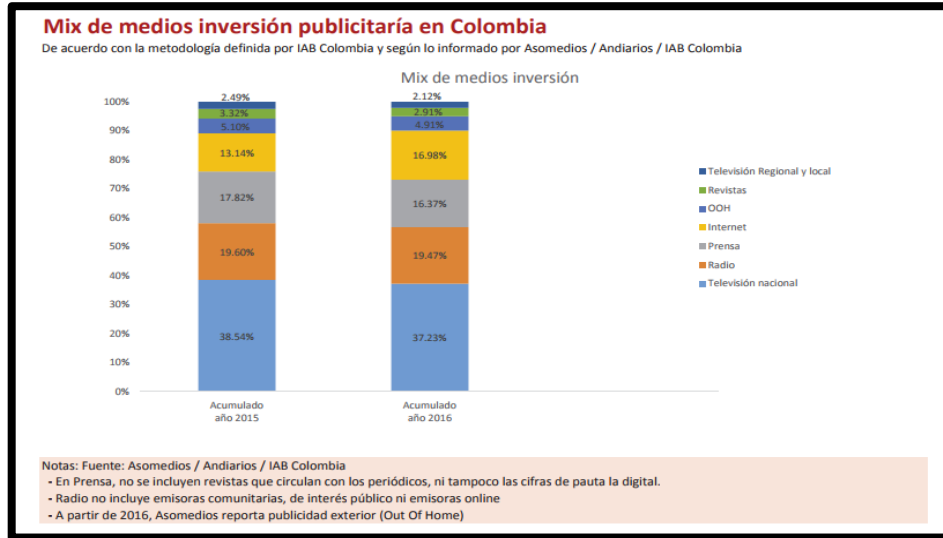
Figura 6. Inversión de pauta publicitaria digital acumulado para el año 2016.

Concepto	Acumulado año 2016	Participación
Ingresos total agencias Desktop	\$ 136,249,914,113	
Ingresos total agencias Mobile	\$ 119,100,256,002	
Ingresos por venta directa Medios Desktop	\$ 48,290,423,115	
Ingresos por venta directa Medios Mobile	\$ 10,624,049,323	
Ingresos por venta a través de DSP medios Desktop	\$ 5,312,043,569	
Ingresos por venta a través de DSP medios Mobile	\$ 1,841,724,813	
Ingresos estimados otras fuentes Desktop	\$ 51,296,994,523	
Ingresos estimados otras fuentes Mobile	\$ 77,870,277,244	
Inversión total en Desktop	\$ 241,149,375,319	53.5%
Inversión total en Mobile	\$ 209,436,307,383	46.5%
Total inversión en publicidad digital en Colombia	\$ 450,585,682,702	

Fuente: PWC. (2016). Recuperada de <http://www.iabcolombia.com/wp-content/uploads/8.resumen-ejecutivo-reporte-de-inversion-en-publicidad-digital-acumulado-ano-2016.pdf>

Datos de la pauta publicitaria en múltiples medios de comunicación:

Figura 9. Mix de medios de inversión publicitaria en Colombia.



Fuente: PWC. (2016). Recuperada de <http://www.iabcolombia.com/wp-content/uploads/8.resumen-ejecutivo-reporte-de-inversion-en-publicidad-digital-acumulado-ano-2016.pdf>

A continuación, se presentan los datos sobre la competencia de proveedores en cuanto a servicios de redes sociales más representativos (Mejia, 2017):

Tabla 3. Usuarios activos en redes sociales.

RED SOCIAL	USUARIOS ACTIVOS (Millones)
Facebook	1.900
WhatsApp	1.200
YouTube	1.000
Instagram	700

Fuente: Elaboración propia.

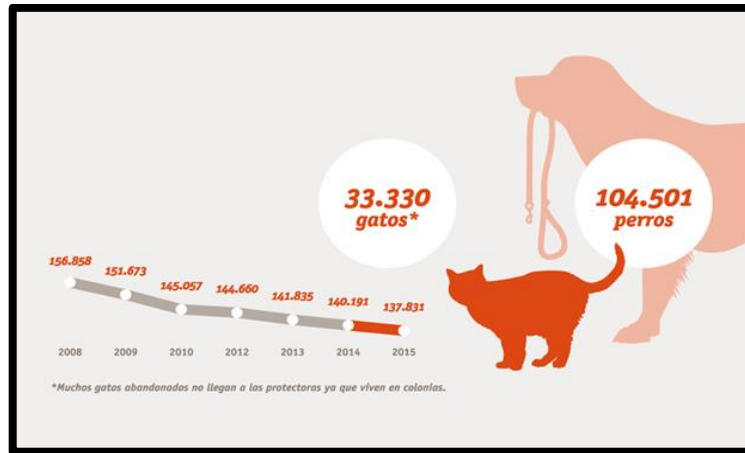
Cabe resaltar que la información sobre las redes especializadas en mascotas es muy reducida en términos de seguidores, se destaca el tipo de servicio que prestan a los dueños de las mascotas, como son los servicios de vigilancia, alojamiento, cuidadores, seguros entre otros y los mencionados en los antecedentes del negocio (ICEMD, 2019).

Cabe aclarar que en el caso de Colombia PLAC es la red social de mayor reconocimiento, acogiendo aproximadamente 2.500 personas las cuales usan servicios como peluquería, paseadores, seguros de vida y tiendas de todo tipo de accesorios para perros, gatos, mini pigs, hámster y conejos. Sus operaciones se encuentran en Cali, Barranquilla, Bucaramanga, Santa Marta, Bogotá y Medellín, contando con una alianza de cerca de 130 empresas del sector donde se destaca Agrocampo, este es el proyecto más representativo actualmente en el país (Fernandez, 2018).

Otro punto importante por tratar son los caninos en las redes sociales, donde son conocidos como Pet Influencers o mascotas influyentes, cuya popularidad puede superar a celebridades humanas en número de seguidores y también poseen el potencial para vender productos. Un ejemplo de esto es Chloe, es una Bulldog francesa de cuatro años a quien ‘le gusta la moda, viajar, hacer caridad y comer sandia’, según los datos de Instagram cuenta 166.000 seguidores, donde ha promocionado marcas como Vogue, BuzzFeed, Martha Stewart y Budweiser-Barneys (Rodriguez, 2017).

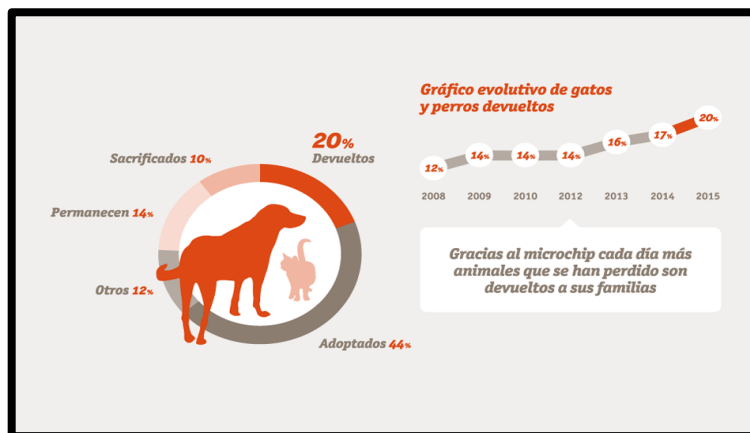
El último punto por tratar es la responsabilidad social frente a la tenencia responsable de los caninos, las cifras se presentarán a continuación (Rodríguez, 2017).

Figura 7. Perros y gatos fueron recogidos por refugios y protectoras de animales en 2015.



Fuente: Fundación Affinity. (2019). Recuperada de <https://www.fundacion-affinity.org/perros-gatos-y-personas/busco-una-mascota/las-cifras-del-abandono-de-perros-y-gatos-aun-lejos-de>

Figura 8. Gráfico de evolutivo de gatos y perros devueltos.



Fuente: Fundación Affinity. (2019). Recuperada de <https://www.fundacion-affinity.org/perros-gatos-y-personas/busco-una-mascota/las-cifras-del-abandono-de-perros-y-gatos-aun-lejos-de>

Uno de los objetivos para WOOFFY PETS se centra en el cuidado responsable de los caninos buscando mitigar el abandono. Observado el caso colombiano las cifras no son alentadoras, el Instituto Distrital de Protección y Bienestar Animal de Bogotá asegura que más de 33 mil animales entre perros y gatos fueron abandonados entre el 2010- 2016. La mayor causa de este fenómeno se debe por la falta de tiempo para cuidarlo, la falta de dinero para su tenencia, problemas de crianza o espacio insuficiente (Romero, 2019).

1.6. Descripción de productos o servicios.

Para dar la descripción de los servicios de la red social especializada para perros es necesario dar respuesta a la pregunta problema de la idea de negocio:

¿Cuál sería el modelo de red social especializada para perros que permita la sinergia de dueños, proveedores de productos y entidades de cuidado animal para la ciudad de Bogotá en el año 2020?

Para dar respuesta a la pregunta problema se analizaron las interdependencias y las agrupaciones las acciones del mercado, los resultados se muestran a continuación.

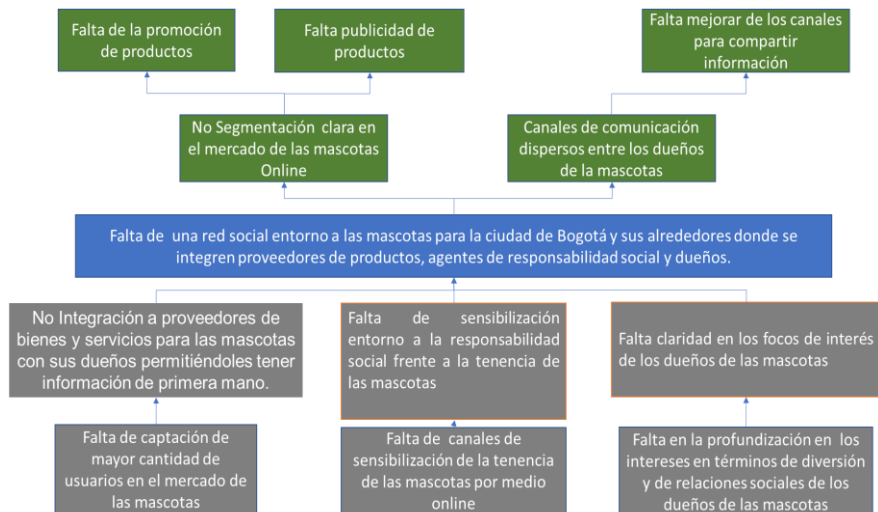
Figura 12. Interdependencia y agrupaciones de acciones



Fuente: Elaboración propia.

Según las interdependencias y las agrupaciones de las acciones mencionadas en la imagen anterior, se consolida el siguiente árbol de problemas que se muestra a continuación.

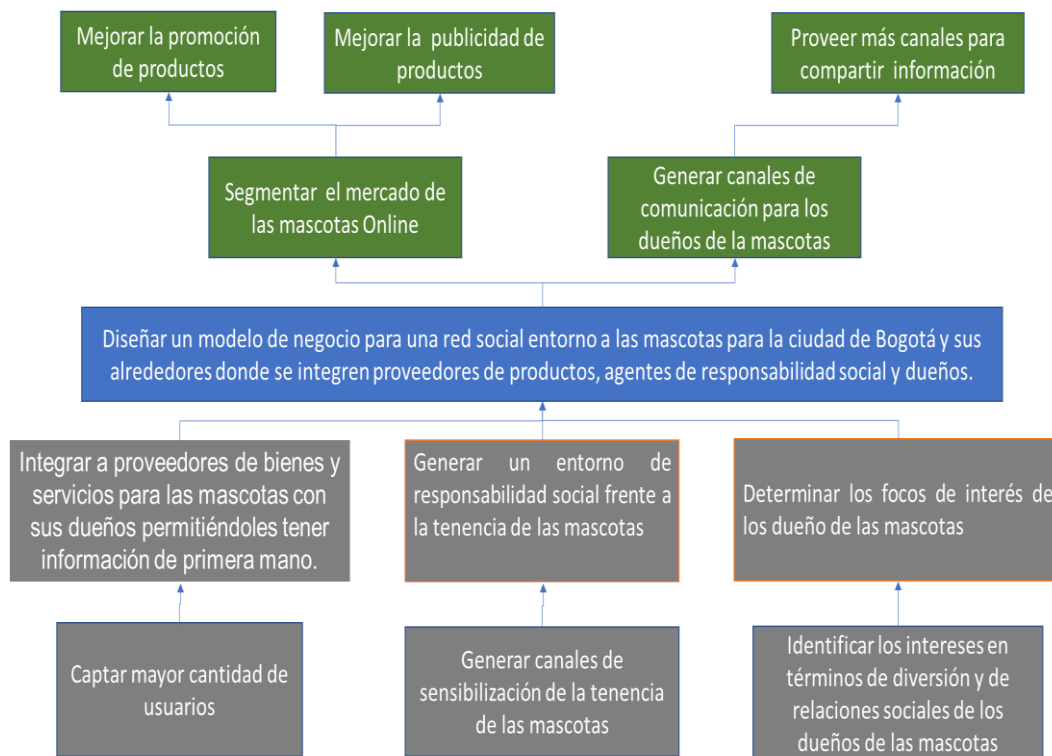
Figura 9. Árbol de problemas.



Fuente: Elaboración propia.

Definido el árbol de problemas, se logró establecer el siguiente árbol de objetivos que cumplirá la red social.

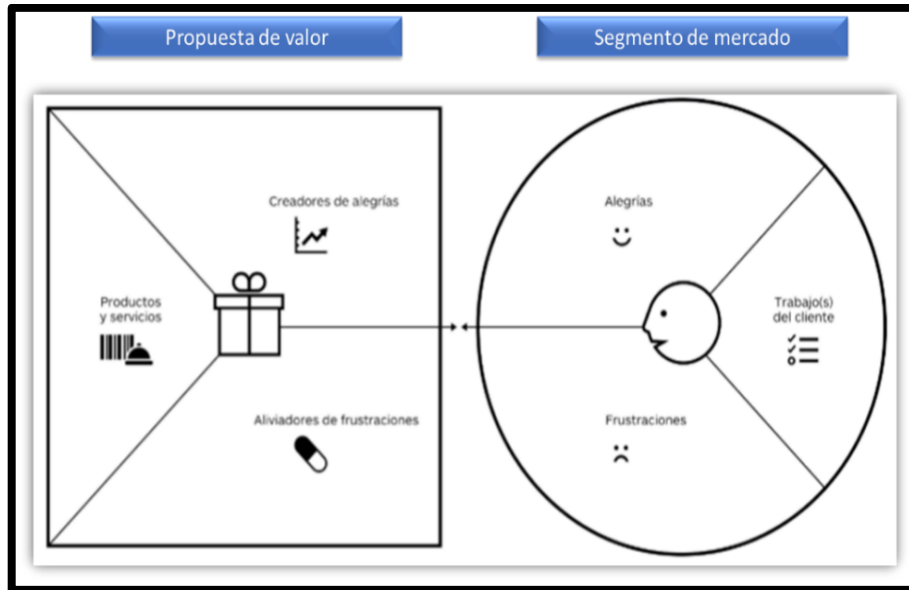
Figura 10. Árbol de objetivos.



Fuente: Elaboración propia.

Con estos insumos se procede a diseñar la propuesta de valor para encajar las necesidades de los dueños de mascotas, proveedores de productos y entidades de cuidado animal. Para este fin se desarrolla el siguiente modelo (Osterwalder, 2015).

Figura 11. Propuesta de Valor.



Fuente: Osterwalder, A. (2015). Recuperada de libro Diseñando la propuesta de valor – Resumen.

En primera instancia se establecen las características como el perfil de los clientes mencionados para conocer sus tareas funcionales, sociales, personales o emocionales para permitir la segmentación del mercado.

1.6.1. Trabajo funcional de los clientes:

- **Dueños de mascotas.**

Tabla 4. Trabajo funcional de los clientes dueños de perros.

Actividades	
Funcionales	
Redes sociales	Con los perros
Chatear – Enviar mensajes	Consultas y contar experiencias.
Acceder a contenidos audiovisuales	Estar informado de novedades.
Hacer contactos	Conocer dueños con gustos similares.
Sociales	
Rede social	Con los perros
Publicar contenidos.	Ser reconocido.
Actualizarse.	Estar informado de las nuevas tendencias.
Convertirse en fans, volverse referente o seguir marcas	Seguir dueños que sean tendencia y marcas top de productos.
Participar en eventos.	Participar en eventos de salud animal, concursos y actividades para compartir con otros dueños.
Comunicación instantánea.	Compartir conocimiento e información.
Personales-Emocionales	
Red social	Con los perros
Detallar perfil.	Generación de vínculo.
Personalizar contenidos	Personalizar.
Crear comunidades y red de amigos	Gustos y los comportamientos.
Ser reconocido	Caracterizarlos.

Fuente: Elaboración propia.

- **Proveedores de productos.**

Tabla 5. Trabajo funcional de los proveedores de productos.

Actividades	
Funcionales	
De redes sociales	Con los dueños de mascotas
Acceder a nuevos nichos de mercado.	Conocer las necesidades.
Publicar productos o servicios.	Tener medios de comunicación.
Difundir contenidos de interés.	Integrarse a las vivencias.
Facilitar la búsqueda de productos.	Captación de clientes.
Aumentar el tráfico.	Generar un feedback oportuno.
	Fidelización de clientes.
Sociales	
Red social	Con los dueños de mascotas
Mejorar o aumentar el valor reputacional.	Generar networking.
Promocionar programas de responsabilidad social.	Ser motivador de confianza.
No emitir publicidad engañosa.	Educar en el consumo adecuado de los productos.
No ser discriminativos.	Promover la tenencia responsable.

Fuente: Elaboración propia.

- **Entidades de cuidado animal.**

Tabla 6. Trabajo funcional de las entidades de cuidado animal.

Actividades	
Funcionales	
Red social	Con los dueños y adoptantes
Promover la adopción.	Comunicar procedimientos de adopción.
Auxilio y rescate.	
Sociales	
Red social	Con los dueños y adoptantes
Promover la tenencia responsable.	Educación.
Cumplimiento de los derechos.	

Fuente: Elaboración propia.

Con la identificación de las funciones que realizará cada grupo de clientes que giran alrededor de red especializada, se procede identificar las frustraciones más comunes.

1.6.2. Frustraciones

- **Dueños de mascotas.**

Tabla 7. Frustraciones de los dueños de perros.

Características, problemas y resultados no deseados	Obstáculos	Riesgos
Tiempos de registro.	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad de uso. 	<ul style="list-style-type: none"> • No inscripción a la red social.
Recuperación de usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Limitaciones técnicas de la infraestructura tecnológica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de uso a la red social.
Seguridad y protección de datos personales.	<ul style="list-style-type: none"> • Desconfianza a pagos en línea. • Desconocimiento del proceso de compra en el Marketplace. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de ventas en el Marketplace. • Fuga de datos personales
Diseño inadecuado para la búsqueda de la información de interés.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema complejo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de compra de productos.
Infraestructura tecnológica insuficiente.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempos de solución de problemas con la plataforma. • Inconvenientes frecuentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de compra de productos y disminución de ingresos.
Canales inadecuados de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempos de respuesta a PQR'S. 	<ul style="list-style-type: none"> • Retiro de seguidores de la red o disminución de uso de la red social.

Fuente: Elaboración propia.

- **Proveedores de bienes y servicios.**

Tabla 8. Frustraciones de los proveedores de productos.

Características, problemas y resultados no deseados	Obstáculos	Riesgos
Tiempos de registro.	<ul style="list-style-type: none"> ● Dificultades para el registro de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ● No pauta.
Seguridad en pagos y protección de datos personales.	<ul style="list-style-type: none"> ● Desconfianza del método de pago. 	<ul style="list-style-type: none"> ● No pauta. ● Deterioro del valor reputacional.
Diseño inadecuado para la búsqueda de la información de interés.	<ul style="list-style-type: none"> ● Desconfianza para realizar la pauta. 	<ul style="list-style-type: none"> ● No pauta
Infraestructura tecnológica insuficiente.	<ul style="list-style-type: none"> ● Problemas de continuidad de los servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> ● No pauta. ● Deterioro del valor reputacional.

Fuente: Elaboración propia.

- **Entidades de cuidado animal.**

Tabla 9. Frustraciones de las entidades de cuidado animal.

Características, problemas y resultados no deseados	Obstáculos	Riesgos
Desconocimiento de los procedimientos de adopción.	<ul style="list-style-type: none"> ● Desconocimiento de los procedimientos de adopción. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Interés en no participar en las actividades.
Falta de adquisición de medios económicos para el mantenimiento de los hogares de los perros.	<ul style="list-style-type: none"> ● Desconfianza en la administración de los recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Desinterés de los actores.
Falta de conciencia en la tenencia de los perros.	<ul style="list-style-type: none"> ● No contar con un medio idóneo de divulgación. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Afectación al valor reputacional.

Fuente: Elaboración propia.

Para determinar el segmento de mercado, se finaliza con el establecimiento de las alegrías que esperan los tres tipos de clientes definidos al inicio del desarrollo del punto.

1.6.3. Alegrías.

- **Dueños de mascotas.**

Tabla 10. Alegrías de los dueños de perros.

Necesarias	Esperadas	Deseadas	Inesperadas
Compartir vivencias con sus mascotas.	Canales de comunicación para compartir el gusto.	Consultas en línea.	Espacios de compras online.
Compartir gustos con otros dueños de mascotas.	Tutoriales para una tenencia adecuada de los caninos.	Contar un Marketplace.	Facilidad en el proceso de adopción.
Compartir contenidos.	Publicar los perfiles de los perros.	Promover eventos.	Celebración de los cumpleaños de los caninos.
Generar comunicación con otros dueños-proveedores y entidades de cuidado animal.	Consultar información para la salud de perros.	Participar en concursos.	Espacios de innovación de productos.
Actualización de temas de tenencia responsable.	Información de productos.	Tutoriales de uso de productos.	Participación en eventos de la red social.

Fuente: Elaboración propia.

- **Proveedores de productos.**

Tabla 11. Alegrías de los proveedores de productos.

Necesarias	Esperadas	Deseadas	Inesperadas
Encontrar un nicho de mercado altamente concurrido.	Canales de comunicación con sus clientes.	Tener espacios de comercialización al interior de la red social.	Poder tener un sistema en línea de pagos en la red social.
Tener espacios de publicitarios adecuados.	Optimizar los costos de mercadeo.		
Compartir contenidos comerciales.	Participar de en eventos promovidos por la red social.		

Fuente: Elaboración propia.

- **Entidades de cuidado animal.**

Tabla 12. Alegrías de las entidades de cuidado animal.

Necesarias	Esperadas	Deseadas	Inesperadas
Aumentar sus indicadores de adopción de mascotas.	Difundir políticas del cuidado animal y la regulación vigente.	<ul style="list-style-type: none"> ● Facilitar la adopción animal. ● Tener canales comunicación con Veterinarios. 	Investigaciones con fines educativos.
Masificar las campañas y actividades del cuidado animal.	Promover actividades de dueños y perros.		
Socializar de manera más eficiente la tenencia de los perros.	Fomentar hábitos saludables.		

Fuente: Elaboración propia.

Conociendo en detalle las frustraciones y alegrías de los clientes, se procede a desarrollar el mapa de valor, iniciando por los aliviadores de frustraciones y de generadores de alegrías.

1.6.4. Aliviadores de frustraciones.

- **Dueños de mascotas.**

Tabla 13. Aliviadores de frustraciones de los dueños de perros.

Frustración	Aliviador
Tiempos de registro.	Formulario corto.
Recuperación de usuarios.	Recuperación por correo electrónico asociado y/o mensaje de texto.
Seguridad y protección de datos personales.	Cumplir con los requerimientos regulatorios dispuestos por el estado.
Diseño inadecuado para la búsqueda de la información de interés.	Diseño práctico para la interacción entre los pilares.
Infraestructura tecnológica insuficiente	Actualización tecnológica de acuerdo con los crecimientos de la red social.
Canales inadecuados de comunicación	Canales especializados de acuerdo con el comportamiento del mercado.

Fuente: Elaboración propia.

- **Proveedores de productos y servicios.**

Tabla 14. Aliviadores de frustraciones de los proveedores de productos.

Frustración	Aliviador
Tiempos de registro.	Formularios cortos de acuerdo con la normatividad establecida.
Seguridad.	Cumplir con los requerimientos regulatorios dispuestos para el tema y políticas de seguridad.
Protección de datos personales y seguridad en pagos.	Sistema de autenticación doble para el desembolso de los pagos por los productos.
Diseño inadecuado para la búsqueda de la información de interés.	Diseño práctico del Marketplace para vender sus productos. Diseño eficiente de espacios publicitarios. Herramientas de análisis para definir la segmentación de los clientes.
Infraestructura tecnológica insuficiente	Responsabilidad de la red social por el servicio adquirido.

Fuente: Elaboración propia.

- **Entidades de cuidado animal.**

Tabla 15. Aliviadores de frustraciones de las entidades de cuidado animal.

Frustración	Aliviador
Desconocimiento de los procedimientos de adopción.	Espacios publicitarios y medios de comunicación.
Falta de adquisición de medios económicos para el mantenimiento de los hogares de los perros.	Donaciones.
Falta de conciencia en la tenencia de los perros.	Campañas que promuevan la tenencia responsable.

Fuente: Elaboración propia.

1.6.5. Generadores de alegrías.

- **Dueños de mascotas.**

Tabla 16. Generadores de alegría de los dueños de perros.

Alegrías Necesarias	Generador
Compartir vivencias con sus perros.	Generar contenidos propios.
Compartir gustos con otros dueños de perros.	Publicaciones de las vivencias.
Compartir contenidos.	Espacios de publicaciones.
Generar comunicación con otros dueños-proveedores y entidades de cuidado animal.	Espacio de comunicación entre los tres pilares.
Estar actualizados de acuerdo con sus necesidades para la tenencia responsable de los perros.	Canales de divulgación en el espacio de responsabilidad social.
Alegrías Esperadas	Generador
Canales de comunicación para compartir el gusto por los caninos.	Espacios en la red social para este fin.
Tutoriales para la tenencia de los perros.	Canales de divulgación en el espacio de responsabilidad social.
Publicar los perfiles de las mascotas.	Espacios en la red social para este fin.
Consultar información para la salud de los perros.	Canales del espacio de responsabilidad social.
Información de productos.	Marketplace.
Alegrías Deseadas	Generador
Consultas en línea.	Espacios en la red social para este fin.
Compras en la red social.	Marketplace.
Promoción de eventos para dueños de perros.	Espacios en la red social para este fin.
Participar en concursos	Espacios en la red social para este fin.
Tutoriales de uso de productos por parte de los proveedores.	Espacios del Marketplace.
Alegrías Inesperadas	Generador
Compras online en la red social.	Marketplace.
Adopción de los perros directamente por la red social.	Canales de divulgación en el espacio de responsabilidad social.
Celebración de los cumpleaños de las mascotas.	Espacios en la red social para este fin.
Contar con espacios de innovación.	Foro de ideas.

Fuente: Elaboración propia.

- **Proveedores de productos o servicios.**

Tabla 17. Generadores de alegría de los proveedores de productos.

Alegrías Necesaria	Generador
Mercado altamente concurrido.	El Marketplace.
Espacios de publicitarios innovadores.	Espacios en la red social para este fin.
Compartir contenidos comerciales.	Espacios en la red social para este fin.
Alegrías Esperadas	Generador
Canales de comunicación con sus clientes.	El Marketplace.
Optimizar los costos de mercadeo.	Paquetes a la medida de las necesidades publicitarias.
Eventos promovidos por la red social	Espacios en la red social para este fin.
Alegrías Deseadas	Generador
Espacios de comercialización innovadores.	El Marketplace.
Alegrías Inesperadas	Generador
Sistema en línea de pagos directos.	El Marketplace.

Fuente: Elaboración propia.

- **Entidades de cuidado animal.**

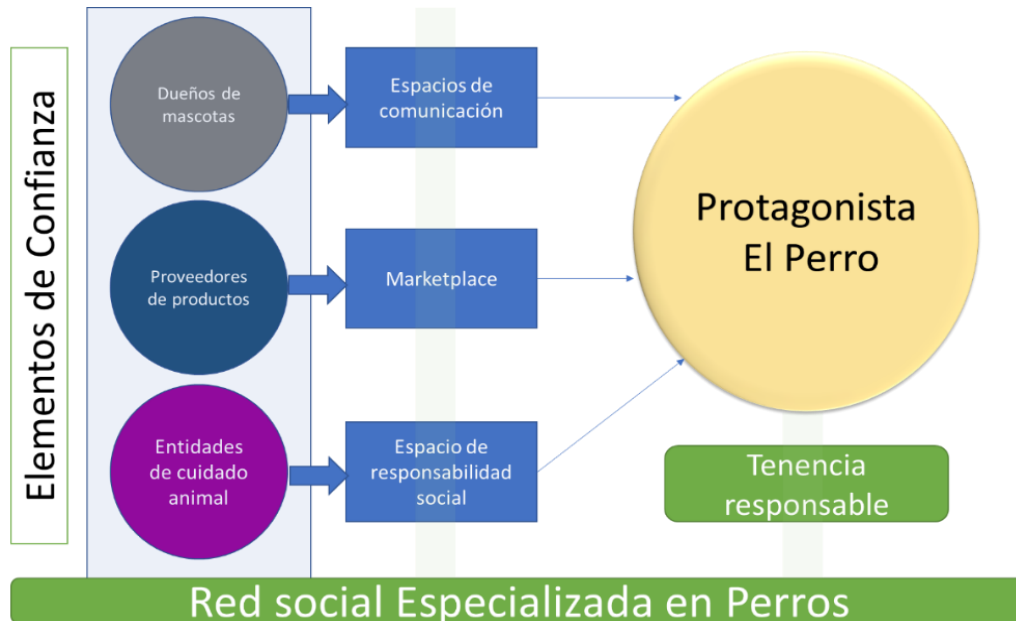
Tabla 18. Generadores de alegría de las entidades de cuidado animal.

Alegrías Necesaria	Generador
Aumentar la adopción de perros.	Canales de divulgación.
Masificar las campañas y actividades del cuidado de los caninos.	Canales de divulgación.
Alegrías Esperadas	Generador
Difundir políticas del cuidado animal y la regulación vigente	Canales de divulgación.
Promover la actividad física de los dueños y perros.	Canales de divulgación.
Fomentar hábitos saludables.	Canales de divulgación.
Alegrías Deseadas	Generador
Facilidades para la adopción canina.	Canales de divulgación y procesos de adopción.
Canales comunicación con veterinarios.	Canales de divulgación.
Alegrías Inesperadas	Generador
Investigaciones para la tenencia responsable.	Foros y canales de divulgación.

Fuente: Elaboración propia.

1.6.6. Cadena de valor.

Figura 12. Cadena de valor.



Fuente: Elaboración propia.

El análisis anterior, permitió obtener los insumos para diseñar los servicios que prestará la red social especializada en los perros, los cuales están fundamentados los pilares mencionados y su relación, siempre teniendo en cuenta la cadena de valor planteada, donde el motor de red social especializada para perros es la confianza entre los pilares. Para los dueños de los perros se centrará en los canales de comunicación y socialización, los proveedores de productos en el Marketplace y las entidades de cuidado animal en los objetivos de responsabilidad social. Todo este enfoque de la cadena de valor está orientada a la tenencia responsable de los caninos.

1.6.7. Productos y servicios de la red para los dueños de los perros.

Figura 17. Productos y servicios de la red para los dueños de los perros.



Fuente: Elaboración propia.

1.6.8. Productos y servicios de la red para los proveedores.

Figura 18. Productos y servicios de la red para los proveedores.



Fuente: Elaboración propia.

1.6.9. Productos y servicios de la red para entidades de cuidado animal.

Figura 19. Productos y servicios de la red para entidades de cuidado animal.



Fuente: Elaboración propia.

1.7. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.

Tabla 18. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.

Nombre	Tamaño	Ubicación
WOOFFY PETS	Micro	Bogotá

Elaboración propia.

1.8. Potencial del mercado en cifras.

Para establecer el mercado potencial, el análisis se fundamenta en los pilares establecidos en el modelo de negocio.

- **Dueños de mascotas.**

Según el DANE el censo realizado en el 2018 existe 14.243.223 millones de hogares, de los cuales el 43% tienen una mascota que atañe a 6.124.586 hogares, de los cuales el 67% tienen perro que corresponden a 4.103. 473 (Gabrica, 2018).

- **Proveedores de productos.**

Según la Cámara de Comercio de Bogotá compartió cifras que indican que en la ciudad hay registradas 1.600 personas naturales que ofrecen servicios de actividades veterinarias; 456 personas jurídicas y 1.527 establecimientos de comercio. En total, 3.603 jugadores solamente en esa actividad económica. (Aguirre S. , 2019).

- **Entidades de cuidado animal.**

En Colombia se cuenta con 30 asociaciones de cuidado animal (Manosqueflorecen, 2019).

1.9. Ventajas competitivas del producto y/o servicio.

- Sistema amigable de registro y navegabilidad.
- Medios de comunicación de interacción social entre los pilares.
- Educación permanente para una buena tenencia de los perros.
- Medios de consulta a dudas de entrenamiento y/o veterinarias.
- Realización de ferias caninas online.
- Medios para la adopción de perros.
- Contar con ecosistema digital para vender y comprar productos con seguridad.
- Nicho especializado para proveedores de productos del mercado canino.
- Servicio de métricas de ventas.

1.10. Resumen de las inversiones requeridas.

Tabla 19. Resumen de inversiones requeridas.

TOTAL INVERSIONES		\$ 98.000.000,00
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL		
	MESES	VALOR
COSTOS OPERATIVOS	12,0	\$ 270.000.000,00
NOMINAS	12,0	\$ 299.861.443,00
MARKETING MIX	12,0	\$ 15.000.000,00
GASTOS FIJOS	12,0	\$ 39.500.000,00
TOTAL		\$ 624.361.443,00
TOTAL INVERSION		\$ 722.361.443,00
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES		\$ 100.000.000,00
PRESTAMO A SOLICITAR		\$ 622.361.443,00

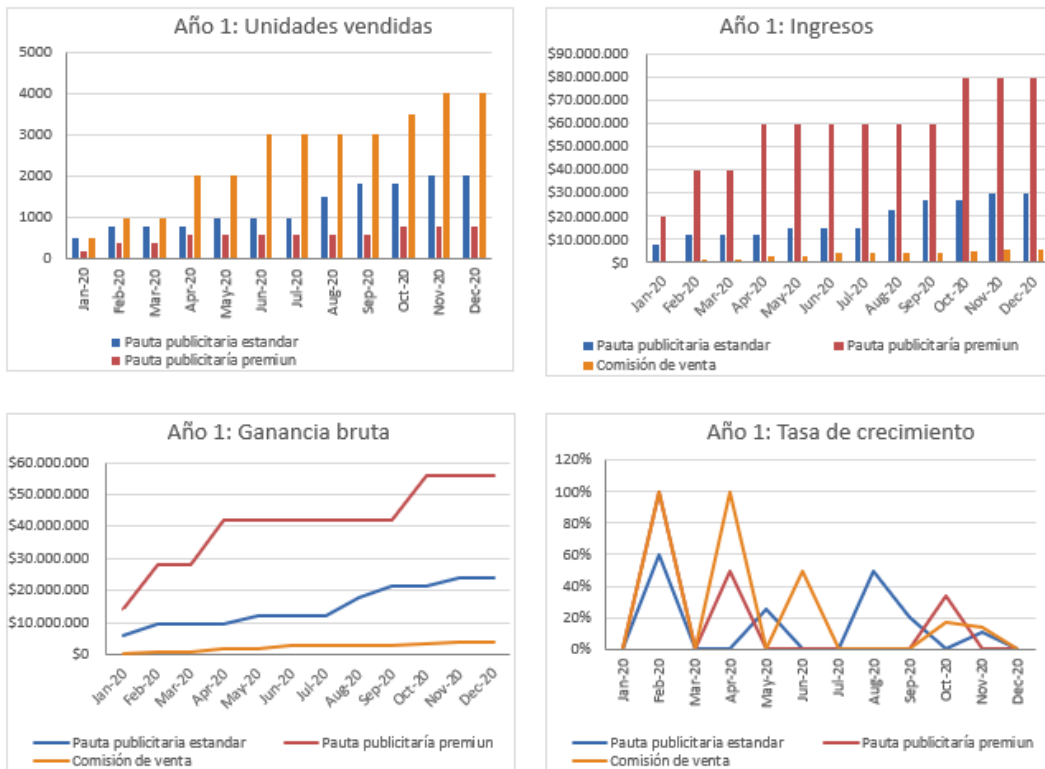
Fuente: Elaboración Propia.

Para elaborar la proyección de las inversiones requeridas, se utilizaron las siguientes variables macroeconómicas como:

- Inflación del 3,3% (Banco de la Republica, 2019).
- IPP del 3,75% (DANE, 2019).
- El impuesto a la renta del 33% (Procolombia, 2019).
- La tasa de interés anual del 15,52% (Superfinanciera, 2020).

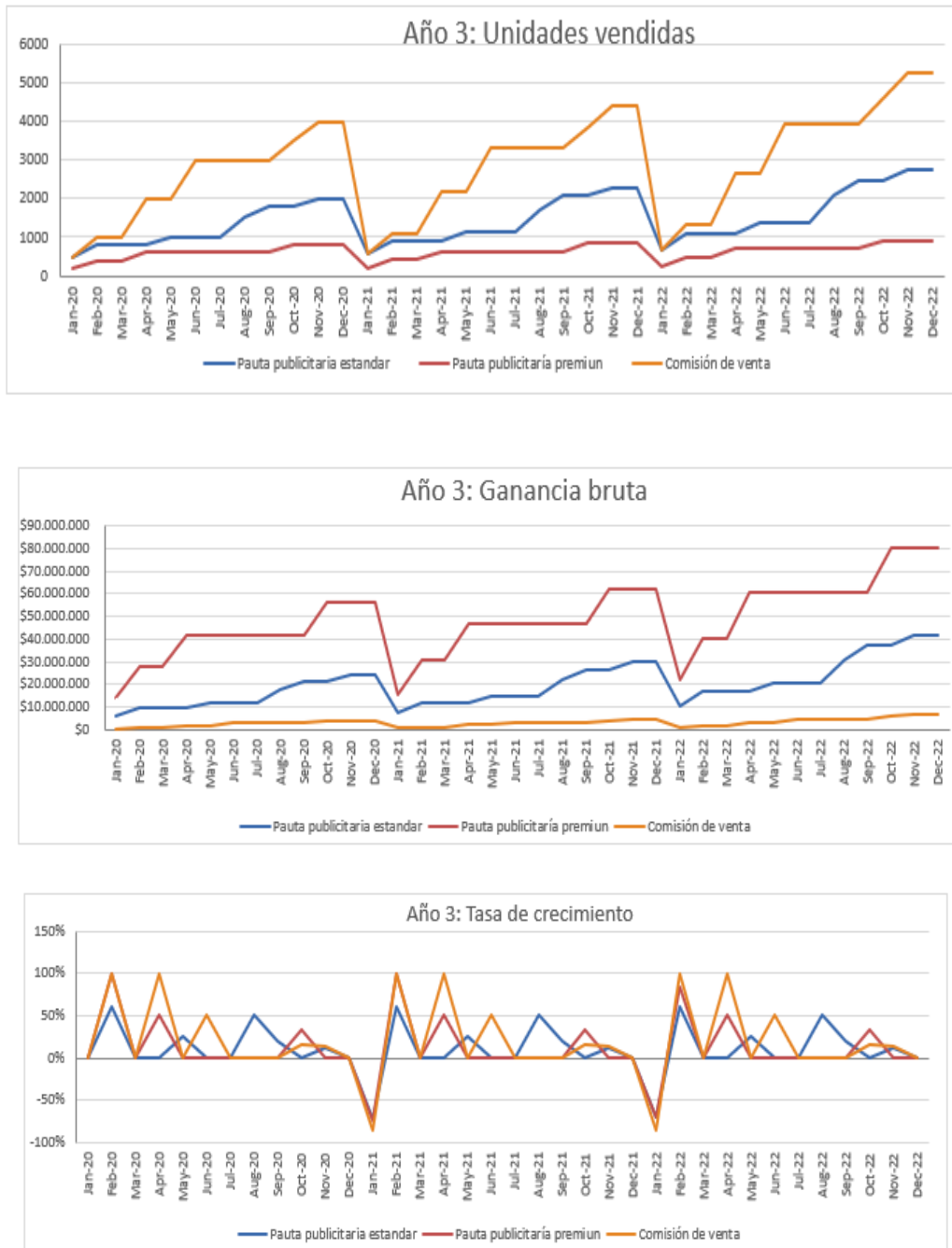
1.11. Proyecciones de ventas y rentabilidad.

Figura 21. Proyecciones de ventas y rentabilidad del primer año.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 22. Tasa de crecimiento, ganancia bruta, unidades vendidas en el año 3.



Fuente: Elaboración propia.

Inicialmente se realizó el análisis para los 3 primeros años donde se proyecta un crecimiento económico adecuado tanto en ventas como en ingresos como se muestra a continuación:

Tabla 20. Proyección de ventas e ingresos.

[Red Social WOOFFY] Pronóstico de ventas				Comparación año a año		
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3		2 vs 1	3 vs 2
Unidades vendidas	Total Units Sold	Total Units Sold	Total Units Sold	Unidades vendidas	% Cambio	% Cambio
Pauta publicitaria estandar	15000	17250	20700	Pauta publicitaria estandar	15%	20%
Pauta publicitaria premiun	7000	7350	8106	Pauta publicitaria premiun	5%	10%
Comisión de venta	30000	33000	39600	Comisión de venta	10%	20%
Precio unitario	Avg Unit Price	Avg Unit Price	Avg Unit Price	Precio unitario	Diferencia	Diferencia
Pauta publicitaria estandar	\$15.000,00	\$16.500,00	\$18.975,00	Pauta publicitaria estandar	\$1.500,00	\$2.475,00
Pauta publicitaria premiun	\$100.000,00	\$110.000,00	\$126.500,00	Pauta publicitaria premiun	\$10.000,00	\$16.500,00
Comisión de venta	\$1.500,00	\$1.650,00	\$1.897,50	Comisión de venta	\$150,00	\$247,50
Tasa de crecimiento de ventas	Avg Growth Rate	Avg Growth Rate	Avg Growth Rate		Difference	Difference
Pauta publicitaria estandar	15%	15%	15%	Tasa de crecimiento en ventas		
Pauta publicitaria premiun	17%	17%	15%	Pauta publicitaria estandar	0%	0%
Comisión de venta	26%	26%	26%	Pauta publicitaria premiun	0%	-2%
				Comisión de venta	0%	0%
Ingresos	Total Revenue	Total Revenue	Total Revenue	Ingreso	Diferencia	Diferencia
Pauta publicitaria estandar	\$225.000.000	\$284.625.000	\$392.782.500	Pauta publicitaria estandar	\$59.625.000	\$108.157.500
Pauta publicitaria premiun	\$700.000.000	\$808.500.000	\$1.025.409.000	Pauta publicitaria premiun	\$108.500.000	\$216.909.000
Comisión de venta	\$45.000.000	\$54.450.000	\$75.141.000	Comisión de venta	\$9.450.000	\$20.691.000
Total Revenue	\$970.000.000	\$1.147.575.000	\$1.493.332.500	Total Revenue	\$177.575.000	\$345.757.500

Fuente: Elaboración propia.

Las proyecciones se realizaron con base a las cifras de mercado presentadas en este capítulo, como el número de hogares que tienen perros, el gasto que hacen en sus mascotas y los comportamientos demográficos de natalidad versus la tenencia de caninos entre otros.

Los análisis iniciales se realizan con proyección a 3 años donde el crecimiento en ventas y en ingreso es relevante, en el caso del primer año con respecto al segundo se tiene presupuestado en promedio un aumento en las ventas del 10%, comparando el segundo año con respecto al tercer año un crecimiento del 16.7%. Estas proyecciones se garantizan los recursos financieros para la operación de la red social especializada para perros WOOFFY PETS.

Se hace la acotación que el capítulo 7 amplía la proyección de 5 años, además de la información financiera con datos de interés para evaluar la viabilidad del plan de negocio.

1.12. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.

La viabilidad del negocio se fundamenta en las características, comportamiento y articulación de los pilares del negocio. Uno de los elementos más importantes para que este plan de negocios sea exitoso es la mezcla estratégica de sentimientos de y entre los pilares. El enfoque de la mezcla de sentimiento se canaliza en un ecosistema digital que hace parte de una industria que se encuentran en crecimiento en todo el mundo, donde hay una expectativa que para 2022 que se generan unas ventas por \$1,68 billones para el cuidado básico de las mascotas.

Es importante resaltar que la tenencia de los caninos en un compromiso de largo plazo, factor determinante en el presupuesto de los hogares. Otro punto muy importante son los cambios demográficos, donde los caninos han cubierto espacios de soledad en parejas sin hijos y hogares unipersonales, los cuales son los de mayor potencial para la tenencia de perros, sin dejar de lado a los hogares de persona mayores que cubran el síndrome del nido vacío (Económica, 2018).

Otro factor de viabilidad es el tamaño de mercado donde de cada 10 hogares 6 tienen mascotas, lo que garantiza que cada uno de sus integrantes de las familias son potenciales seguidores de la red social.

Financieramente podemos concluir que:

- En términos de inversión versus los ingresos de la actividad económica de la red social especializada en los perros WOOFY PETS, mantienen una coherencia en términos del flujo de caja para cumplir con las obligaciones a adquirir con los bancos, donde los ingresos del primer año se proyectan a \$970 MCop, el segundo año \$1.147,5 MCop y para el tercer año de \$1.493,3 MCop.
- El beneficio bruto, su crecimiento año a año es adecuado y conservador frente a las expectativas de crecimiento del negocio como se muestra a continuación.

Tabla 21. Beneficio bruto del plan de negocios.

Beneficio bruto	Total Gross Profit	Total Gross Profit	Total Gross Profit	Gross Profit	Difference	Difference
Pauta publicitaria estandar	\$180.000.000	\$222.525.000	\$310.810.500	Pauta publicitaria estandar	\$42.525.000	\$88.285.500
Pauta publicitaria premium	\$490.000.000	\$543.900.000	\$704.411.400	Pauta publicitaria premium	\$53.900.000	\$160.511.400
Comisión de venta	\$30.000.000	\$34.650.000	\$49.005.000	Comisión de venta	\$4.650.000	\$14.355.000
Total Beneficio bruto	\$700.000.000	\$801.075.000	\$1.064.226.900	Total Gross Profit	\$101.075.000	\$263.151.900

Fuente: Elaboración propia.

- La tasa mínima de rentabilidad esperada por los emprendedores se estableció en el 20% dadas las características del plan de negocios, donde el valor presente neto del proyecto es de \$120.044.44 y con un valor positivo, indica que la red social es viable, perimiendo cumplir las expectativas de los accionistas.
- El flujo de caja es adecuado y se empieza con un valor negativo para después del segundo año sigue positivo, demostrando la liquidez del proyecto.

Con los datos presentados y los que se profundizan en el capítulo 7, se concluye que el plan de negocio de la red social para perros WOOFFY PETS es viable.

1.13. Equipo de trabajo.

El equipo está determinado por las siguientes áreas de trabajo:

Figura 25. Personal directo de WOOFY PETS.

Publicitaria	Comunicaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Marketing. • Abogado de contrataciones y de competencia de mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones y prensa. • Jurídica.

Relaciones Publicas	Tecnología
<ul style="list-style-type: none"> • Regulación y Lobby. • Jurídica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura. • Plataformas.
Ventas	Financiera
<ul style="list-style-type: none"> • Medio online. • PAP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compras. • Contabilidad.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22. Tipos de contratación.

Tipo de contratación	Cargos
Tercerizados.	Abogados
Directos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerente general. ▪ Ventas y Marketing: coordinador de mercadeo y ventas, diseñador gráfico y equipo de ventas. ▪ Relaciones públicas: 1 periodista. ▪ Tecnología (: 1 líder de desarrollo arquitecto y 2 desarrollador. ▪ Finanzas: 1 contador.

Fuente: Elaboración propia.

1.14. Hallazgos principales del capítulo.

- El presente plan de negocios de la red social especializada en los perros, gira en torno a tres pilares. El primero de ellos son los dueños de los caninos donde se busca cubrir sus necesidades para la tenencia responsable de los perros. El segundo los proveedores de productos para los cuales el objetivo es ampliar la capilaridad en ventas y tener espacios publicitarios especializados. El tercer pilar las entidades de cuidado animal la red social está dirigida a brindar espacios que

promuevan sus objetivos de responsabilidad social. Los elementos descritos se encuentran apalancados en un ecosistema digital fundamentado en la confianza.

- Las características principales de mercado es que el 43% de los hogares tienen mascotas y de este porcentaje el 67% corresponden a caninos, su tenencia se encuentra motivada por sentimientos de soledad lo que eleva su estatus en los hogares por lo tanto el consumo de productos es prioritario, a tal punto que los hogares en promedio pueden destinar el 12% de sus ingresos en su manutención. Este comportamiento ha permitido generar proyecciones donde se espera que para el 2021 se llegue a un mercado 1,4 billones de pesos, lo que muestra que el mercado se encuentra en la etapa de crecimiento.
- En términos publicitarios en medios digitales se destaca que es un sector que viene en alza, donde en el 2016 se invirtieron \$450,585,682,702 pesos y el crecimiento del 2015 al 2016 pasando del 13.14% al 16,98%, siendo un mayor a tres puntos porcentuales.
- Respecto a las otras redes sociales como Facebook, YouTube e Instagram tienen un gran número de seguidores, pero no tienen alguna especialidad en la tenencia responsable de caninos. Las redes sociales que tienen este grado de especializada la gran mayoría se encuentra en Europa, por tanto, su incidencia en el mercado colombiano no es relevante, la competencia directa que tiene WOOFFY PETS en el país es PLAC la cual tiene presencia en varias ciudades principales.
- En términos de responsabilidad social se destaca las elevadas cifras de abandono de mascotas en Bogotá, que para el 2016 fue de 33.000 entre perros y gatos.

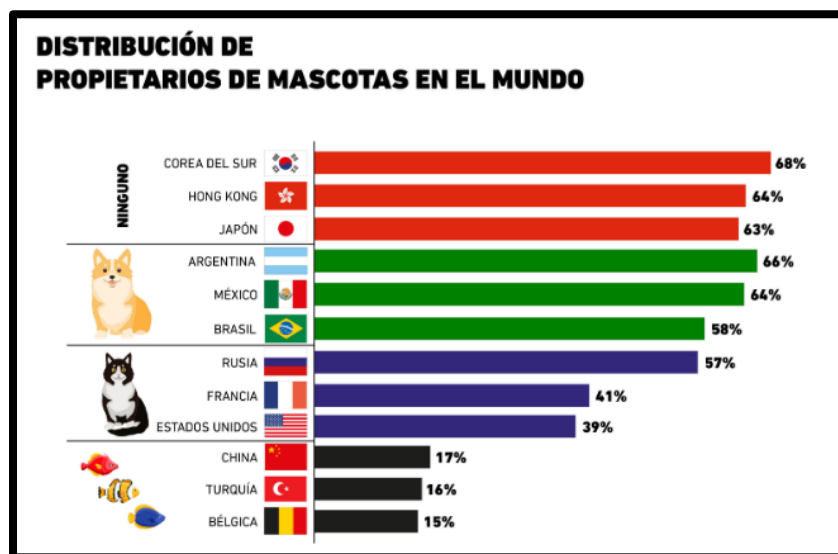
2. ANÁLISIS DEL SECTOR.

2.1. Caracterización del sector.

- **Mercado de las mascotas.**

Para iniciar la caracterización de los dueños de mascotas, se partirá de la distribución de propietarios en el mundo para el año 2018 de acuerdo con la siguiente infografía.

Figura 13. Distribución de propietarios de mascotas en el mundo.



Fuente: Sánchez, E. (2018). Recuperada de <https://www.merca20.com/paises-mayor-cantidad-mascotas/>.

En el mercado de las mascotas se estima que más del 56% de la población mundial tiene animales domésticos en sus casas, se resalta la segmentación por género, donde las mujeres tienden ligeramente a tener más mascotas que los

hombres. De los encuestados la tercera parte afirmaron tener perro de mascota, encuesta realizada en 22 países (GFK, 2016).

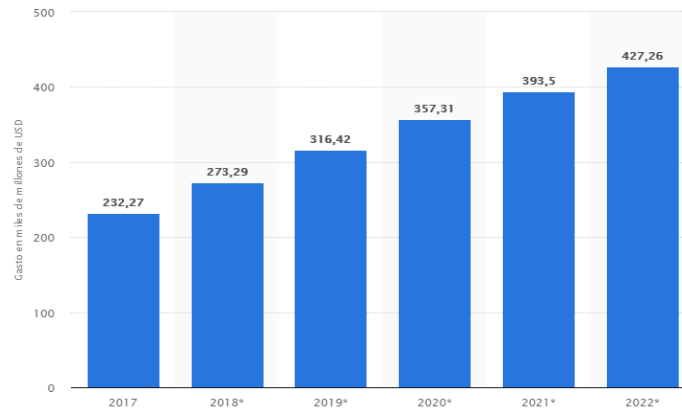
En el contexto colombiano en el 2017 tiene las siguientes características (Aguirre, 2019):

- ✓ El 43% de hogares posee mascota.
- ✓ También se destaca que el perro es la mascota preferida con un 67% frente a otras mascotas.
- ✓ La tenencia de mascotas por estrato, el 39% son estratos medio y el 47% del alto.
- ✓ Los lugares preferidos para la compra de los alimentos el 51% lo realiza en supermercados y grandes superficies, siguiéndoles las tiendas de barrio con el 22%, los graneros con el 13%, los almacenes especializados con el 13% y hay un 2% de comida casera.

- **Pauta en medios electrónicos.**

A continuación, se mostrará la evolución y las proyecciones de la pauta digital en el mundo.

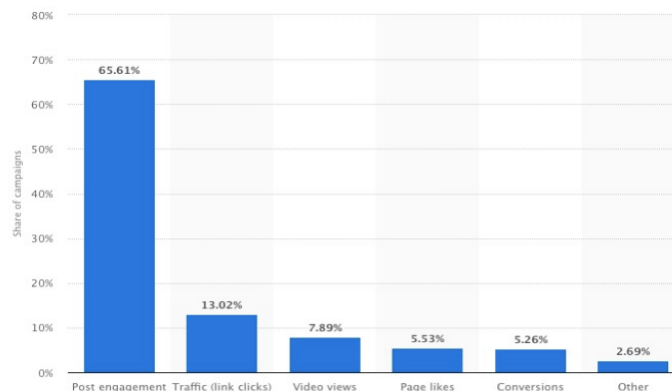
Figura 14. Evolución del gasto en publicidad digital a nivel mundial desde 2017 hasta 2022.



Fuente: Orús, A. (2019). Recuperada de <https://es.statista.com/estadisticas/600877/gasto-mundial-en-publicidad/>

Tomando como referente a la red social más reconocida a nivel mundial que es Facebook, su pauta publicitaria se concentrará en el Post Engagement. Su comportamiento en marzo de 2018 se observa que acapara el 65.61%.

Figura 15. publicidad en Facebook.



Fuentes: Statista / MarketingDirecto.com y Metricool

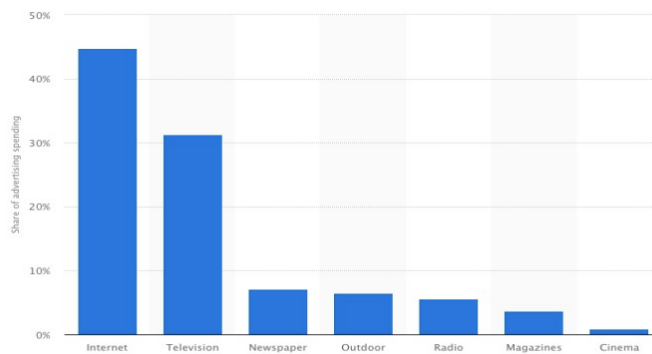
Fuente: Garibay, J. (2018). Recuperada de <https://www.merca20.com/estas-son-las-11-estadisticas-clave-de-la-publicidad-actual-y-del-futuro/>

Respecto al nivel de pauta en marketing digital en el mundo se tiene las características (Garibay, 2018):

- ✓ Aumentó un 11.5% del 2015 al 2018.
- ✓ Entre los años 2017 y 2020, para Europa del Este y Asia Central se presente el crecimiento más representativo en el mundo, con un promedio de 8.9% al año.
- ✓ Durante el 2018 se estimó que se invirtió 53 mil millones de dólares en publicidad programática.
- ✓ Los anuncios en las redes sociales en promedio crecieron un 2,7% en el segundo trimestre de 2018, un punto por encima en comparación del mismo periodo de 2017.

El comportamiento de la pauta digital para el 2020 se proyecta el siguiente comportamiento:

Figura 29. Gasto publicitario en los medios de comunicación.

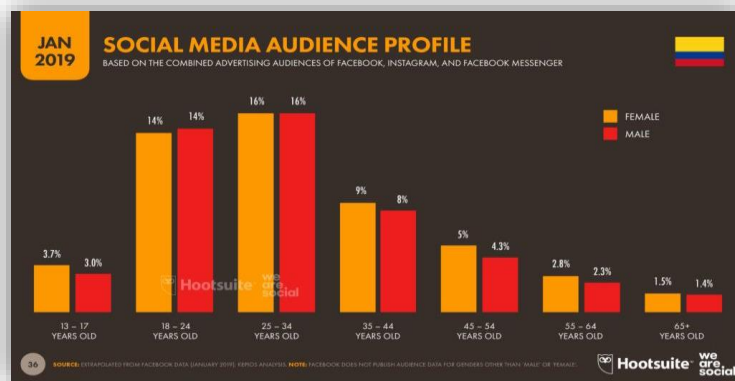


Fuente: Garibay, J. (2018). Recuperada de <https://www.merca20.com/estas-son-las-11-estadisticas-clave-de-la-publicidad-actual-y-del-futuro/>

Para Colombia es importante destacar los siguientes ítems en términos de penetración de Internet (Shum, 2019):

- ✓ El mercado de telefonía móvil (57.5 millones de líneas) evidencia que 34 millones de personas tienen acceso a internet y de los cuales 31 millones lo hacen por medio de dispositivos móviles. De 49.6 millones.
- ✓ En promedio las personas invierten en actividades relacionadas con internet que en promedio es de 9 horas, de las cuales 3 horas y 31 minutos son invertidos para navegar en medios sociales, siendo un 37% del tiempo destinado por las personas.
- ✓ Con respecto al consumo de internet es de 6 horas y 42 minutos de uso, se encuentra por encima de la media mundial.
- ✓ Se destaca que la población más activa en res sociales se encuentra de los 18 a los 34 años.

Figura 16. Social Media Audience Profile.



Fuente: Shum, Y. (2019). Recuperada de <https://yiminshum.com/digital-social-media-colombia-2019/>

En términos de inversión de pauta publicitaria, Colombia para el 2017 se presentaron el siguiente comportamiento (IAB, 2018):

- ✓ La pauta publicitaria en medios digitales supera la pauta radial y es segunda después de la pauta en la televisión.
- ✓ La inversión fue \$ 600.330 millones de pesos donde creció un 33% y tiene el 22% de la torta publicitaria.
- ✓ Su comportamiento evidencio que el 53% corresponde en dispositivos móviles y un 46,2% a equipos de escritorio. El sector que lideró la pauta fue servicios con una participación del 13,3% y luego el sector comercio con un 10%.

- **Redes sociales:**

Las redes sociales tienen una gran incidencia en el consumo de pauta publicitaria, como se muestra a continuación (Shum, 2019).

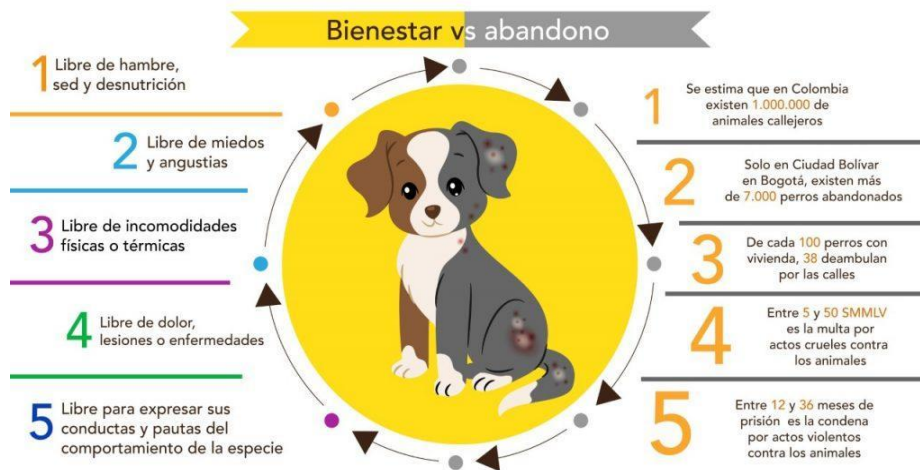
- ✓ Facebook posee unos 32 millones de personas.
- ✓ Instagram posee unos 12 millones de personas.
- ✓ LinkedIn posee unos 7 millones de personas.
- ✓ Snapchat posee unos 2.85 millones de personas.
- ✓ Twitter posee unos 2.41 millones de personas.

En el mercado colombiano existe una red social especializada en mascotas con el nombre de PLAC, la cual “ofrece un servicio de Marketplace para adquirir productos y servicios relacionados con las mascotas” (Tecnosfera, 2018).

- **Entidades de cuidado animal.**

El Instituto Distrital de Protección y Bienestar Animal de Bogotá asegura, que más de 33 mil animales entre perros y gatos fueron abandonados entre el 2010- 2016, a continuación, se muestran algunas cifras de impacto en cuanto a responsabilidad social frente a la tenencia de las mascotas. (Romero, 2019).

Figura 17. Bienestar Versus Abandono de Perros.



Fuente: Romero, G. (2019). Recuperada de <https://www.uniminutoradio.com.co/en-colombia-hay-mas-de-un-millon-de-animales-en-la-calle/>

2.2. Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.

Para el análisis de las fuerzas que impactan el negocio de la red social especializada en los perros, se tomó el modelo de referencia las 5 fuerzas de Porter, donde su principal característica es la rivalidad competitiva. Las otras cuatro fuerzas dependen del comportamiento de esta. Este análisis de las 5 fuerzas permito establecer las entradas y salidas para conocer los límites de nuevos jugadores, como la identificación de las barreras de entrada y sustitos. Este modelo también permito determinar las imperfecciones del mercado alrededor de la tenencia de los perros para identificar las oportunidades del mercado que integren los tres pilares del negocio. Otro punto que se destaca es el establecimiento de la capacidad de negociación que establecen los acuerdos tácitos donde los actores que intervienen en la idea de negocio para las relaciones de gana-gana (Grundy, 2006).

Para utilización de este modelo también es importante tener claro sus limitaciones como (Grundy, 2006):

- Simplifica la cadena de valor.
- El análisis está dirigido a la industria.
- No está vinculado directamente a las acciones de gestión.
- No tiene en cuenta factores políticos, económicos, legales entre otros.

A continuación, se realiza el análisis de las fuerzas que impactan al negocio:

Poder de negociación de los compradores o clientes.

Dueños de perros:

- **Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías:**
Existe un gran número de dueños, pero muy pocas redes sociales especializadas en los perros y en particular en Colombia, por la de escasez estas el poder de negociación de este pilar es bajo.
- **Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos:** Para este punto el poder de negociación es bajo debido que los costos fijos de la producción de comunicaciones, publicitarios y ventas son bajos y están a cargo de WOOFFY PETS, por tanto, no influyen en los precios de los productos vendidos en el Marketplace ofrecidos por los proveedores.
- **Volumen comprador:** El poder de negociación es alto debido que los dueños se les ofrece el servicio de Marketplace en el cual tienen la posibilidad de escoger varios proveedores de los servicios o artículos en los cuales estarían interesados.
- **Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa:** El poder de negociación es medio, porque pueden encontrar sitios de e-commerce u otras redes sociales donde encuentren solución a sus necesidades, pero sin el grado de especialización en caninos ofrecido por WOOFFY PETS.
- **Capacidad de integrarse hacia atrás:** La creación de una red social especializada para perros por parte de los dueños de caninos, es casi nula por el grado de complejidad tecnológica, por tanto, su poder de negociación es baja.

- **Existencia de sustitutos:** Los sustitutos si ofrecen la venta de artículos, pero no con la especialidad de la red social ofertada por WOOFFY PETS, teniendo en cuenta esta variable su poder de negociación es bajo, redes sociales como Facebook u otras son de temas más generales las cuales disipan el interés de la tenencia responsable de los caninos, al igual que los sitios e-commerce.
- **Sensibilidad del comprador al precio:** Este punto no es relevante ya que los servicios son gratuitos para los dueños de los perros.
- **Ventaja diferencial (exclusividad) del producto:** Es la especialización en el mercado para la tenencia responsable de los caninos hace que su poder de negociación sea bajo.

Proveedores de productos:

- **Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías:** Existe un buen número de comercios dedicados a la venta de productos de perros, pero muy pocas redes sociales especializadas en perros y en particular en Colombia, por la escasez de estas el poder de negociación de este pilar es bajo.
- **Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos:** Para este punto el poder de negociación es bajo debido que los costos fijos de la producción de comunicaciones, publicitarios y ventas son bajos, están a cargo de WOOFFY PETS.
- **Volumen comprador:** El poder de negociación es alto, debido que los proveedores de productos tienen una amplia gama de sitios online para ofertar

sus productos en otras redes sociales de temas generales como los es Facebook y los sitios de comercio electrónico.

- **Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa:** El poder de negociación es alto por la oferta presentada de productos sustitutos y los costos son muy bajos.
- **Capacidad de integrarse hacia atrás:** La creación de una red social especializada para los perros por parte de los dueños de caninos, es casi nula por el grado de complejidad tecnológica, por tanto, su poder de negociación es baja.
- **Existencia de sustitutos:** Los sustitutos si ofrecen servicios publicitarios y de Marketplace, pero no con la especialidad de la red social ofertada por WOOFFY PETS, teniendo en cuenta esta variable su poder de negociación es bajo, ya que la especialización que ofrece WOOFFY PETS no la tienen los sustitutos.
- **Sensibilidad del comprador al precio:** Este punto es relevante, ya que los servicios publicitarios y de Marketplace prestados por WOOFFY PETS están por debajo del mercado por lo tanto su capacidad de negociación es baja.
- **Ventaja diferencial (exclusividad) del producto:** La especialización en el mercado para la tenencia responsable de los caninos hace que su poder de negociación sea bajo.

Entidades de cuidado animal:

- **Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías:**
Existe un número reducido y sus posibilidades de pauta económicamente hablando son limitados sus recursos, también existen pocas redes sociales especializadas en los perros y en particular en Colombia, la escasez en el poder de negociación de este pilar es bajo, además que WOOFFY PETS les brinda este servicio de manera gratuita.
- **Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos:** Para este punto el poder de negociación es bajo ya que los servicios publicitarios son gratuitos.
- **Volumen comprador:** El poder de negociación es bajo por que el servicio publicitario es gratuito.
- **Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa:** El poder de negociación es bajo por la gratuidad de los servicios.
- **Capacidad de integrarse hacia atrás:** La creación de una red social especializada para los perros por parte de los dueños de caninos, es casi nula por el grado de complejidad tecnológica, por tanto, su poder de negociación es baja además que sus objetivos están enfocados a la responsabilidad social.
- **Existencia de sustitutos:** Los sustitutos si ofrecen servicios publicitarios y de Marketplace, pero no con la especialidad de la red social ofertada por WOOFFY PETS, teniendo en cuenta esta variable su poder de negociación es bajo, ya que la especialización ofrecida no la tienen los sustitutos.

- **Sensibilidad del comprador al precio:** Este punto si es relevante ya que los servicios publicitarios son gratuitos por lo tanto su capacidad de negociación es baja.
- **Ventaja diferencial (exclusividad) del producto:** Es el grado de especialización en el mercado para la tenencia responsable de los caninos hace que su poder de negociación sea bajo.

Amenaza de entrada de nuevos competidores.

- **La existencia de barreras de entrada:** En este ítem los principales elementos de son el capital, la actualización tecnológica, los costos de ingeniería para el diseño y puesta en marcha del ecosistema digital. A los puntos anteriores hay que sumarle los esfuerzos de marketing para poder posicionar la marca y generar la confianza para integrar a los tres pilares. Otra barrera de entrada es el grado de especialización de la red social al haber pocas redes sociales de este tipo teniendo en cuenta que las características de WOOFFY PETES sería una de las primeras en Bogotá, con lo que llevaría una ventaja en la captación de mercado.
- **Economías de escala.:** Por el tipo de producto como la red social no es relevante ya que la producción va de acuerdo con la publicidad y ventas a realizar.
- **Costes de cambio:** Es bajo porque no se aplican causas de cumplimiento ni permanencia.
- **Acceso a los canales de distribución:** No aplica por ser un sistema distribuido Peer to Peer.

Amenaza de productos sustitutivos.

Dueños de perros:

- **Propensión del comprador a sustituir:** El comportamiento de los seguidores de una red social, es estar presente en varias redes su preferencia está enfocada de acuerdo con su interés, así con el grado de especialización que tiene WOOFY PETS la amenaza que los sustituyan es baja por el grado de especialización en los caninos.
- **Precios relativos de los productos sustitutos:** Este factor no es relevante dado que el registro y el uso de los servicios de la red social especializada en perros WOOFY PETS es gratuito para los dueños de los perros.
- **Coste o facilidad de cambio del comprador:** No tiene ningún costo, la amenaza es alta debido que el usuario podría pasar a cualquier otro tipo de red social.
- **Nivel percibido de diferenciación de producto:** La amenaza es baja por el grado de especialización en caninos de WOOFY PETS.

Proveedores de productos:

- **Propensión del comprador a sustituir:** El comportamiento de permanencia de los proveedores está determinada por el costo de la publicidad y de los servicios de Marketplace, junto con los niveles de capilaridad en las posibles ventas, dada la diferente oferta que se encuentra en el mercado la amenaza es alta.

- **Precios relativos de los productos sustitutos:** Este factor no es relevante dado que los precios de WOOFFY PETS están equiparados o por debajo a los a los precios de los sustitutos.
- **Coste o facilidad de cambio del comprador:** No tiene ningún costo, la amenaza es alta debido a que el usuario podría pasar a cualquier otro tipo de red social en el momento que se termine los periodos de publicidad adquirido en la red social.
- **Nivel percibido de diferenciación de producto:** La amenaza es baja por el grado de especialización en caninos de WOOFFY PETS.

Entidades de cuidado animal.

- **Propensión del comprador a sustituir:** La amenaza es baja por la gratuidad de los servicios publicitarios y a la especialización de la red social WOOFFY PETS.
- **Precios relativos de los productos sustitutos:** Este factor no es relevante dado que no tiene costo.
- **Coste o facilidad de cambio del comprador:** No tiene ningún costo, la amenaza es alta debido que el usuario podría pasar a cualquier otro tipo de red social.
- **Nivel percibido de diferenciación de producto:** La amenaza es baja por el grado de especialización en caninos de WOOFFY PETS.

Poder de negociación de proveedores.

El poder de negociación de los proveedores es bajo, en términos servicios de infraestructura tecnológica ya que existen muchos oferentes tanto para tenerla propia o servicios en la nube como los son EQUINIX, Amazon, Goddaddy entre otros. Para los servicios de Ingeniería Conavi, ASIC como ejemplos de las que hay en el mercado colombiano, donde existen diferentes modalidades de pago en el cual el cliente puede elegir y por tanto el proveedor pierde poder dada la gran cantidad de empresas que prestan este tipo de servicios.

Rivalidad entre competidores.

La última fuerza de Porter a analizar es la rivalidad entre las empresas en este sector, el cual su medición se da a partir de su reconocimiento y su número de seguidores.

De acuerdo con la Gran Encuesta TIC/2017, realizada por el MinTIC, deja en evidencia que:

- El 88% utiliza Facebook, 87% WhatsApp, 48% YouTube, 34% Instagram y 20% Twitter.
- Para el 90% estas herramientas son de uso diario.

Al ser redes sociales de interés diferentes a la tenencia responsable de los caninos, la rivalidad es baja en términos de seguidores, en publicidad es alta por la alta capilaridad y visibilidad de los comercios electrónicos, desde el punto de vista de redes especializadas en caninos o mascotas se tiene una sola competencia que es la red social PLAC, siendo una rivalidad baja.

2.3. Análisis de oportunidades y amenazas.

Este ítem se desarrollará en el capítulo 6, como preámbulo a las oportunidades que se tendrán en cuenta son el crecimiento de la pauta digital, la tenencia responsable y el relacionamiento de los pilares de la propuesta de negocio. Las amenazas se centrarán en las características de las otras redes sociales y todos aquellos aspectos que las permea y la desconfianza en las compras por internet.

2.4. Hallazgos del capítulo.

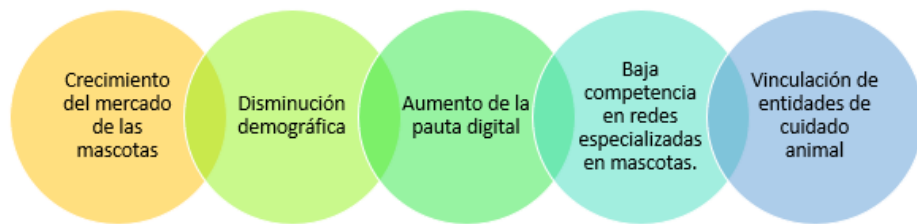
- Se destaca que más de la mitad de la población mundial tiene mascotas donde la preferencia son los perros seguidos por los gatos, para Colombia la tenencia de los caninos se encuentra dividida por estratos socioeconómicos es del 39% en estratos medios y 47% en estratos altos.

- En inversión publicitaria, en el mundo está alrededor de \$53 mil millones de dólares. Con respecto a la publicidad en redes sociales en el segundo semestre del 2018 su crecimiento fue del 2.7% un punto por encima del mismo periodo del 2017. En Colombia se destaca que la pauta publicitaria ocupa el segundo lugar de preferencia superada únicamente por la pauta en televisión.
- Para la capilaridad de la red social especializada en perros, la penetración de los servicios de Internet un factor muy importante, donde en Colombia 34 millones de personas tienen acceso de los cuales 31 millones ingresan por medio de dispositivos móviles, el promedio de navegación se encuentra en 9 horas y de este tiempo 3 horas y de cuales 31 minutos son dedicados a las redes sociales. Las edades más activas en Internet son las personas de 18 a 34 años.

2.5. Conclusiones sobre la viabilidad del sector.

Las conclusiones del capítulo se centrarán en los elementos representados a continuación:

Figura 18. Conclusiones sobre la viabilidad del sector.



Fuente: Elaboración propia.

- Se concluye que este mercado se encuentra en crecimiento, como se evidencia que para el año 2018 que generó \$1.018 millones de dólares en Colombia y se tiene proyectado que para el 2023 sea de \$1.827 millones de dólares, significado un crecimiento de aproximadamente del 6% lo que significa que muchas familias tendrán más mascotas en sus hogares y de acuerdo con la tendencia sean caninos.
- El mercado colombiano es amplio ya que el 43% de los hogares tienen mascotas y de este porcentaje el 67% son perros.
- Este mercado es viable debido a que la tendencia es a tener menos hijos y a tener más perros como se mencionó en este capítulo.
- En términos de pauta digital se concluye que la tendencia a futuro es que siga creciendo hasta tal punto que pueda sobrepasar la pauta en televisión.
- Las entidades de cuidado animal tienen relevancia en para la tenencia responsable de las mascotas, ya que muchos hogares actualmente están prefiriendo tener mascotas adoptadas en particular los perros.

3. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO.

3.1. Análisis y estudio de mercado.

Para el análisis y estudio de este punto del plan de negocios, se definen las características del mercado para WOOFFY PETS a partir de los siguientes ítems de análisis.

3.1.1. Segmentación de mercado objetivo.

Para la segmentación del mercado se inicia con el impacto que tiene el comportamiento con respecto al uso de las redes sociales por parte de las personas como se muestra en la siguiente infografía (Cigüenza, 2019).

Figura 19. Usuarios de social media en la región.



Fuente: Cigüenza, N. (2019). Recuperada de <https://www.larepublica.co/internet-economy/hasta-siete-horas-puede-gastar-un-colombiano-en-las-redes-sociales-2826041>

Desde este punto de vista y con las cifras presentadas en términos de edades, los usuarios de las redes sociales las usan con mayor frecuencia las personas de los 20 a los 55 años. Este intervalo de edades a impactar es amplio, ya que los dueños de perros se encuentran en estas edades lo que aumenta considerablemente el uso de la red social especializada en los perros WOOFFY PETS.

Por otro lado, el dato para determinar el mercado objetivo en cuanto a los dueños de los perros, son las características de tenencia de caninos, donde los hombres eligen tener más perros con un 75% y las mujeres con un 68% (Cardona, 2018).

Para el caso particular en Bogotá el 42% de las personas tienen algún tipo de mascotas, donde la distribución de tenencia es la siguiente (Baron, 2014).

Figura 34. Tipos de mascotas en Bogotá.

Tipo mascota	% Part
Perro	69%
Gato	19%
Conejo	3%
Loros	3%
No responde	2%
Pez	2%
Curi	1%
Perro y gato	1%
Total	100%

Nota. Datos obtenidos de (Raddar, 2014)

Fuente: Barón, D (2014). Recuperado de Investigación a través de la Prospectiva de Marketing del rol que tienen las mascotas (Caninos/Felinos) en los hogares Bogotanos en la actualidad y en el 2024.

El comportamiento por estratos de la tenencia de mascotas es el siguiente (Baron, 2014):

- Los estratos del 1 al 3 representan el 53% de las mascotas en Bogotá y el otro 47% está repartido en los estratos 4, 5 y 6.
- El estrato 4 el de mayor participando con un 21%.
- Respecto a la tenencia el porcentaje más alto se presenta en dueños que no tienen hijos con un 47%, siguiéndole los que tienen 2 hijos con un 25% y luego siguen los que tienen 1 hijo con 15%.

Estos datos, son el sustento del porque la ciudad de Bogotá fue elegida foco de negocio, por ser la ciudad con mayor tenencia de mascotas en especial de perros.

Respecto comportamiento de los dueños de los perros, la red especializada en caninos el mercado objetivo se centrará sus esfuerzos en personas de 18 a 55 años de edad, donde no se tendrá en cuenta el género ya que las diferencias no son relevantes, a nivel de estrato será del estrato 2 al 4 el foco principal por el volumen de personas que tienen perros y 5-6 por su capacidad de ingreso, recordando que la tenencia de los perros es un compromiso a largo plazo, donde el promedio de vida de un canino puede estar para razas grandes en un promedio de 10 años, razas mediana de 15 años y razas pequeñas alrededor de 18 años.

Para los proveedores de productos el mercado objetivo, se definen por la información suministrada por la Cámara de Comercio de Bogotá como se mencionó anteriormente.

En cuanto a las entidades de cuidado animal el mercado objetivo serán las 23 asociaciones de cuidado animal de la ciudad de Bogotá más 7 distribuidas en el departamento de Cundinamarca para un total de 30 asociaciones (Manosqueflorecen, 2019).

3.1.2. Descripción de los consumidores.

Como se ha direccionado el plan de negocios de WOOFFY PETS, es importante recalcar las razones por las cuales lo hogares han tomado la decisión de tener un perro, como describirá a continuación (Baron, 2014):

Figura 20. Razón por la cual se tiene mascotas.

Razón por la cual tiene mascota	% Encuestados
Compañía	26%
Me gustan los animales (amor hacia mascotas)	19%
Cariño (de las mascotas)	19%
Ns/nr	10%
Seguridad	4%
Tiernos	4%
Le gusta a los niños	3%
Alegria	3%
Otros	12%
Total general	100%

Nota. Datos obtenidos de (Raddar, 2014)

Fuente: Barón, D (2014). Recuperado de Investigación a través de la Prospectiva de Marketing del rol que tienen las mascotas (Caninos/Felinos) en los hogares Bogotanos en la actualidad y en el 2024.

Figura 21. Dueños de mascota vs si sus padres tuvieron mascotas en su infancia en Bogotá.

Sus padres tenían mascotas cuando eran niños	
No	12%
Si	88%
Total general	100%

Nota. Datos obtenidos de (Raddar, 2014)

Fuente: Barón, D (2014). Recuperado de Investigación a través de la Prospectiva de Marketing del rol que tienen las mascotas (Caninos/Felinos) en los hogares Bogotanos en la actualidad y en el 2024.

Figura 22. Estimación de gasto mensual por mascota.

Salario	% gasto/mes	Valor Gasto
\$ 1.000.000	10%	\$ 100.000
\$ 2.000.000	8.4%	\$ 168.000
\$ 3.000.000	7.9%	\$ 237.000
\$ 4.000.000	6.2%	\$ 248.000
\$ 5.000.000	7.5%	\$ 375.000

Fuente: Barón, D (2014). Recuperado de Investigación a través de la Prospectiva de Marketing del rol que tienen las mascotas (Caninos/Felinos) en los hogares Bogotanos en la actualidad y en el 2024.

Pasando al segundo pilar siendo los proveedores de productos los cuales se caracterizan por el tipo de canal de venta (Baron, 2014):

Figura 23. Caracterización de los canales de venta para proveedores de productos.



Fuente: Elaboración propia.

Por tipo de servicio (Gionny, 2019):

Figura 24. Caracterización de los servicios de los proveedores de productos.



Fuente: Elaboración propia.

Por último, se hará la descripción del comportamiento de las entidades de cuidado animal a partir de sus objetivos de responsabilidad social (APADAC, 2019):

- Fomentar el buen trato a los animales y al medio ambiente, así como prevenir el abandono y el maltrato hacia los animales.
- Informar y concienciar para evitar el abandono y tenencia indebida de animales, así como difundir la idea proteccionista que nos mueve e implica a todos.
- Denunciar las irregularidades que tengan que ver con la tenencia de animales.
- Desarrollar proyectos con la finalidad del bienestar animal y realizar actividades para financiar los fines sociales de nuestra entidad.

- Realizar campañas de no abandono, de concienciación ciudadana, de esterilizaciones, divulgación en los colegios, etc.

3.1.3. Tamaño del mercado.

Figura 25. Tamaño del mercado.



Fuente: Elaboración propia.

3.1.4. Riesgos y oportunidades de mercado.

En este punto se desarrollará el análisis de riesgos negativos y positivos, entendiendo estos últimos como oportunidades de mercado, donde se contempla las variables de impacto, su probabilidad de ocurrencia y su severidad (Caceres, 2016).

También se hace la aclaración que el análisis a realizar será de tipo cualitativo, donde se define como “el proceso de priorizar los riesgos individuales del proyecto para análisis o acción posterior, evaluando la probabilidad de ocurrencia e impacto de dichos riesgos, así como otras características. El beneficio clave de este proceso es que concentra los esfuerzos en los riesgos de alta prioridad” (PMI, 2017).

A continuación, se describen los parámetros y riesgos a valorar:

Tabla 20. Valoración del riesgo.

Valoración del Riesgo	
Valoración	Categoría
9 a 10	Alto
6 a 8	Medio
1 a 5	Bajo

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23. Probabilidad del evento.

Probabilidad del Evento		
Calificación	Descripción	Valoración
Muy Baja	Puede ocurrir excepcionalmente	1
Baja	Puede ocurrir ocasionalmente	2
Medio	Puede ocurrir en cualquier momento futuro	3
Alta	Probablemente va a ocurrir	4
Muy Alta	Ocurre en la mayoría de las circunstancias	5

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24. Riesgos negativos.

Riesgos Negativos		
Valoración del Impacto		Descripción Cualitativa
Insignificante.	1	Obstruye la operación de la red social de manera intrascendente.
Menor.	2	Limita la operatividad de la red social, pero afectando muy pocas funcionalidades y sigue funcionando.
Moderado.	3	Dificultad la operatividad de la red social, sin afectar las funcionalidades de los usuarios.
Mayor.	4	Obstruye la operatividad de la red social afectando sustancialmente las funcionalidades de los usuarios y de facturación.
Catastrófico.	5	Perturba la operatividad de la red social de manera grave afectando gravemente la continuidad del negocio.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Riesgos positivos-oportunidades.

Riesgos Positivos (Oportunidades)		
Valoración del Impacto		Descripción Cualitativa
Insignificante.	1	Aumento insignificante de usuarios de la red social.
Menor.	2	Aumento moderado de usuarios de la red social sin impacto en su valor reputacional.
Moderado.	3	Alto aumento de usuarios de la red social sin impacto en su valor reputacional.
Mayor.	4	Aumento del valor reputacional de la red social con aumento moderado de usuarios en la red social.
Muy significativa.	5	Aumento de valor reputacional y alto aumento de usuarios de la red.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24. Análisis de riesgos negativos.

ANÁLISIS DE LOS RIESGOS NEGATIVOS								
TIPO	ORDEN	No	RIESGOS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	PROBABILIDAD	IMPACTO	EVALUACIÓN
Reputacionales.	1	R9	Propagandas mal intencionadas.	Malas experiencias en la red social y terceros mala intencionados.	Afectación al valor reputacional de la red social.	4	5	9
Técnico.	2	R2	Vulneración a la protección de datos personales, pagos y compras en la red social.	Fallas en los sistemas de seguridad para la protección de la información.	Demandas y retiro de usuarios de la red social.	4	5	9
Reputacionales.	3	R3	Desatención a los clientes	Fallas en los canales de comunicación.	Demandas y afectación al valor reputacional de la red social.	4	4	8
Técnico.	4	R1	Demora en los tiempos de respuesta a inconvenientes técnicos.	Fallas de software y de infraestructura tecnológica.	Inconformidades en los usuarios de la red social e incluso puede generar cancelaciones de cuentas.	2	5	7
Técnico.	5	R4	Falla de la infraestructura tecnológica y de software	Errores humanos, ataques a los servidores de la red social, errores de programación y configuración.	Inconformidades en los usuarios de la red social e incluso puede generar cancelaciones de cuentas.	2	5	7
Legal.	6	R8	Demandas.	Vulneración a los datos personales de los usuarios y deficiencias en las ventas de pauta comercial.	Crecimiento económico y disminución del valor reputacional.	2	5	7
Legal.	7	R10	Cambios regulatorios.	Cambio de políticas del orden nacional, departamental y local.	Afectación de restructuración de funcionalidades de la red social.	2	5	7
Gestión.	8	R14	Indicadores de gestión inadecuados.	Mal dimensionamiento del negocio.	Deterioro de las finanzas del negocio.	1	5	6
Gestión.	9	R6	Falta de presupuesto	Deficiencias en la planeación para construcción de la red social.	Recortes en funcionalidades de la red social, y gestión de usuarios.	2	3	5
Comerciales.	10	R7	Incumplimiento a los términos contractuales publicitarios.	Fallas humanas y deficiencias en el sistema de venta de pauta publicitaria.	Demandas y retiro de usuarios de la red social.	1	4	5
Legal.	11	R11	Huecos jurídicos en las políticas de uso de la red social.	Falta de experticia jurídica.	demandas y afectación al valor reputacional de la red social.	1	4	5
Técnico.	12	R3	Dificultad de navegabilidad en la red social.	Deficiencias en el diseño de la red social.	Desestimulación para ser miembro de la red social y/o dejar de usarla.	1	3	4
Comerciales.	13	R12	Fallas en el sistema de aprobaciones para las publicaciones.	Fallas en los términos para realizar las pautas publicitarias.	Demandas y afectación al valor reputacional de la red social.	1	3	4
Gestión.	14	R5	Selección inadecuada de colaboradores.	Fallas en el proceso de selección.	Fallas en la infraestructura, software, atención al clientes y afectación de manera negativa al valor reputacional.	1	2	3

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Análisis de riesgos positivos-oportunidades.

ANÁLISIS DE LOS RIESGOS POSITIVOS – OPORTUNIDADES								
TIPO	ORDEN	No	RIESGOS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	PROBABILIDAD	IMPACTO	EVALUACIÓN
Técnico.	1	R1	Realizar compras seguras online.	Estructuración tecnológica adecuada.	Mejora la confianza en la red social.	4	5	9
Comercial.	2	R4	Generar eventos de integración con los dueños de los perros.	Aumento de usuarios en la red social con fines de comercialización de productos.	Aumenta las transacciones en el Marketplace.	5	4	9
Técnico.	3	R5	Contar con un sistema seguro de pagos y ahorro de gestión en el proceso.	Disminuir la carga del proceso de pagos a los proveedores de los productos.	Mejora la confianza en la red social.	4	5	9
Reputacional.	4	R3	Capacitar a los dueños en la tenencia responsable.	Desconocimiento de una tenencia responsable de los caninos.	Aumenta el valor reputacional por medio de la responsabilidad social.	4	4	8
Reputacional.	5	R2	Facilitar la adopción de perros.	Desconocimientos de los procesos de adopción.	Aumenta el valor reputacional por medio de la responsabilidad social.	3	3	6
Reputacional.	6	R6	Asesorar por profesionales veterinarios en forma de voluntariado.	Necesidades de consultas veterinarias de los dueños de perros en caso de enfermedad.	Aumenta el valor reputacional por medio de la responsabilidad social.	2	3	5

Fuente: Elaboración propia.

Figura 26. Matriz de riesgo cualitativo.

PROB.	AMENAZAS					OPORTUNIDADES				
5									R4	
4	R9-R2	R13							R3	R1 - R5
3								R2		
2	R1-R4- R8-R10		R5					R6		
1	R14	R7-R11	R3-R12	R5						
IMP.	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5

Fuente: Elaboración propia.

3.1.5. Diseño de las herramientas de investigación.

Para el diseño de los instrumentos se inició a partir del concepto de investigación de mercados “que es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing” (Malhotra, 2008).

De acuerdo con este concepto para WOOFFY PETS es de interés establecer las fuerzas que generen sinergias de los pilares del ecosistema digital, en pro de una tenencia responsable con fundamentos en los sentimientos que generan los perros por parte de los dueños como de los otros pilares. Con respecto a los proveedores de productos estos poseen intereses publicitarios y expectativas para aumentar sus niveles de ventas y por ultimo las

entidades de cuidado animal se pueden apalancar en la red social para el logro de sus objetivos de responsabilidad. Estos instrumentos están enfocados hacia afianzamiento de un engranaje que permita el logro de esos motivadores de alegrías, como la mitigación de las frustraciones componentes que fueron desarrollados en el capítulo 1 para cada uno de los pilares planteados para el desarrollo del plan de negocios. A partir de estos insumos se establecen las características de las herramientas para la investigación de mercado, donde el principal instrumento es la encuesta aplicada al mercado objetivo de acuerdo con la muestra calculada, complementándose con otras herramientas como lo son estudios de la industria que gira alrededor de las mascotas, en especial aquellas que posean información relevante de los caninos y de pauta publicitaria digital.

Para el desarrollo de la encuesta se tienen en cuenta los siguientes criterios (Bernal, 2016):

- Las encuestas se realizan para cada uno de los pilares del ecosistema digital (Dueños, proveedores y entidades de cuidado animal).
- En las características para tener en cuenta de la población objeto, su localización serán en la ciudad de Bogotá en 2, 3, 4 y 5.
- La herramienta tecnológica para la recopilación de la información se realizará aplicativos online.
- El tipo de preguntas a utilizar son cerradas las cuales pueden ser de tipo dicotómica, selección múltiple con única respuesta.

- El flujo y la estructura del cuestionario se realiza de la siguiente manera:
 - a. **Dueños:** Características generales de sus caninos, expectativas de una red especializada en la tenencia de perros, adquisición de productos para su mascota y el interés que presentan con respecto a la adopción.
 - b. **Proveedores de productos:** Intereses publicitarios, capacidad de inversión, tipos de productos y niveles de interrelacionamiento con los dueños de perros.
 - c. **Entidades de cuidado animal:** Adopción, donaciones, visibilidad y pedagogía en la tenencia adecuada de los caninos.

3.1.6. Objetivos.

- Identificar los intereses de los dueños para su relacionamiento y tenencia responsable de perros por medio de la red social especializada.
- Determinar las características de consumo de productos para establecer las condiciones de pauta publicitaria y comercialización en la red social para proveedores.
- Establecer los elementos fundamentales para promover la adopción y la cultura de tenencia responsable de los perros por parte de las entidades de cuidado animal.
- Conocer las características de enlace entre los pilares del ecosistema digital con fines de generar la sinergia necesaria en el plan de negocio.

3.1.7. Cálculo de la muestra.

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizará la siguiente fórmula:

$$\text{MUESTRA} = \frac{\frac{Z^2 P(1 - P)}{e^2}}{1 + \frac{Z^2 P(1 - P)}{e^2 N}}$$

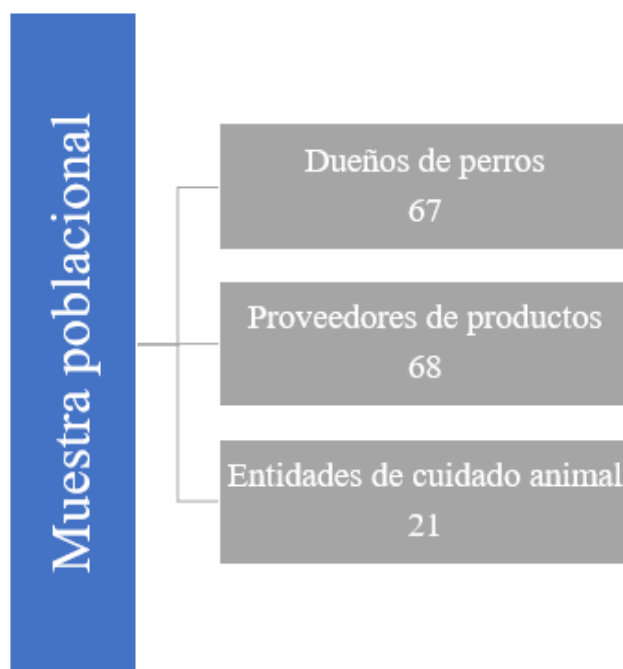
Donde “N = tamaño de la población, e = margen de error (porcentaje expresado con decimales), z = puntuación z (“La puntuación z es la cantidad de desviaciones estándar que una proporción determinada se aleja de la media”) (Surveymonkey, 2019).

Para determinar la muestra de la población del mercado objeto establecido los siguientes parámetros (Bernal, 2016):

- La población definida es la que se encuentra especificada en el punto anterior.
- El tipo de muestreo a utilizar es estratificado.
- El nivel de confianza a utilizar es del 90%.
- Error estimado del 10%.
- El valor de Z es igual 1,65.
- P es la probabilidad de éxito es del 50%.

Con las condiciones probabilísticas establecidas las muestras para las encuestas a realizar cada uno de los pilares del ecosistema digital son:

Figura 27. Muestra poblacional.



Fuente: Elaboración propia.

3.1.8. Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.

Con respecto a los elementos para el diseño de los instrumentos del estudio piloto de los clientes en sus intereses, los cuales se mencionan a continuación:

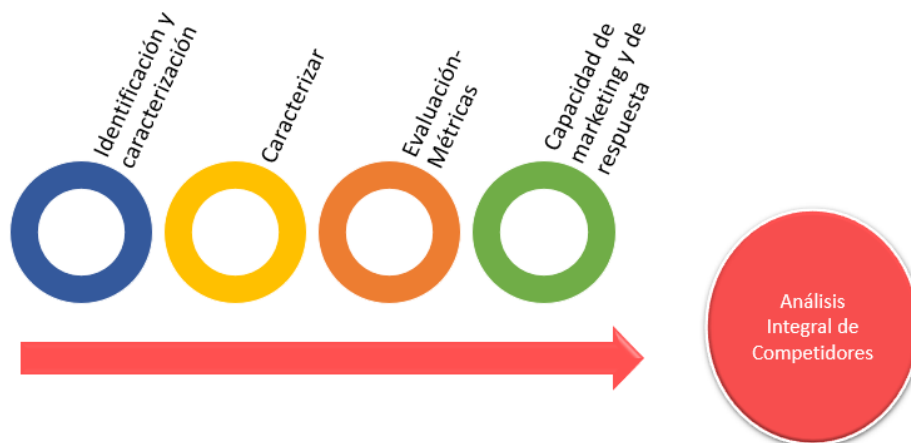
- **Dueños de caninos:** Se toma como referencia las motivaciones para tener perros, el tipo de alimentación de los caninos, consumo de productos, capacidad económica para su manutención, utilización de medios tecnológicos y uso de redes sociales.
- **Proveedores de productos:** Intereses publicitarios, canales de ventas y logística de envíos de productos vendidos.
- **Entidades de cuidado animal:** Adopción y cultura de la tenencia responsable de un perro.

La división de los elementos a medir en el mercado objetivo se realiza en tres encuestas diferentes, la finalidad es conocer los intereses de los grupos del ecosistema digital concentrados en una red social especializada. Los resultados establecerán lazos entre los tres pilares para generar las sinergias del nicho de mercado. Para cumplir con los requerimientos de este punto del plan de negocios se construyó 3 formatos de encuesta como artefacto de recolección de información, ver Anexos 1, 3 y 5, la herramienta tecnológica utilizada para esta tarea fue la dispuesta en la página Web <https://www.e-encuesta.com/>.

3.1.9. Metodologías de análisis de los competidores.

Con esta clasificación la metodología para este fin se establece de la siguiente manera (Ferrell, 2012):

Figura 43. Metodología de análisis de competidores.



Fuente: Elaboración propia.

3.2. Resultados.

3.2.1. Resultados del análisis de la competencia.

Para establecer las ventajas competitivas de la red social WOOFFY PETS, se analizó las redes especializadas en mascotas como competidores de marca, donde se hizo un análisis mediante la matriz de la diferenciación por valor de los conductores, definiendo las características clave del producto que impulsan el valor del cliente, fundamentados en los pilares de la red social, los cuales son los siguientes:

Tabla 26. Diferenciación por valores conductores.

La diferenciación por valor de los conductores.	
Características clave del producto que impulsan el valor del cliente.	
Controladores de valor	Definición:
Comunicación	Medios de comunicación para dueños de perros, proveedores de productos para mascotas y entidades de cuidado animal.
Estrategias de reconocimiento	Reconocimiento de la red social para con los dueños, proveedores y entidades de cuidado animal.
Marketplace	Formas de pagos y envíos de las ventas realizadas.
Pagos y entregas de ventas	Realización de ferias caninas de adopción, venta de productos, tendencias en la tenencia responsable de los perros entre otros
Eventos virtuales	Promoción de actividades de tenencia responsable de los caninos de la mano de las entidades de cuidado animal.
Responsabilidad social	Espacio para las entidades de cuidado animal para que puedan hacer adopciones por parte de potenciales dueños de perros
Mecanismo de adopción	Espacio de facilitación de adopción por parte de las entidades de cuidado animal.

Fuente: Elaboración propia.

Los controladores de valor establecidos en la tabla anterior son resultado de las características de los servicios prestados en las redes sociales especializadas en los perros a los dueños de perros, proveedores de productos y entidades de cuidado animal, fundamentados en la cadena de valor planteada en el primer capítulo en los aspectos de espacios de comunicación, Marketplace y entornos de responsabilidad social.

La ponderación de los controladores de valor se definió de la siguiente forma:

Escala de ponderación de valores conductores.

Figura 28. Escala de ponderación de valores conductores.

Escala de ponderación									
Comunicación	Estrategias de reconocimiento	Marketplace	Pagos y entregas de ventas	Eventos virtuales	Responsabilidad social	Mecanismo de adopción	0	0	Total
25%	5%	25%	10%	10%	15%	10%			100%

Fuente: Elaboración propia.

La valoración de las redes sociales analizadas se muestra a continuación.

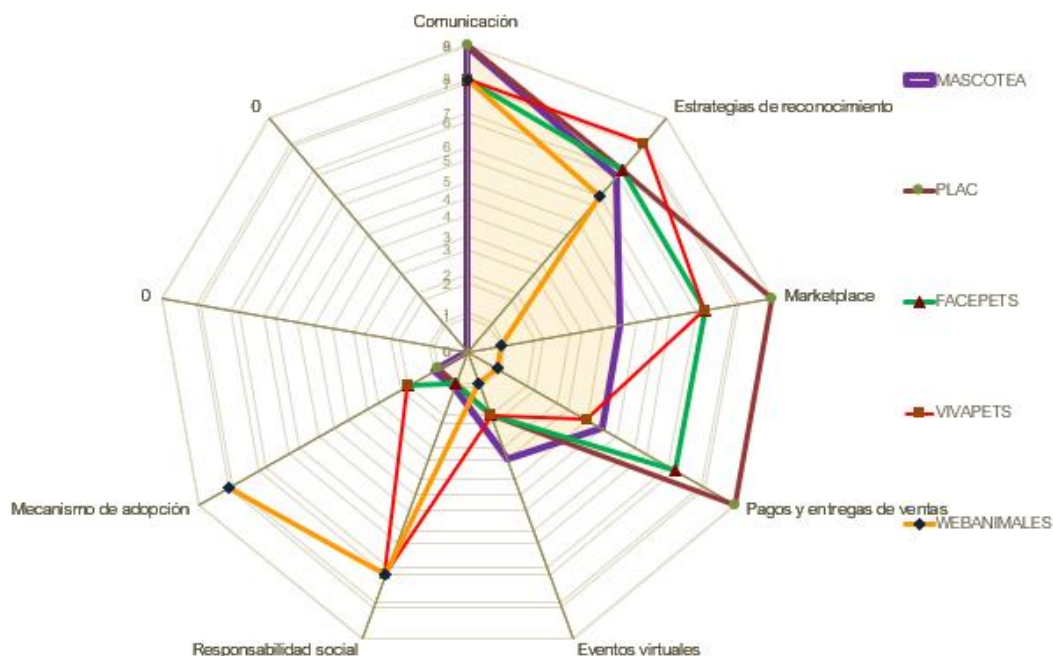
Figura 29. Valoración de las redes sociales competidoras.

Product or Service	Comunicación	Estrategias de reconocimiento	Marketplace	Pagos y entregas de ventas	Eventos virtuales	Responsabilidad social	Mecanismo de adopción	0	0
PONDERACIÓN	25%	5%	25%	10%	10%	15%	10%	0%	0%
MASCOTEA	8	6	4	4	3	1	1		
PLAC	9	7	9	9	2	1	1		
FACEPETS	8	7	7	7	2	1	2		
VIVAPETS	8	8	7	4	2	7	2		
WEBANIMALES	8	6	1	1	1	7	8		

Fuente: Elaboración propia.

Como resultado de la valoración anterior los resultados fueron:

Figura 47. Resultados finales de análisis de la competencia



. **Fuente:** Elaboración propia.

En los resultados obtenidos se observa que las redes sociales especializadas para mascotas centran sus esfuerzos en las herramientas de comunicación como un ítem primordial para su funcionamiento, centrándose en los dueños y las vivencias de las mascotas. Luego les sigue las estrategias de reconocimiento como elemento de fidelización de los seguidores de la red, también se destaca que tres de las cuatro redes sociales tienen interés en las actividades de responsabilidad social. También se destaca que PLAC tiene su foco primordial en el Marketplace.

3.2.2. Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.

- **Dueños de Mascotas:**

Para este pilar se realizaron 70 encuestas con un total de 16 preguntas las cuales pueden ser consultadas con sus respectivos resultados en el Anexo 2.

Como datos relevantes en los resultados de la encuesta aplicada, se observa que la tenencia de perros por edades se centra de los 25 a los 50 años con un 71.8% de las personas encuestadas, pero no obstante se evidencia que los individuos están teniendo caninos en edades al iniciar su vida laboral con 17.1%. Otro aspecto es el estado civil de los encuestados donde el 95.7% son solteros o casados tienen perros, las mujeres tienden a tener más perros que los hombres con 55.7%. Respecto a los ingresos se evidencia que el más del 60% de los encuestados sus ingresos se encuentran entre \$1.000.000 y \$3.000.000 de pesos lo cual muestra una capacidad para la compra de productos para sus mascotas, en términos de presupuesto mensual de gastos para la tenencia responsable el 68% están dispuesto a realizar gastos en sus perros por un valor igual o superior a los \$ 100.000 pesos.

En la clasificación de los perros de esta encuesta se fundamentó en el tamaño y no de las razas, donde predominan los medianos con un 50% de tenencia, seguido de los grandes con un 31.4% y por último los pequeños con un 18.6%.

Otro factor para la tenencia en los hogares de los caninos predomina el gusto hacia ellos con un 51.4% y luego por el motivo de compañía con un 47.1%, la importancia de este miembro en el núcleo familiar es muy alta siendo del 90% con una valoración de 5 en una escala de 1 a 5.

Frente a la disposición a adoptar perros el 57% de los encuestados afirmaron que sus perros son de este origen, mientras que el 44.3% son comprados. Se destaca que el 52.9% manifiesta desconocer los sitios y los procesos de adopción.

Frente a la disposición de los encuestados para consultar temas de la tenencia responsable de sus mascotas con una frecuencia diaria, semanal o mensual es del 81,4%. Los servicios que más se consumen en la tenencia de los caninos las personas son los servicios veterinarios con un 37.4%, seguido por los estéticos/spa con un 23%, guardería/colegios/paseadores 12.6% y seguros un 10.3%. En la compra de artículos los de mayor consumo son los de aseo con un 30.2%, juguetes 27.5% y accesorios 25.3%. Para realizar las compras de los productos mencionados por Internet su preferencia son las redes sociales con un 44.6%, luego los portales Web de tiendas especializadas con un 32.1% y en tercer lugar los sitios de comercio electrónico con un 21.4%. Las redes preferidas para subir contenidos de sus perros son Facebook con un 42% e Instagram con 36.2%, se destaca que el 80% de los encuestados no tiene conocimiento de redes especializadas enfocadas en la tenencia de perros.

- **Proveedores de Productos:**

Se realizaron 72 encuestas con un total de 8 preguntas dirigidas al consumo de pauta digital. El medio digital preferido para publicitar los negocios son las redes sociales con un 41,6%, siguiéndole los comercios electrónicos con un 24.8%, portales web de tiendas con un 19%, en blogs un 8% y el 6.6% no publica en Internet. Las redes Sociales utilizadas por los encuestados para publicitar su negocio en Facebook son del 38.9%, luego le sigue Instagram con un 29.2%, YouTube con 11.1%, otras redes sociales con el 4.2%, Twitter con 1.4% y negocios que no pautan por este medio electrónico con un 15.3%.

De los encuestados el 56.9% no conocen el concepto de Marketplace mientras que el 43.1% si, uno de los ítems que llama la atención es que de los negocios encuestados el 59.7% no conocen redes sociales especializadas. En términos de uso de la tecnología para la gestión de los negocios el 52.8% no tienen medios de pagos electrónicos, para el control de los indicadores el 61.1% manifiesta que no utilizan herramientas automatizadas para controlarlos. La gran mayoría de los negocios tienen servicios a domicilio donde el 87.5% de los encuestados tienen este servicio.

El conocimiento de este pilar de los procedimientos de adopción de caninos el 54.2% manifiesta que si tiene conocimiento mientras que el 45.8% no.

Para ver detalle de las encuestas ir al Anexo 4.

- **Entidades de cuidado animal:**

Para este actor en el modelo de negocio se encuestaron 30 entidades de cuidado animal con un formulario de 5 preguntas. Se evidencio que el rango de edad de personas que más adoptan perros se encuentra en el rango de 25-30 años con un 70%, luego le sigue el rango de 31-40 años con un 13.3%, posteriormente el rango de 18-24 años con un 13.3% y por último el rango de 41-50 años con un 3.3%.

También se destaca que el tamaño de perro más adoptado es el de tamaño mediano con un 70% de preferencia, luego los grandes con un 13.3% y por último los pequeños con el 6.7%.

El 53.3% de las entidades manifiestan que en medios digitales les permiten realizar publicidad gratuita. En términos de publicidad de redes sociales las entidades de cuidado animal publican sus anuncios con mayor preferencia en Facebook con un 53.3%, luego le sigue Instagram con un 26.7% y YouTube con un 20%. También se destaca que el desconocimiento sobre redes sociales especializadas por parte de los encuestados es el 70%.

Para más de talles de la encuesta ver anexo 6.

3.2.3. Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado.

Partiendo de la definición “la demanda potencial es el tamaño total del mercado para un producto en un momento específico. Representa el límite superior del mercado para un producto” (Corvo, 2019).

Este punto se calcula con la siguiente fórmula:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q: Demanda potencial.

n: Número de compradores posibles

p: precio promedio del producto en el mercado.

q: cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado.

Esta demanda está enfocada a los proveedores, quienes son los interesados en la pauta digital que es el foco de los ingresos de WOOFFY PETS. Los potenciales compradores de pauta publicitaria para la ciudad de Bogotá son de 3603 comercios y de potenciales compradores de productos 694.289 dueños de perros, para establecer el precio promedio del producto se tendrá en cuenta los valores de pauta que cobran las siguientes empresas de Marketplace:

Tabla 27. Precios de pauta publicitaria del mercado de los Marketplace.

EMPRESA	PREMIUM (180 Días)	ESTÁNDAR (180 Días)	FUENTE
Mercado libre	\$130.000	\$100.000	(Mercadolibre, 2020)
Linio	No tiene	\$120.000	(Linio, 2020)
OLX	\$647.400	\$192.000	(OLX, 2020)
Valor promedio de pauta publicitaria	\$388.400	\$137.333	

Fuente: Elaboración propia.

Para las comisiones de venta el referente es Facebook el cual cobra en promedio es de \$0,5 dólares aproximadamente \$1.600 pesos con un cambio del dólar de \$3.300 pesos, por tanto, el valor promedio por las comisiones de ventas y por las características de la red social especializada para perros WOOFFY PETS es la establecida por Facebook (Facebook, 2020).

El promedio de consumo per cápita en el mercado (q) es de 2 compras de pauta publicitaria al año, es semestral y es una por cada uno de ellos.

Para la cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado (q) para el caso de las comisiones de ventas, es el promedio de compras de categoría avanzada a la cual pertenece decoración deportes, cultura, alimentación, telecomunicaciones y belleza del cual se obtiene el promedio que servirá para las compras de productos caninos sien de 5,3 compras por comprador (Quiroga, 2017).

Con los valores anteriores la demanda potencial es la siguiente:

$$Q = [(3603 \times \$388.700 \times 2) + (3603 \times \$137.333 \times 2) + (694.289 \times \$1.600 \times 5,3)]$$

Q Total = COP \$9.675.164.518

Q de pauta publicitaria = COP \$ 3.787.593.798

Q de comisiones de venta = COP \$ 5.887.570.720

Para el cálculo de la cuota del mercado se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Cuota del mercado} = \frac{\text{Ingresos promedio}}{\text{Demanda del mercado}} \times 100\%$$

Tabla 28. Ingresos proyectados para el plan de negocio.

ÍTEM	Ventas Anuales					PROMEDIO
	2021	2022	2023	2024	2025	
Pauta publicitaria estándar	\$ 225.000.000,00	\$ 267.288.750,00	\$ 331.331.134,50	\$ 411.751.827,47	\$ 468.100.065,05	\$1.170.676.161
Pauta publicitaria premium	\$ 700.000.000,00	\$ 759.255.000,00	\$ 823.525.935,75	\$ 895.419.553,20	\$ 971.708.538,97	
Comisión de venta	\$ 45.000.000,00	\$ 53.457.750,00	\$ 66.266.226,90	\$ 82.350.365,49	\$ 110.646.779,52	\$71.544.224,38
TOTAL	\$ 970.000.000	\$ 1.080.001.500	\$ 1.221.123.297	\$ 1.389.521.746	\$ 1.550.455.384	\$1.242.220.385

Fuente: Elaboración propia.

La participación del mercado se dividirá en dos partes, la primera corresponde a la pauta publicitaria y por comisiones de ventas:

Cuota de mercado de pauta publicitaria = 30,9%

Cuota de mercado de comisiones de ventas = 1,2%

3.2.4. Hallazgos del capítulo.

Teniendo en cuenta los tres pilares los hallazgos son los siguientes:

Dueños de perros.

- Las cifras indican que la tenencia de los perros por parte de las personas entre un rango de 25 a 50 años es mayor, siendo indiferente su estado civil. Indica que la red puede ser consultada por personas de un rango amplio de edades y no solo el dueño sino todo el núcleo familiar, gracias a los canales de comunicación, Marketplace y la consulta para la adopción de caninos.
- El nivel de ingresos de esta población encuestada que tiene perros se encuentra un nivel medio-alto, lo que garantiza el interés de compra de productos en la red especializada para perros por medio de su Marketplace. Se destaca que el 68% de los encuestados manifiestan tener un presupuesto igual o mayor a \$100.000 mensuales para su manutención.
- La importancia del canino en los hogares es del 90% de los encuestados manifiestan con una valoración de 5 siendo la más alta. Este dato toma relevancia ya que sus dueños manifiestan un alto interés en su cuidado lo que motivaría el uso de los medios de comunicación, uso del Marketplace y los espacios de responsabilidad social de los espacios dispuestos para las entidades de cuidado animal.
- Para el uso de los espacios de responsabilidad social tiene altas probabilidades de éxito, esto se debe a que el 57% de los encuestados manifiestan que sus perros son adoptados.

- En cuanto al uso de las redes sociales los dueños están habituados para socializar temas alrededor de los caninos, indicando que el uso de una red especializada para perros relacionados sería un proceso natural.
- Un dato importante es que el 80% no tienen conocimiento sobre red especializadas para perros, siendo una oportunidad de socialización, responsabilidad social y venta de los productos de tenencia responsable de los perros en un ecosistema digital centralizado.

Proveedores de productos.

- Tienen preferencia en realizar sus pautas publicitarias en redes sociales.
- El 56.9% de los encuestados no conocen o usan algún tipo de Marketplace, convirtiéndose en una oportunidad para que puedan exhibir y vender sus productos en la red especializada para perros.
- El 59.7% no tienen conocimiento sobre red especializadas para perros, siendo una oportunidad de venta de productos en un ecosistema digital centralizado.
- En términos de gestión de herramientas de gestión de los negocios de los proveedores de productos, el 52.8% no tienen medios de pagos electrónico y para el control de los indicadores el 61.1% manifiesta que no utilizan herramientas automatizadas. Esta herramienta se convierte en un diferencial para sus negocios.

Entidades de cuidado animal.

- El 70% de los encuestados no tienen conocimiento sobre red especializadas para perros, siendo una oportunidad de promoción de actividades de responsabilidad social en un ecosistema digital centralizado.
- Tienen preferencia en realizar sus pautas publicitarias en redes sociales.
- Otros datos importantes es que en la competencia analizada solo PLAC cuenta con servicio de Marketplace y ninguna integra los tres pilares bajo un mismo ecosistema digital.

Con el análisis anterior se concluye que la posibilidad de éxito de la red social especializada en los perros WOOFFY PETS es alta, porque satisface las necesidades básicas de los dueños siendo fundamental la pertenencia y la socialización con otros dueños por medio de los canales de comunicación contemplados. Otra clave de éxito es contar con un Marketplace que permite generar la sinergia con los dueños de caninos por medio de transacciones comerciales asegurando los ingresos para WOOFFY PETS y por último los espacios de responsabilidad social convirtiéndose en un motor para hacer crecer la base de usuarios de la red social planteada.

3.2.4. Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.

- En términos demográficos cabe resaltar que las personas tienen perros desde edades muy tempranas hasta edades de la tercera edad. Los motivadores motivos de la tenencia son el gusto hacia los caninos y su compañía, convirtiéndose una relación a largo plazo, siendo una oportunidad para explotar por parte de WOOFFY PETS.
- El 90% de los dueños de los perros tiene una alta valoración de sus mascotas, por tal motivo se convierte en un integrante más de su núcleo familiar llevándolos a tener un presupuesto mensual de \$100.000 o superior para su tenencia. Con este comportamiento para WOOFFY PETS aumenta la posibilidad de éxito para sus ingresos.
- Se concluye que existe una sinergia en el mercado entre los dueños de perros y entidades de cuidado animal, entorno al cuidado de los caninos, así WOOFFY PETS provee estos espacios para educar consultar temas sobre la correcta tenencia de las mascotas, además de promover la adopción de los perros.
- De acuerdo con los resultados obtenidos en la matriz de análisis cualitativo de riesgos, podemos concluir, que las amenazas son bajas. La mayor preocupación para WOOFFY PETS es la posibilidad de fallas de seguridad de la información, además de propaganda mal intencionada generarse en algún momento que podría afectar la reputación de la red social, para lo cual se desarrollaran planes de gestión que mitiguen estos riesgos.
- El comportamiento de los riesgos positivos evidencia un buen número de oportunidades para capitalizar nuevos usuarios, aumento del valor reputacional de la

red social y por lo tanto al aumento de transacciones comerciales en el Marketplace. Este logro es posible porque la red social cuenta con los mecanismos para generar confianza como se ha trabajado a lo largo del documento.

- Respecto a la competencia directa hay una gran oportunidad de atraer usuarios a la red social, ya que no existe una que integre los tres pilares de la manera que se ha planteado este plan de negocio.
- El comportamiento de los comercios para publicitar en medios digitales tiene como preferencia las redes sociales y los sitios de comercio electrónico, pero se destaca que los actuales no integran los tres pilares planteados ni la especialización en los perros como WOOFFY PETS.
- Los proveedores de productos tienen una buena aceptación de los medios tecnológicos para la gestión de sus negocios. Donde WOOFFY PETS se convierte en un ecosistema digital que les provee capilaridad en ventas y publicidad en un ecosistema especializado.
- Los tres pilares tienen alto desconocimiento de redes sociales especializadas en perros, convirtiéndose en una gran oportunidad para integrarlos en un ecosistema digital de este tipo.

4. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO

4.1. Objetivos mercadológicos.

Los objetivos para la introducción de los servicios prestados por la red social especializada para perros WOOFFY PETS, son los siguientes:

- Dar a conocer la red social especializada en perros a dueños de mascotas, proveedores de productos y entidades de cuidado animal.
- Lanzar un producto nuevo y novedoso que integre un mercado dinámico entre los pilares planteados en el plan de negocios.
- Fidelizar a los dueños de los perros con fines de integración con los otros dos pilares para mantener el ecosistema digital en términos de dinamismo del mercado a generar.
- Aumentar la pauta publicitaria de los proveedores de productos y las entidades de cuidado animal.

4.2. La estrategia de mercadeo.

La forma de establecer la estrategia de mercadeo se encuentra alineadas con el logro de los objetivos anteriormente expuestos, mediante acciones que apunten a las 4 P 's;

Producto, Precio, Punto de venta y Promoción, para el caso de la red social especializada para perros WOOFFY PETS. Las estrategias establecidas para el negocio son las siguientes (Moferrer, 2013):

Figura 30. Estrategias de mercado.



Fuente: Elaboración propia.

Los puntos para desarrollar en la estrategia para la fuerza de ventas se realizarán con base en (Acosta, 2018):

- Proceso de selección de personal.
- Técnicas de ventas.
- Formación del equipo de ventas.
- Programa de ventas.
- Plan de compensaciones.
- Indicadores de gestión.

4.3. Estrategias de producto y servicio.

Figura 31. Estrategia de producto.

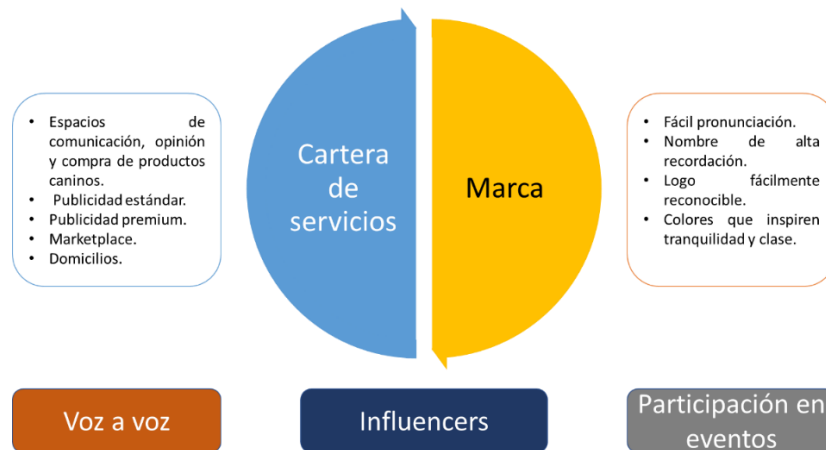


Fuente: Elaboración propia.

La estrategia de servicios de WOOFFY PETS, se fundamenta en la mejora continua, teniendo como base el desarrollo y la innovación que promuevan la tenencia adecuada de los perros en los hogares, donde la comunicación entre los pilares del negocio sea fluida, transparente, creativa y de confianza en las transacciones realizadas por los pilares.

4.4. Estrategias de distribución.

Figura 32. Estrategia de distribución.



Fuente: Elaboración propia.

La estrategia planteada para distribución de los servicios que se mencionan en la infografía se fundamenta en el voz a voz físico y en redes sociales ya posicionadas como Facebook, Instagram, YouTube y WhatsApp, además de hacer el mercadeo por medio de Influencers en medios digitales para generar recordación de marca y los portafolios de servicios, también con la participación en eventos de tenencia responsable de los caninos.

4.5. Estrategias de precio.

La estrategia para la fijación de precios de la red social especializada en los perros WOOFFY PETS, está fundamentada en la competencia y referentes del mercado como los son Facebook e Instagram, junto con los e-commerce como se mencionó en el capítulo

anterior donde se calculó de la demanda potencial y participación del mercado. A continuación, se presenta la estrategia de precios según los pilares presentados para este negocio.

Figura 33. Referencia de precios.



Fuente: Elaboración propia.

4.6. Estrategias de comunicación y promoción.

Este punto se encuentra estrechamente unido con el punto de distribución dadas las características propias de la red social, donde la mejor promoción del producto voz a voz y la referencias que puedan dar de él. Para hablar de las estrategias de comunicación y promoción el primer punto que se tratará es la marca, donde WOOFFY PETS se define por ser muy similar a un ladrido de perro, generando recordación y fácil de pronunciación,

facilitando su posicionamiento en el mercado. Otro punto importante fue el diseño del siguiente logo:

Figura 34. Logo WOOFFY.

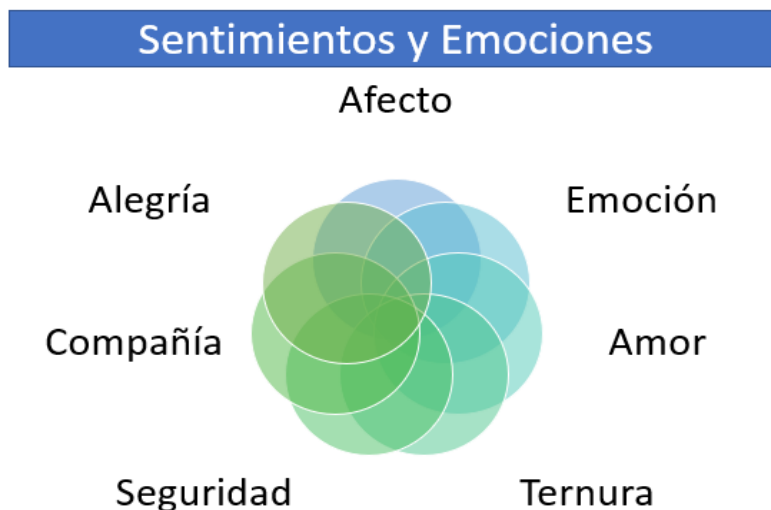


Fuente: Elaboración propia.

La huella representa que es una red social especializada en perros, el slogan simboliza la importancia que tiene en el núcleo familiar y el estilo de vida que se genera en los hogares. En término de los colores el azul significa confianza, el amarillo energía y el blanco transparencia.

Con estos significados la estrategia de comunicación y promoción para el posicionamiento de la red social WOOFFY PETTS, se fundamenta en los sentimientos y emociones que se generan a partir de la tenencia de los caninos como los que se muestra a continuación.

Figura 35. Sentimiento y emociones producidos por los perros.



Fuente: Elaboración propia.

4.7. Estrategia de fuerza de ventas.

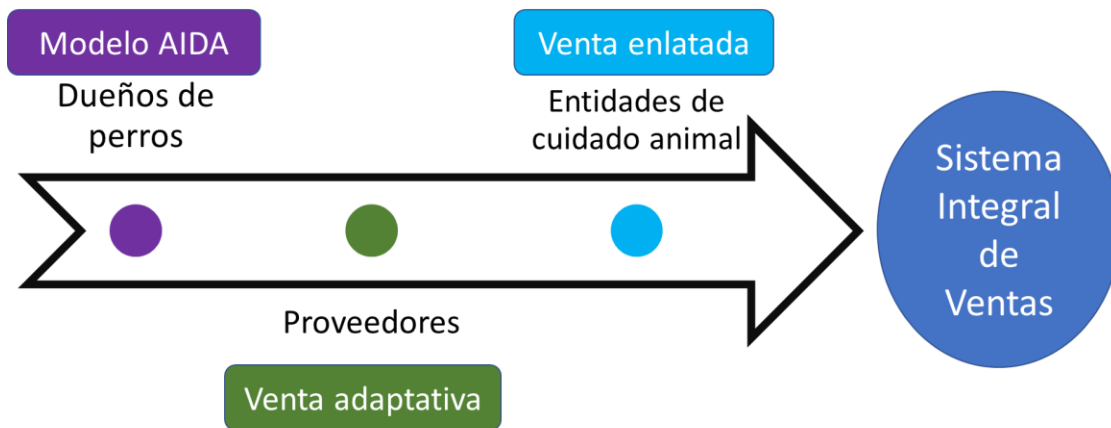
La estrategia se desarrolla de acuerdo con la gestión de relaciones con los clientes, estableció un modelo de administración de ventas con un enfoque en el fortalecimiento de las distintas capacidades y habilidades de los asesores para poder abordar a los tres pilares. Los medios utilizados son las ventas puerta a puerta, televentas y las que se generen por medios digitales como chats disponibles en el ecosistema digital.

El proceso de selección del personal de ventas está determinado por los siguientes elementos:

- Políticas de selección.
- Caracterización de las funciones y criterios para su selección.
- Establecimiento de los procesos de selección.

Las técnicas de ventas se realizarán de acuerdo con el pilar a abordar como se muestra en la siguiente gráfica:

Figura 36. Estrategias de ventas.



Fuente: Elaboración propia.

Para los dueños de los perros se aplica el modelo de ventas AIDA porque se promueve la atención, interés, deseo y acción de elementos para la comunicación y relacionamiento, promueve manifestaciones positivas hacia el producto en este caso la red social especializada para mascotas WOOFFY PETS. Para las entidades de cuidado animal se usa la técnica enlatada donde se usa la misma estrategia por la naturaleza de los servicios ofrecidos a este tipo de instituciones. Por último, tenemos a los proveedores de productos donde se emplea la

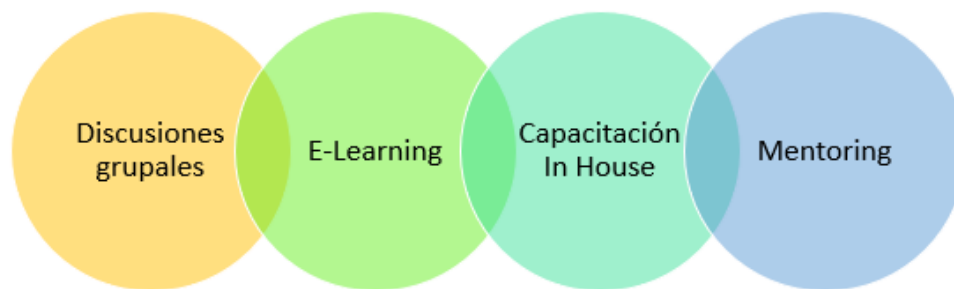
técnica adaptativa, porque el interés de WOOFFY PETS es que este pilar participe activamente en el proceso de la venta.

Dentro de la estrategia se encuentra la formación continua del equipo de ventas en aspectos como:

- Mejoramiento de los métodos de ventas mediante la socialización de las mejores prácticas.
- Talleres para mantener y mejorar el ánimo de la fuerza de ventas.
- Retención del cuerpo de colaboradores.
- Generar un mejor relacionamiento con los clientes.

Métodos de capacitación a utilizar:

Figura 37. Métodos de capacitación para la fuerza de ventas.



Fuente: Elaboración propia.

Los objetivos de la estrategia son:

- Fidelización de los tres pilares del ecosistema digital.
- Mantener y hacer crecer la reputación de la marca.
- Traer los ingresos al negocio.
- Generar confianza para el uso de los servicios de la red social especializada para perros.

El plan de compensaciones para la fuerza de ventas esta enmarcados en los siguientes ítems:

Figura 38. Reconocimientos a la fuerza de ventas.



Fuente: Elaboración propia.

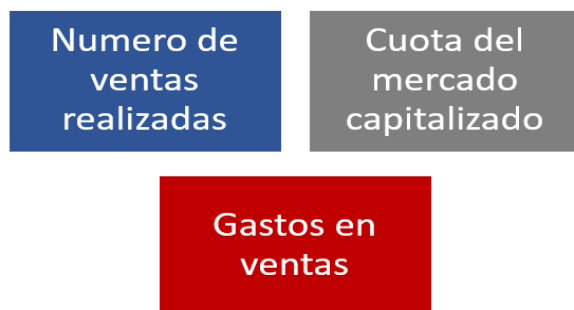
Figura 39. Elementos del plan de motivación para la fuerza de ventas.



Fuente: Elaboración propia.

Por último, la estrategia de ventas contempla los campos de control del área para la medición de resultados del equipo, bajo los siguientes parámetros:

Figura 40. Indicadores de gestión para la fuerza de ventas.



Fuente: Elaboración propia.

4.8. Presupuesto de la mezcla de mercadeo.

Tabla 29. Presupuesto de la mezcla de mercadeo.

ÍTEM		AÑO		
		2020	2021	2022
Ingresos proyectados en dólares.		\$46.950	\$55.626	\$72.818
Presupuesto mezcla de mercadeo en dólares		\$7.000	\$11.200	\$18.200
Producto	Marca e innovación	\$5.00	\$3.000	\$6.000
Distribución, comunicación y promoción	Actividades de voz a voz. Promoción con Influencers Participación en eventos.	\$3.000	\$4.200	\$6.000
Precio	Estudios de mercado	\$500	\$1.000	\$1.200
Fuerza de ventas	Capacitación de Fidelización de clientes Reconocimientos.	\$3.000	\$3.000	\$5.000

Fuente: Elaboración propia.

Para determinar el presupuesto de la mezcla de mercadeo durante los dos primeros años se proyecta con un 20% de los ingresos y para el tercer año es del 25%, los cuales están enfocados a una estrategia de eficiencia en los recursos buscando el máximo beneficio de la red social WOOFFY PETS, buscando siempre un equilibrio sostenible con todos los demás ítems del presupuesto general.

4.9. Hallazgos del capítulo.

- En el desarrollo de las estrategias de mercado WOOFFY PETS, están fijadas en función del crecimiento, desarrollo del producto y sobre todo en su diferenciación por tratarse de una red social especializada en los perros. Para el logro del planteamiento anterior se da un enfoque alrededor de la mejora continúa teniendo como eje fundamental la investigación y el desarrollo, punto que es muy importante por ser un negocio de naturaleza tecnológica.
- Para la distribución de los productos que ofrecerá la red a los tres pilares, se manejará una estrategia de la voz a voz, publicidad con Influencers y participación en eventos caninos. Aquí es importante que estas tareas se realizarán buscando generar un ambiente de confianza, los cuales están interconectadas con las estrategias de comunicación y promoción, donde se busca generar sentimientos como el afecto, la alegría, compañía entre otros.
- Para la fuerza de ventas, su selección estará acorde a las designadas por la gerencia con un enfoque en funciones y procesos. Los modelos de ventas serán diversos donde

se destacan el modelo AIDA, el enlatado con capacidad adaptativa donde los colaboradores tendrán varias modalidades de capacitación, pero haciendo un mayor énfasis en el mentoring.

5. ASPECTOS TÉCNICOS.

5.1. Objetivos producción.

5.1.1. Objetivos a corto plazo.

- Gestionar la formalización de WOOFFY PETS, registrar la empresa en Cámara de Comercio y marca ante la SIC (Superintendencia de Industria comercio).
- Establecer las políticas para la interacción entre dueños de perros, proveedores de productos y entidades de cuidado animal.
- Fijar las políticas de pauta publicitaria para los proveedores de productos.
- Determinar las políticas de pauta publicitaria no paga para entidades de cuidado animal.
- Establecer las políticas de compras en el Marketplace.
- Definir de portafolio para los tres pilares del ecosistema digital de para iniciar las operaciones de la red social especializada en perros.
- Realizar el levantamiento de requerimientos y diseño de la red social.
- Establecer la política de precios.

5.1.2. Objetivos a mediano plazo.

- Realizar el desarrollo del software de la red social de acuerdo con el diseño concebido.

- Poseer los ambientes de producción y desarrollo para realizar las respectivas actualizaciones.
- Realizar las pruebas de para salir a producción.
- Hacer un plan piloto donde participe una muestra de los tres pilares planteados en el ecosistema digital.
- Salir a producción.

5.1.3. Objetivos a largo plazo.


- Innovar por medio de inteligencia artificial y Big Data los servicios prestados por la red social especializada en perros.
- Realizar el continuo estudio del mercado de las mascotas con enfoque en los perros como fuente de innovación de los servicios de la red social.
- Convertirse en generadores y referente de contenido para la tenencia responsable de los perros.

5.2. Ficha técnica del producto o servicio.

En la siguiente ficha técnica describirá los servicios prestados por la red social especializada en perros WOOFFY PETS, de acuerdo con los tres pilares planteados en el diseño del plan de negocios.

5.2.1. Ficha técnica de servicios para los dueños de los perros.


Tabla 30. Ficha técnica de servicios para los dueños de los perros.

	Servicios
Comunicación y Socialización	
El dueño del perro podrá realizar las siguientes acciones: <ul style="list-style-type: none">● Realizar un registro de él y su perro.● Podrá hacer personalización de su perfil (Video, imágenes y comentarios).● Contará con servicio de chat.● Publicaciones.● Conformación de grupos y generación de clubs virtuales.● Seguir otros dueños o mascotas.● Buscar amigos.	
Compras	
El dueño del perro contará con un Marketplace que le permitirá tener contacto con proveedores de productos: <ul style="list-style-type: none">● Múltiples opciones de proveedores de productos.● Segmentación por tipo de producto.● Pagos en línea y por medio de operadores recaudadores externos como Baloto, Paga todo o Servientrega.● Servicio de entrega de mercancía.● Módulo de compras seguras	
Tenencia responsable de perros	
El dueño del perro tendrá los siguientes servicios que apoyan las acciones de la tenencia responsable de las mascotas: <ul style="list-style-type: none">● Canal de contenidos de temas de interés.● Noticiarios de voluntariados.● Chat con veterinarios.● Biblioteca de contenidos para la buena tenencia de los perros.● Servicios de adopción.	

Fuente: Elaboración propia.

5.2.2. Ficha técnica para los servicios de los proveedores.

Tabla 31. Ficha técnica de servicios para los proveedores de productos.

 Servicios	
Mercado	
El proveedor de producto tendrá acceso a los siguientes servicios:	
<ul style="list-style-type: none">● Acceso a un mercado segmentado.● Pauta publicitaria estándar y Premium.● Indicadores para su negocio.● Chat de servicio al cliente.	
Ventas	
El proveedor de producto en el Marketplace contará con los siguientes servicios:	
<ul style="list-style-type: none">● Búsqueda por tipo de producto.● Ferias caninas online y presenciales.● Pagos en línea y por medio de operadores recaudadores externos como Baloto, Paga todo o Servientrega para sus pautas publicitarias.● Servicio logístico para recoger y entregar la mercancía a los clientes.● Módulo de compras seguras	

Fuente: Elaboración Propia.

5.2.3. Ficha técnica para las entidades de cuidado animal.

Tabla 32. Ficha técnica para las entidades de cuidado animal.

 Servicios	
Comunicación y Socialización	
La entidad de cuidado animal podrá realizar las siguientes acciones:	
<ul style="list-style-type: none">● Realizar un registro de su entidad.● Podrá hacer personalización de su perfil (Video, imágenes y comentarios).● Contará con servicio de chat.● Publicaciones de tenencia responsable de perros.	

- Realizar los procedimientos de adopción.
- Realizar actividades de donaciones y voluntariados.
- Biblioteca de tenencia responsable de perros.
- Noticiero.

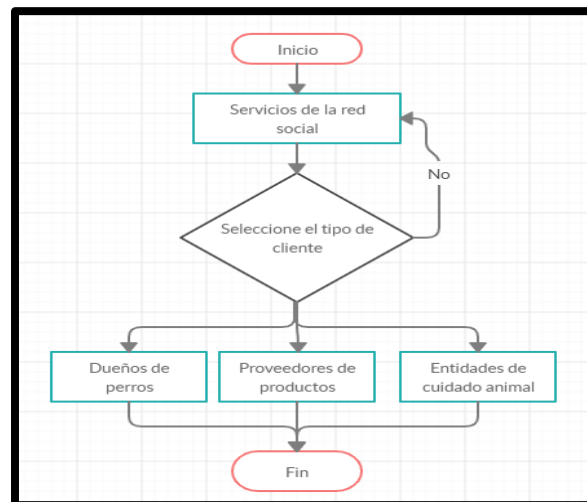
Fuente: Elaboración propia.

5.3. Descripción del proceso.

La descripción de los procesos de la red social especializada WOOFFY PETS, se encuentran fundamentados para cada uno de los pilares y las acciones a realizar en cada uno de los servicios prestados junto a la metodología de desarrollo de software.

Como primera instancia se presenta el proceso general de la red social de acuerdo con los pilares planteados para el ecosistema digital, es el siguiente:

Figura 41. Proceso general de la red social WOOFFY PETS.

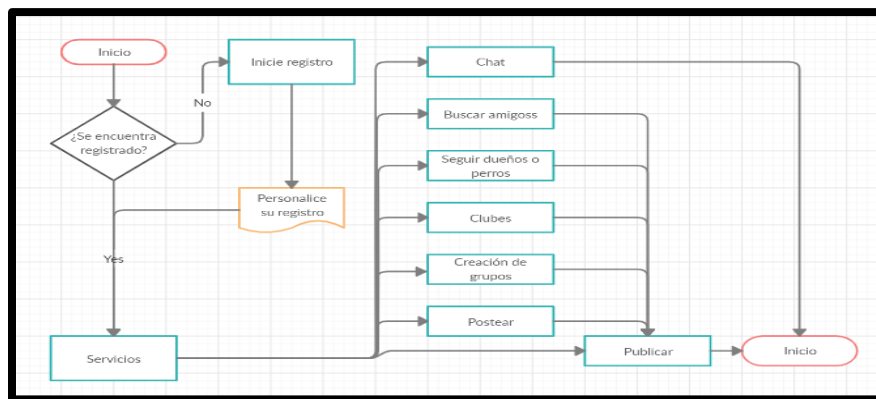


Fuente: Elaboración propia.

5.3.1. Procesos de los servicios para los dueños de los perros.

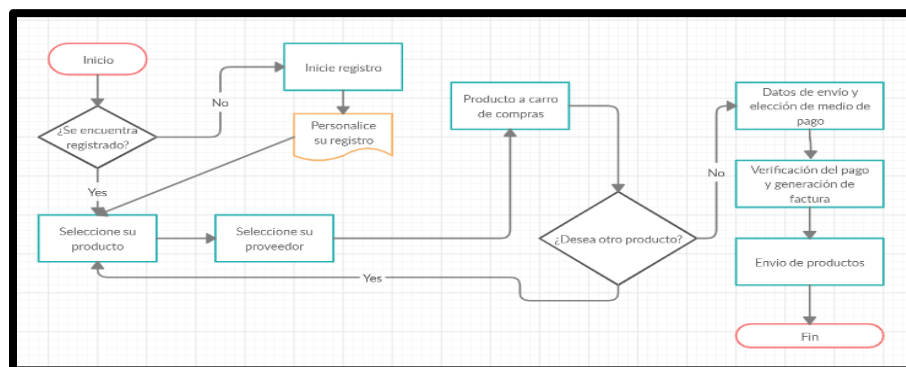
Para los procesos de los servicios que se prestarán en la red social especializada para perros WOOFFY PETS, se centran en la comunicación, socialización, compras, la entrega de los productos adquiridos y la tenencia responsable, descritos en los siguientes diagramas de flujo:

Figura 60. Proceso de comunicación y socialización de dueños de perros.



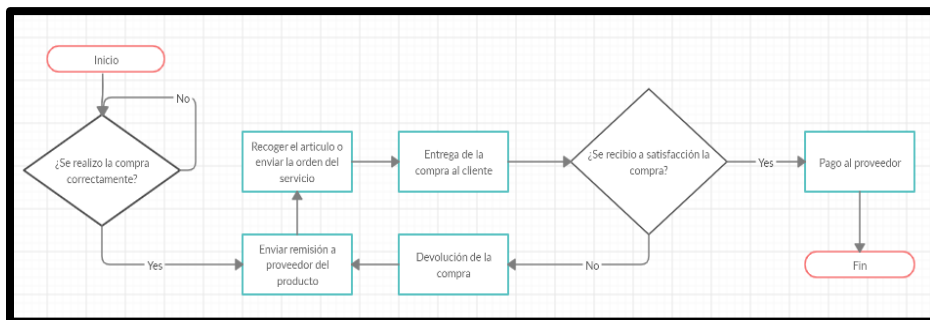
Fuente: Elaboración propia.

Figura 61. Proceso de compras por parte de los dueños de los perros.



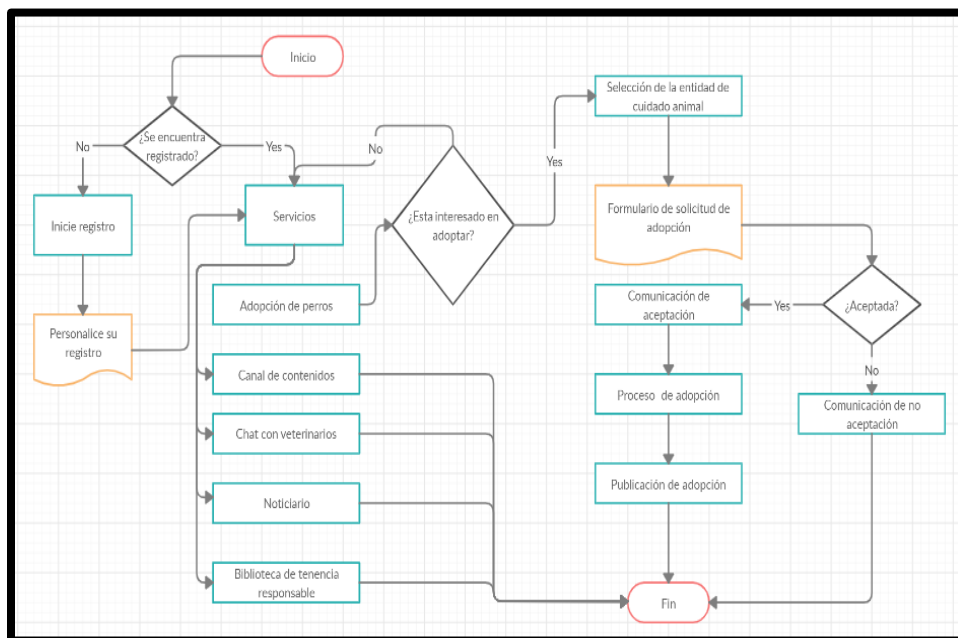
Fuente: Elaboración propia.

Figura 62. Proceso de entrega de productos comprados por los dueños de perros.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 42. Proceso de tenencia responsable de los perros.

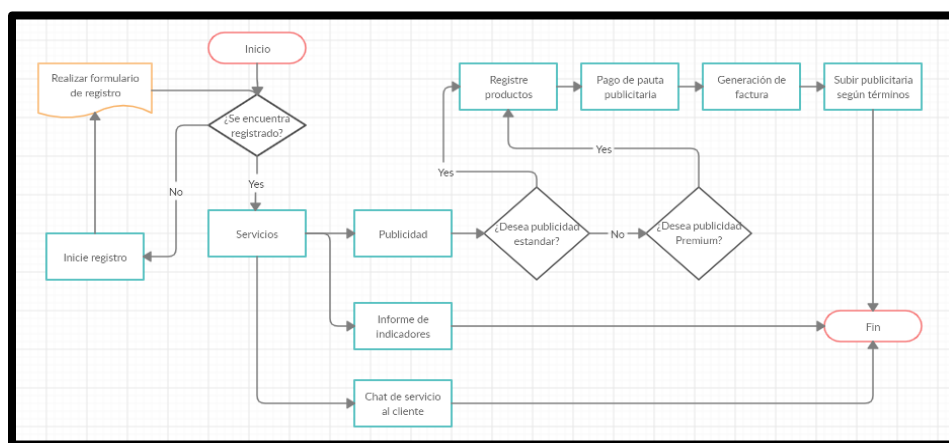


Fuente: Elaboración propia.

5.3.2. Procesos de los servicios para los proveedores de productos.

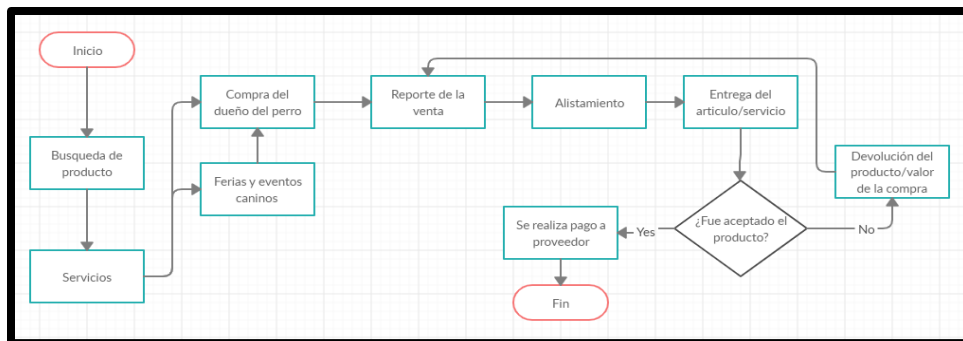
Para los proveedores de productos que alimentarán al Marketplace, los procesos se centran en los productos de mercado que le permitan potencializar su actividad económica y en su venta como se describe a continuación:

Figura 43. Proceso de productos de mercado.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 44. Proceso de la venta.

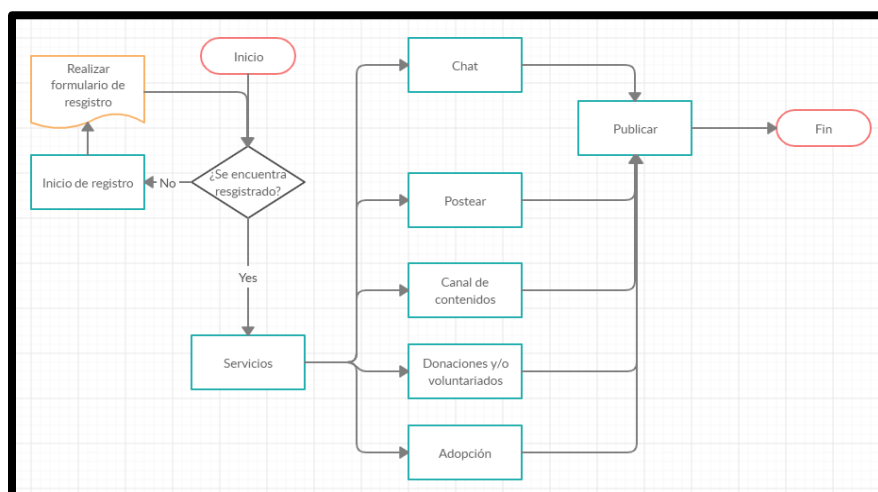


Fuente: Elaboración propia.

5.3.3. Procesos de los servicios para las entidades de cuidado animal.

El proceso para las entidades de cuidado animal se encuentra enfocado para cumplir los objetivos de responsabilidad social, para la tenencia responsable de los caninos, como se muestra en la siguiente infografía:

Figura 45. Proceso de servicios para las entidades de cuidado animal.



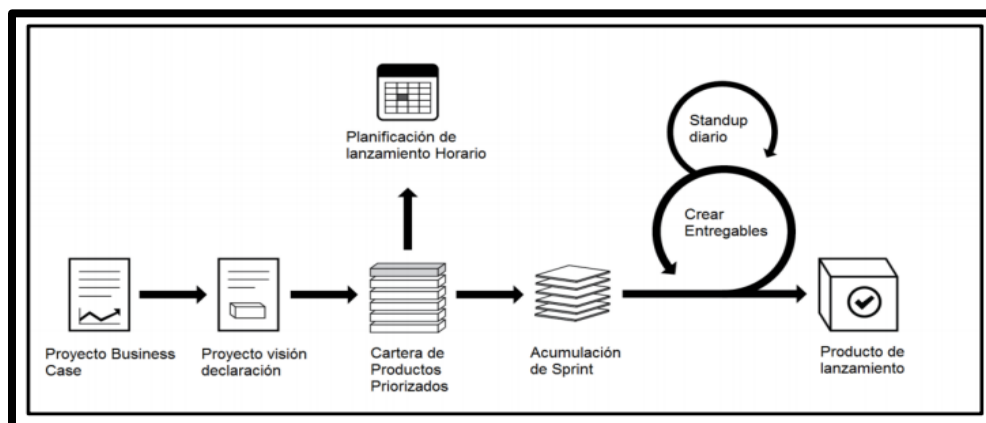
Fuente: Elaboración propia.

5.3.4. Procesos de desarrollo de software.

Para el desarrollo de software y sus mejoras, se utilizará la metodología ágil SCRUM por su capacidad adaptativa, interactiva, rápida, flexible y eficaz, así ofreciendo un valor significativo de manera rápida en los desarrollos necesarios según el planteamiento del negocio. También garantiza los canales de comunicación, crea responsabilidad colectiva

entre las diferentes unidades productivas y facilita la organización del trabajo de los equipos por medio de Springs. Los procesos bajo esta metodología se establecen a continuación:

Figura 46. Flujo de Scrum para un Sprint.



Fuente: SCRUMstudy. (2013). Recuperado de Una Guía para el Conocimiento de SCRUM.

5.4. Necesidades y requerimientos.

Los requerimientos del negocio están contemplados en la siguiente tabla bajo los aspectos locativos y los otros con ítems tecnológicos.

Tabla 33. Requerimientos y necesidades.

Requerimiento	Necesidad	Cantidad
Oficina.	Espacio para realizar el trabajo presencial requerido para el negocio.	1
Escritorios.	Puestos de trabajo para los cargos administrativos y tecnológicos.	14
Sillas.	Puestos de trabajo para los cargos administrativos y tecnológicos.	14
Portátiles.	Para las funciones de gestión administrativa y desarrollo de productos.	7
PC de escritorio.	Son los equipos para los desarrollos de productos.	6

PC de escritorio.	Para las funciones administrativas.	1
Servidores físicos.	Para alojar y tener respaldo de las aplicaciones de la red social.	4
Servidores en la nube.	Para alojar y tener respaldo de las aplicaciones de la red social.	4
Licencias de software de gestión de proyectos bajo metodología SCRUM.	Administración de los proyectos de construcción de software y productos que se desarrollaran para la red social.	14
Licencia de software para desarrollo en móviles – sistema operativo ANDROID.	Desarrollo para la APP de la red social.	6
Licencia de software para desarrollo en móviles – Sistema operativo IOS.	Desarrollo para la APP de la red social.	6
Licencia de software para desarrollo Web.	Desarrollo para entorno web de la red social.	6
Licencia de motores de bases de datos.	Para el almacenamiento de datos de las aplicaciones funcionales de la red social.	6
Licencia de software de diseño gráfico.	Para los diseños de imagen corporativa de la red social.	2
Una red LAN.	Sistema de comunicación interna.	1
Una cuenta de ISP para el servicio de Internet.	Para la conexión a Internet.	1
Licencias Office y Windows.	Para el desarrollo de las funciones de gestión administrativa.	14
Licencias de software contable, facturación CRM.	Para el control financiero de la red social.	4
Impresora multifuncional.	Para la gestión administrativa.	1
TV.	Para las reuniones de seguimiento a los proyectos y de gestión administrativa.	2

Fuente: Elaboración propia.

5.5. Características de la tecnología.

Tabla 34. Características de tecnología.

Requerimiento	Necesidad
Oficina.	Área de oficina de 100 m ² .
Escritorios.	Dimensiones escritorio: Ancho: 120 Cms, Profundidad: 60 Cms y Altura: 75 Cms.
Sillas.	Silla de oficina Ejecutiva, brazos en plástico de alta resistencia, con una palanca de subida y bajada del asiento, una inclinación leve para el espaldar (esto se puede utilizar cuando estira la palanca de la silla) Cuenta con un pistón de gas proporcional al peso, base cromada, ruedas negras.
Portátiles.	Toshiba Portege Z30: <ul style="list-style-type: none"> • Pantalla 13,3 " (33,8 cm) Full HD Mate. • Procesador Intel Core i7-8550U 15W 1.80/4.00 GHz. • Memoria RAM 16 GB (16+0). • Disco duro 512 GB SSD M.2 SATA. • Tarjeta gráfica Intel UHD Graphics 620 y Windows 10 Pro64 Bits.
PC de escritorio para desarrollo.	Dell XPS 8900: <ul style="list-style-type: none"> • Procesador Intel i7 de 6^a generación. • 24 GB de RAM. • Disco duro de 2 TB. • 256 GB de SSD.
PC de escritorio.	Procesador Intel Core i5 8400 de núcleos 6, 8 GB de RAM y 1 TB de espacio de almacenamiento en disco duro.
Servidores físicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Procesador: Intel Core i7 de hasta 9va generación. • Sistema operativo: Windows 10 Pro. • Tarjeta graficadora: Hasta NVIDIA® Quadro RTX™ 4000. • Chipset: Intel® C246. • Memoria: UDIMM de hasta 64 GB a 2666 MHz (para ECC y no ECC). • Almacenamiento: Hasta 3 unidades SSD PCIe-NVMe M.2 de 1 TB y opción de: - Hasta 3 unidades SATA a 7200 rpm de 3,5" y hasta 4 TB (12 TB en total), o - Hasta 4 unidades SSD SATA de 2,5" y hasta 1 TB (4 TB en total). • RAID: 0, 1, 5, 10 - Disponible solo con unidades SSD.

	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad: Ranura para conector de seguridad Kensington para proteger la puerta inferior y módulo de plataforma segura (TPM) 2.0.
Servidores en la nube.	<p>TecnoWeb : DS1 - E-2136 3.3GHz Coffee Lake:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesadores:6 + Hyper-Threading. • Memoria:16GB. • Disco duro:480GB SSD. • Transferencia:20TB
Licencias de software de gestión de proyectos bajo metodología SCRUM.	Software de gestión de metodologías ágiles JIRA.
Software para desarrollo en móviles – sistema operativo ANDROID.	Android Studio.
Software para desarrollo en móviles – Sistema operativo IOS.	XCODE.
Licencia de software para desarrollo Web	Visual Studio.
Motores de bases de datos.	SQL Server-MySql y MongoDB.
Licencia de Paquetes de diseño gráfico.	Illustration.
Una red LAN.	14 puntos, Switch y router CISCO, mínimo cableado categoría 6-E.
Una cuenta de ISP para el servicio de Internet.	100Mbps.
Licencias Office y Windows.	Windows 10 y Office 2019 o 2016.
Licencias de software contable y facturación.	Software ContaPyme.
Impresora multifuncional.	EPSON Multifuncional WorkForce Pro WF-C5790.
TV.	Televisor LG 65” LED 4K Ultra HD Smart TV 65UM7400

Fuente: Elaboración propia.

5.6. Materias primas y suministros.

Al tratarse de un desarrollo tecnológico, la producción de elementos para la red social especializada en perros WOOFFY PETS son intangibles, en este sentido las materias primas y suministros se encuentran centrados en los siguientes aspectos:

- Licencias de software.
- IDE'S de desarrollo.
- Licencias de paquetes ofimáticos y sistemas operativos.
- Paquetes contables y software de gestión de proyectos por metodologías ágiles.
- Conocimientos de mercadeo, inteligencia de negocios y de programación de software.

Dadas las características de intangibilidad de las materias primas e insumos, la demanda y adquisición están determinadas por los proyectos y actualizaciones del ecosistema digital, las gestiones estarán orientadas en la calidad de los entregables para tener el mejor impacto de cara a los tres pilares de la red social.

5.7. Plan de producción.

El plan de producción de la red social especializada en perros WOOFFY PETS estará enfocada en la metodología ágil SCRUM, la cual tiene los siguientes fases y procesos para la producción de software y productos publicitarios que se muestran a continuación:

Tabla 35. Fases y procesos de SCRUM.

Fase	Procesos
Inicio	1. Crear la Visión del Producto.
	2. Identificación del Scrum Master y los Stakeholder(s).
	3. Formar el Equipo Scrum.
	4. Desarrollo de Épica(s).
	5. Crear la Lista de Pendientes del Producto.
	6. Realizar la Planificación del lanzamiento
Planear y estimar	1. Crear Historias de Usuarios.
	2. Aprobar, Estimar y Comprometerse a las Historias de los Usuarios.
	3. Crear Tareas.
	4. Estimar el Trabajos.
	5. Crear la Lista de Pendientes de Sprint.
Implementar	1. Crear Entregables.
	2. Realizar un Stand Up Diario.
	3. Mantenimiento Priorizado de los Pendientes del Producto.
Revisión y retrospectiva	1. Convocar Scrum de Scrums.
	2. Demostrar y Validar el Sprint.
	3. Retrospectiva del Sprint
Lanzamiento	1. Envío de los Entregables.
	2. Retrospectiva del Proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

5.8. Procesamiento de órdenes y control de inventarios.

Dadas las características del negocio que representa una red social especializada en los perros WOOFFY PETS, fundamentadas en productos intangibles, el procesamiento de órdenes y control de los inventarios se encuentran inmersos en los procesos de la metodología SCRUM. Para la compra, venta y servicios de publicidad de productos, el procesamiento de

las órdenes se realizará por el mismo software diseñado en la construcción de la red social. El stock de inventarios depende netamente de los proveedores de productos, los cuales estarán a la vista mediante contadores para los dueños de los perros quienes son los potenciales compradores.

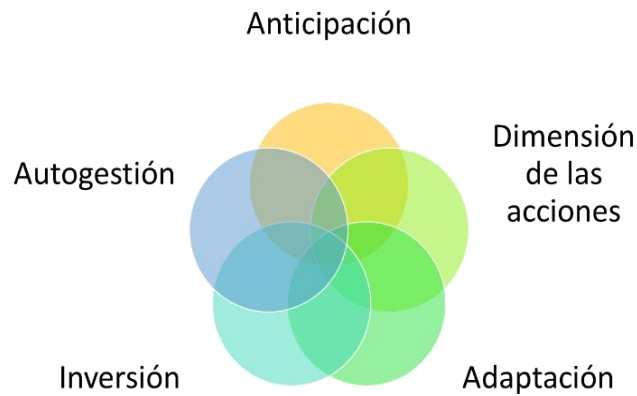
5.9. Escalabilidad de operaciones

Teniendo en cuenta que el objetivo de la escalabilidad de un negocio es multiplicar los ingresos sin afectar los costos, para lograr este objetivo los factores que tendrá como fundamento la red social especializada en perros WOOFFY PETS son (Eolivier, 2018):

- Mejora constante, mejora en procesos y estructura de costos.
- Fidelización de clientes para generar ingresos recurrentes.
- Innovación en servicios para los tres pilares.
- Crecimiento acorde de la infraestructura acorde con el aumento de clientes.

Las bases de escalabilidad están fundamentadas en (Eolivier, 2018):

Figura 47. Elementos base de escalabilidad.



Fuente: Elaboración propia.

La anticipación está determinada por el constante monitoreo de las condiciones del mercado y cómo van modificando las costumbres de consumo de los tres pilares, en la dimensión de las acciones se establecen respecto a los sentimientos a impactar, la adaptación se fija de acuerdo con los resultados de los estudios de mercado, la inversión está determinada por la estructura de costos de la empresa y por último los desarrollos de productos para dueños de los perros, proveedores de servicios y entidades de cuidado animal, por política deben ser auto-gestionables por ellos.

5.10. Capacidad de producción.

Al ser productos intangibles la capacidad de producción se encuentra dividida en dos partes, la primera de ellas es la capacidad de generar nuevos servicios o sus mejoras, prestados a los pilares del negocio, los cuales están determinados por la cantidad de colaboradores de desarrollo y marketing, con estas condiciones la capacidad de producción está determinada por la siguiente tabla.

Tabla 36. Capacidad de producción de software.

Ítem	Cantidad	Recursos	Capacidad de producción
Cambios estructurales de la aplicación	1	4	1 año
Mejoras o modificaciones mayores a servicios actuales	1	2	6 meses
Mejoras o modificaciones menores servicios actuales	1	1	1 a 3 meses
Actividades de soporte	100	3	Diarios

Fuente: Elaboración propia.

La capacidad de producción de publicidad está determinada por el almacenamiento de información en las bases de datos y la configuración del hardware. Su producción está determinada por su normalización la cual como mínimo estará en grado 7 o superior dependiendo de sus condiciones de diseño y a su número de tablas (Microsoft, 2017).

En términos logísticos las entregas de las ventas tendrán un servicio domiciliario que recoja y entregue la mercancía a los dueños de los perros, este servicio es directamente realizado por los proveedores de los productos.

5.11. Modelo de gestión integral del proceso productivo.

Como se ha mencionado anteriormente la productividad de la red social especializada para perros WOOFY PETS tiene los siguientes componentes:

- Servicios a partir de la programación de software.
- Servicios publicitarios.
- Servicios logísticos.

El modelo integral del proceso productivo reunirá estos tres servicios en un gran producto llamado red social, el cual se encuentra gestionado por el ciclo de Deming dando origen al siguiente modelo para WOOFY PETS (Perez, 2004).

Figura 48. Ciclo integral del proceso productivo.



Fuente: Elaboración propia.

5.12. Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio.

Las particularidades del producto que es una red social especializada en los perros no existen una norma de calidad específica, por tal motivo WOOFFY PETS toma como marco de referencia para crear su sistema de gestión de calidad (SGC) para establecer la política de calidad que se enuncia a continuación (ICONTEC, 2015).

“WOOFFY PETS es una organización que está comprometida en todas sus dependencias en desarrollar servicios que promuevan la tenencia responsable de los perros,

donde se promuevan sentimientos compartidos entre los dueños de los caninos, proveedores de productos y entidades de cuidado animal, donde se establezcan un ecosistema digital que genere la confianza para realizar actividades sociales y transacciones comerciales cumpliendo con los requisitos de calidad requeridos por los tres pilares y los términos de ley establecidos por el gobierno colombiano, en el que todos los colaboradores realizarán todas sus actividades de acuerdo con los lineamientos corporativos para así dar respuesta a las necesidades del entorno del desarrollo económico de la red social especializada en perros”.

Esta política de calidad se encontrará inmersa en todas las actividades desarrolladas por la empresa, la cual será reforzada en los planes de capacitación y eventos en que participe, además de estar permanentemente publicada en la red social.

Los controles sobre los servicios prestado por la red especializada en los perros WOOFFY PETS son los siguientes:

- Proceso de monitoreo de los mensajes comunicados propios de la red como de los pilares participantes.
- Protocolos de pruebas para servicios nuevos o mejora de los existentes.
- Caracterizar las condiciones mínimas de publicación de imágenes y textos publicitarios.
- Proceso de verificación de los stocks de los proveedores en el momento de la compra y garantizar las condiciones de calidad de los productos por parte de los dueños de los perros.
- Proceso de garantías y devoluciones de productos de proveedores.

- Proceso de pagos de las compras realizadas por los dueños de los perros.
- Sistema de seguimiento en la adopción de perros.

5.13. Procesos de investigación y desarrollo.

Los drivers internos de la innovación estarán enfocadas a consolidar la calidad y la productividad con altos índices de creatividad, siempre dentro de una política de costos adecuados al impacto a generar con tecnología actualizadas para la prestación de los servicios de la red social especializada WOOFFY PETS, los factores en que se soportará los procesos de investigación y desarrollo son (González, 2011):

Figura 49. Factores de investigación y desarrollo.



Fuente: Elaboración propia.

Tomando como base los elementos mencionados, junto con los pilares de gestión y el modelo de manejo de la innovación basada en la tecnología, el proceso de investigación y desarrollo para la red social especializada en los perros está representado en la siguiente infografía (Pabón, 2013).

Figura 50. Proceso de innovación y desarrollo para WOOFFY PETS.



Fuente: Elaboración propia.

5.14. Plan de compras.

El plan de compras de los elementos necesarios para colocar en funcionamiento la red social especializada en perros WOOFFY PETS es el siguiente:

Tabla 37. Plan de compras.

Requerimiento	Cantidad	Periodo de compra
Escritorios.	14	Q1
Sillas.	14	Q1
Portátiles.	7	Q1
PC de escritorio.	6	Q1
PC de escritorio.	1	Q1
Servidores físicos.	4	Q3
Servidores en la nube.	4	Anual
Licencias de software de gestión de proyectos bajo metodología SCRUM.	14	Según versión
Licencia de software para desarrollo en móviles – Sistema operativo IOS.	6	Según versión
Licencia de software para desarrollo Web.	6	Según versión
Licencia de motores de bases de datos.	6	Según versión
Licencia de software de diseño gráfico.	2	Según versión
Una red LAN.	1	Q1
Una cuenta de ISP para el servicio de Internet.	1	Mensual
Licencias Office y Windows.	14	Según versión
Licencias de software contable, facturación CRM.	4	Según versión
Impresora multifuncional.	1	Q1
TV.	2	Q1
Renovación de Hosting y Dominio.	1	Anual
Contratación de plataformas de pagos.	2	Q3

Fuente: Elaboración propia.

5.15. Costos de producción.

Para el establecimiento de los costos de producción de WOOFFY PETS, se fundamentarán en la siguiente parametrización de familias de servicios:

- Servicios a partir de la programación de software: Comunicación, socialización y tenencia responsable.
- Servicios publicitarios y de mercado.

- Servicios logísticos: Ventas.

5.15.1. Servicios a partir de la programación de software.

Tabla 38. Costos para la creación de nuevos servicios a partir de desarrollo de software.

Costos para la creación de nuevos servicios				
Alcance	Tiempo	Equipo	Costo total	Costo mes
Básico.	1mes	1 desarrollador Junior (Dedicación de 8 horas/día), un líder de desarrollo (Dedicación de 3 horas día) y un diseñador gráfico (Dedicación 4 horas).	\$2.500.000	\$208.333
Medio.	1mes	1 desarrollador experto (Dedicación de 8 horas/día), un líder de desarrollo (Dedicación de 3 horas día) y un diseñador gráfico (Dedicación 4 horas).	\$4.000.000	\$333.333
Complejo.	6 meses	Tercerizado.	\$12.000.000	\$1.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Establecer un totalizado de los nuevos servicios no es posible, debido a que la creación de nuevos servicios o las mejoras a realizar dependerán del análisis del mercado para la tenencia responsable de los perros.

Para los costos de mantenimiento y soporte de la red social, dependen únicamente del salario de del líder de desarrollo donde será de \$2.800.000 con apoyo de un diseñador gráfico con un salario \$1.500.00.

5.15.2. Servicios publicitarios y de mercado.

Los costos de espacios publicitarios y de mercado desde el punto de vista del desarrollo de software y la gestión tecnológica de la red social, se encuentran contemplados en el punto anterior, debido a que son auto gestionables por los proveedores de productos caninos, los costos producción estará enfocada en labores de soporte. Existen otros costos para ampliar la base de dueños de perros, proveedores y entidades de cuidado animal, para ello se cuenta con la siguiente estructura de costos:

Tabla 39. Costos publicitarios y de mercado con fines de ampliar la base de ingresos de la red social WOOFFY PETS.

Ítem	Equipo	Número	Costo
Eventos caninos.	3 impulsores.	8	\$4.000.000
Ventas PAP.	3 asesores (Pago por día y comisión).	100	\$4.000.000
Publicidad digital.	Tercerizado	4	\$4.000.000

Fuente: Elaboración propia.

5.15.3. Servicios logísticos: Ventas y entrega de productos.

Los costos de ventas se encuentran inmersos en los costos del desarrollo de software y la entrega está a cargo de los proveedores de productos.

5.16. Infraestructura.

La infraestructura para la producción de los servicios prestados por la red social especializada en los perros WOOFFY PETS, están discriminadas en el punto 5.4 donde se listó los requerimientos tecnológicos para la producción de los servicios tanto en elementos de infraestructura (Servidores y computadores), como los programas, IDES de desarrollo, motores de bases de datos relacionales y no relaciones.

5.17. Mano de obra requerida.

La mano de obra requerida operativa es de 10 colaboradores en los procesos de producción de los servicios prestados por la red social especializada en perros WOOFFY PETS es la siguiente:

- Personal tecnológico: 1 líder de desarrollo, 1 programador experto y un programador junior.
- Personal de diseño: 1 diseñador gráfico.
- Impulsadores de producto: 3 tecnólogos de mercadeo.
- Ventas: 3 asesores comerciales.

5.18. Hallazgos del capítulo.

- En el desarrollo del capítulo se estableció los servicios a prestar a cada uno de los pilares del negocio, además se diseñaron el proceso general de operación de la red social especializada en los perros WOOFFY PETS. Para los dueños de los caninos, los procesos se centran en la comunicación y socialización, en las compras la entrega de los productos adquiridos a través de la red social y los procesos de tenencia responsable. Para los proveedores de productos, se estableció los procesos de mercado los cuales están enfocados a mejorar su visibilidad en el mercado junto a mejorar la capilaridad de sus ventas, además de establecer los pasos para hacer las ventas efectivas por medio del ecosistema digital. Por último, se encuentra el pilar que el de las entidades de cuidado animal donde el proceso está enfocado a cumplir los objetivos de responsabilidad social trazados por WOOFFY PETS.
- Se destaca como eje importante en los procesos de producción el desarrollo de software, para este fin se aplicará la metodología ágil SCRUM. Para la escalabilidad de producción bajo esta metodología se determinó que debe ser autogestionable, siempre manejar la anticipación a los eventos, determinar hasta donde llegan las acciones a realizar, ser muy adaptativo con criterios aterrizados de las inversiones a realizar.
- El modelo integral de los procesos productivos se centra en el desarrollo de software, servicios publicitarios y logísticos, los cuales tiene un alto grado de investigación y desarrollo dadas las características del ecosistema digital planteado a lo largo del documento, donde los factores determinantes son las personas, los aspectos

organizativos y las características del mercado. Estos factores mencionados son apoyados por la gestión del conocimiento, los sistemas de información y los procesos productivos.

6. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES.

6.1. Análisis estratégico.

El modelo de administración estratégica de la red especializada para los perros WOOFY PETS está enfocada a criterios de sentido común, centrándose en los siguientes elementos (Whelen, 2013):

- Análisis del entorno: Análisis DOFA.
- Formulación de la estrategia: Misión y visión.

6.2. Misión.

WOOFY PETS es una red social especializada en perros que promueve su cuidado.

6.3. Visión.

Ser la red social más reconocida y preferida que fomenta el bienestar canino.

6.4. Análisis DOFA.

El análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se desarrollan en la siguiente matriz.

Tabla 40. Matriz DOFA.

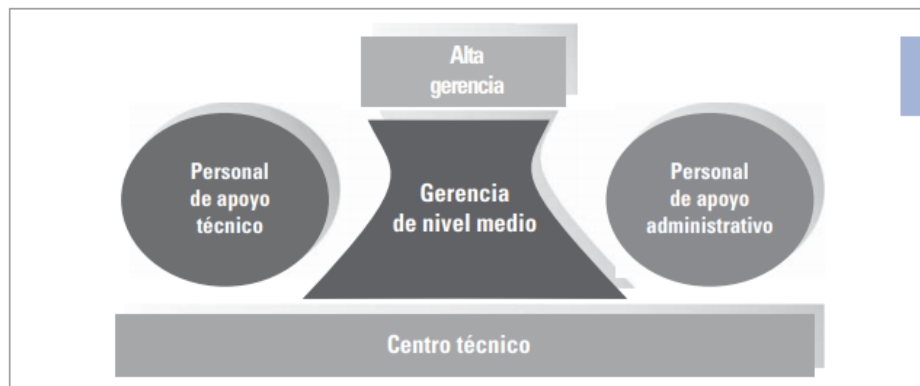
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ● Capacidad de integración del mercado en un interés común. ● Innovación tecnológica. ● Fomenta el cuidado integral de los caninos. ● Aumenta la visibilidad y recordación de las marcas. ● Comunicación en tiempo real. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Bajo nivel reputacional. ● Ataques cibernéticos. ● Exposición a las críticas mal intencionadas. ● Facilidad en la replicación del negocio. ● Falta de gusto por los perros y las redes sociales.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ● Producto en un mercado en crecimiento. ● Mercado que se mueve por sentimientos. ● Convertirse en referente en el mercado canino. ● Incremento del portafolio de los servicios. ● Creación de nuevos nichos de mercado para perros. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Desconocimiento de la marca de la red social. ● Competir con otras redes sociales de alto posicionamiento y/o copia de la estructura de la red social. ● Sensibilidad en el tratamiento de datos personales y su control. ● Cansancio de los seguidores. ● Falta de fidelidad de los seguidores.

Fuente: Elaboración propia.

6.5. Estructura organizacional.

La estructura organizacional para la red especializada en perros WOOFFY PETS parte del modelo de Mintzberg donde se sugiere cinco partes (Daft, 2011).

Figura 51. Las cinco partes básicas de una organización.



Fuente: Basado en Henry Mintzberg, *The Structuring of Organizations* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1979), 215-297; y Henry Mintzberg, "Organization Design: Fashion or Fit?" *Harvard Business Review* 59 (enero-febrero de 1981), 103-116.

Fuente: Daft, R. (2011). Recuperado de Teoría y Diseño Organizacional.

- **Centro técnico:** Dedicado a las actividades de construcción y mantenimiento de los servicios, trabajo publicitario y funcionamiento tecnológico de la red social.
- **Apoyo técnico:** Su función se enfoca al diseño de los nuevos servicios que prestará la red social, encargado de visualizar los problemas y oportunidades que se presenten en el mercado, son los responsables de la innovación.
- **Apoyo administrativo:** Es responsable de las actividades transversales al negocio como la administración del recurso humano, los mantenimientos locativos y de equipos.
- **Administración:** Su función es liderar las otras áreas de la empresa. Está compuesta por la alta gerencia y la gerencia media sus actividades principales son:
 - ✓ **Alta gerencia:** Se dedica a tareas de dirección, establecimiento de metas y políticas.

- ✓ **Gerencia media:** Garantiza la debida coordinación de los departamentos establecidos en la estructura organizacional.

El tipo de organización seleccionada para la red social especializada en los perros WOOFFY PETS según las establecidas por Mintzberg es de estructura emprendedora, por ser una empresa nueva y pequeña donde se centra en un alto directivo y los colaboradores del centro técnico con el fin de contar con poco personal de apoyo, donde las funciones de la gerencia media están anexas a las de la alta gerencia, lo que permite gran flexibilidad para reaccionar rápido a los eventos que se presenten en el desarrollo del negocio y competir con organizaciones nuevas o de mayor madurez (Daft, 2011).

Con estos componentes descritos, la estructura organizacional para WOOFFY PETS está definida de manera hibrida, la cual se describirá en el organigrama del punto 6.7.

6.6. Perfiles y funciones.

Tabla 41. Perfil y funciones del gerente.

ÁREA – GERENCIA		
Cargo	Perfil	Funciones
Gerente	<p>Educación:</p> <p>Administrador de Empresas, Ingeniero Electrónico o de sistemas.</p> <p>Formación:</p> <p>Conocimientos en desarrollo de software, negocios digitales, mercadeo y administración de ventas.</p> <p>Experiencia:</p> <p>Mínimo 2 años experiencia desempeñando cargos similares, marketing digital, venta de intangibles, administración y manejo de recursos físicos, humanos y económicos</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Liderazgo. ● Habilidades comunicativas. ● Capacidad de negociación. ● Creatividad. ● Capacidad de planificación. ● Trabajo en equipo. ● Iniciativa. ● Compromiso. ● Responsabilidad social individual. ● Orientación al logro y al cliente. ● Alta capacidad adaptación al cambio. ● Conocimiento de tecnologías. ● Toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Representación legal de la empresa. ● Establecer el norte estratégico de la red social especializada. ● Creación e implementación de las estrategias. ● Seguimiento al resultado de las estrategias. ● Establecer los instrumentos de mejora continua. ● Liderar los diferentes procesos de las áreas funcionales de la empresa. ● Garantizar la estabilidad financiera. ● Dar el visto bueno de las contrataciones del personal y de contratos con terceros. ● Responsable de pagos a proveedores. ● Responsable del relacionamiento público. ● Garantizar los ingresos necesarios y el cumplimiento de las metas fijadas por la organización. ● Otras que sean del cargo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 42. Perfil y funciones del coordinador de marketing y ventas.

ÁREA – MARKETING- Y VENTAS		
Cargo	Perfil	Funciones
Coordinador de Marketing y ventas	<p>Educación: Administrador de Empresas, publicista, mercadólogo o diseñador gráfico.</p> <p>Formación: Conocimientos en desarrollo de negocios digitales, ventas online y sistemas de información.</p> <p>Experiencia: Mínimo 2 años experiencia desempeñando cargos similares, marketing digital y en venta de intangibles,</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Liderazgo. ● Innovador y creativo ● Habilidades comunicativas. ● Capacidad de negociación. ● Capacidad de planificación. ● Trabajo en equipo. ● Compromiso. ● Orientación al logro y al cliente. ● Cumplimiento de metas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Cumplimiento de las metas de mercadeo y ventas. ● Incrementar la base de clientes. ● Responsable de las estrategias comerciales. ● Establecer los canales de servicio al cliente. ● Dar soporte al equipo de ventas y mercadeo. ● Analizar los cambios en el mercado. ● Presentar los informes de gestión. ● Otras que sean de su cargo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 43. Perfil y funciones del diseñador gráfico.

ÁREA – MARKETING- Y VENTAS		
Cargo	Perfil	Funciones
Diseñador gráfico	<p>Educación:</p> <p>Diseñador Gráfico.</p> <p>Formación:</p> <p>Conocimientos en desarrollo de negocios digitales, ventas online y programas de diseño orientados a productos Web y App.</p> <p>Experiencia:</p> <p>Mínimo 2 años experiencia desempeñando cargos similares desarrollando imagen corporativa y productos para empresas con productos intangibles con enfoque en Marketplace.</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Liderazgo. ● Innovador y creativo ● Habilidades comunicativas. ● Trabajo en equipo. ● Compromiso. ● Orientación al logro y al cliente. ● Cumplimiento de metas. ● Resolver problemas comunicativos. ● Conocimiento tecnológico. ● Criterios de sostenibilidad de producto. ● Alta habilidad verbal y escrita. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Diseñar de a la imagen corporativa y de los productos de la red social. ● Creación de conceptos visuales de publicidad. ● Apoyar en las tareas de establecimiento de presupuesto de los proyectos. ● Creación de infografías. ● Otras funciones que sean de su cargo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 44. Perfil y funciones del asesor- promotor.

ÁREA – MARKETING- Y VENTAS		
Cargo	Perfil	Funciones
Asesores – Promotores	<p>Educación: Tecnólogo, técnico o estudiantes universitarios de mercadeo, ventas, administración de empresas u otras áreas del conocimiento</p> <p>Formación: Tecnólogos o técnicos en ventas o mercadeo.</p> <p>Experiencia: Mínimo 6 meses experiencia en ventas preferiblemente de servicios y de intangibles.</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Liderazgo. ● Innovador y creativo ● Orientación al cliente y a la calidad de servicio. ● Saber escuchar. ● Capacidad de comunicación. ● Capacidad resolutive. ● Automotivación y autodisciplina. ● Inteligencia emocional. ● Capacidad de negociación 	<ul style="list-style-type: none"> ● Conocer al detalle los productos de la red social. ● Asesorar de manera objetiva y ética a los clientes. ● Administrar coherentemente la agenda de trabajo. ● Búsqueda de nuevos clientes y mercados. ● Ofrecer un buen servicio post venta. ● Cumplir con las metas de ventas. ● Otras que sean de su cargo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 44. Perfil y funciones del líder de desarrollo.

ÁREA – TECNOLOGÍA I+D		
Cargo	Perfil	Funciones
Líder de desarrollo	<p>Educación:</p> <p>Ingeniero de sistemas, informático o electrónico</p> <p>Formación:</p> <p>En lenguajes de programación, bases de datos relacionales y no relacionales, ingeniería de software, dirección de proyectos bajo metodología SCRUM.</p> <p>Experiencia:</p> <p>Mínimo 4 años de experiencia desarrollando proyectos de software de los como líder o arquitecto de software, junto con dirección de equipos de desarrollo.</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Liderazgo. ● Innovador y creativo ● Orientación al cliente y a la calidad de servicio. ● Saber escuchar. ● Dirección de equipos multidisciplinares. ● Capacidad de comunicación. ● Capacidad resolutive. ● Automotivación y autodisciplina. ● Inteligencia emocional. ● Capacidad de negociación. ● Gestión de proyectos. ● Administración de la delegación. ● Resiliencia. ● Resolución de problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Estimar tiempos y recursos para el desarrollo de las actividades de creación o perfeccionamiento de software. ● Liderar y gestionar los proyectos a su cargo. ● Definir las arquitecturas de desarrollo. ● Garantizar el alcance de nuevos o mejoras de los servicios prestados por la red social. ● Despejar las dudas de los desarrolladores y del diseñador gráfico. ● Participar en las definiciones de precio de venta de los servicios prestados. ● Otras que sean de su cargo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 45. Perfil y funciones del desarrollador Senior.

ÁREA – TECNOLOGÍA I+D		
Cargo	Perfil	Funciones
Desarrollador senior	<p>Educación:</p> <p>Ingeniero de sistemas, informático o electrónico</p> <p>Formación:</p> <p>En lenguajes de programación, bases de datos relacionales y no relacionales, manejo de software de Testing para desarrollos.</p> <p>Experiencia:</p> <p>Mínimo 4 años de experiencia desarrollando soluciones de software en Frontend y Backend para desarrollos Web y de APP en Android y IOS.</p> <p>.</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Liderazgo. ● Innovador y creativo ● Orientación al cliente y a la calidad de servicio. ● Saber escuchar. ● Capacidad de comunicación. ● Capacidad resolutive. ● Automotivación y autodisciplina. ● Inteligencia emocional. ● Capacidad de negociación. ● Resiliencia. ● Capacidad de análisis. ● Alta capacidad de organización. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Crear o desarrollar de nuevos programas o sistemas. ● Diseñar los planes de Testing para los desarrollos. ● Evaluar la funcionalidad de los sistemas actuales de la red social. ● Analizar los requerimientos y sugerencias de los clientes. ● Solucionar los problemas técnicos para el buen funcionamiento de la red social. ● Realizar las actividades de mantenimiento de la plataforma tecnológica. ● Elaborarlos manuales y procedimientos de uso de la red social y aplicativos de gestión. ● Presentar los avances de los desarrollos.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 46. Perfil y funciones del desarrollador Junior.

ÁREA – TECNOLOGÍA I+D		
Cargo	Perfil	Funciones
Desarrollador junior	<p>Educación:</p> <p>Ingeniero de sistemas, informático o electrónico</p> <p>Formación:</p> <p>En lenguajes de programación, bases de datos relacionales y no relacionales, manejo de software de Testing para desarrollos.</p> <p>Experiencia:</p> <p>Mínimo 2 años de experiencia desarrollando soluciones de software en Frontend y Backend para desarrollos Web y de APP en Android y IOS.</p> <p>.</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Innovador y creativo. ● Orientación al cliente y a la calidad de servicio. ● Saber escuchar. ● Capacidad de comunicación. ● Capacidad resolutiva. ● Automotivación y autodisciplina. ● Inteligencia emocional. ● Resiliencia. ● Capacidad de análisis. ● Alta capacidad de organización. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar de nuevos programas o sistemas. ● Realizar el Testing a los desarrollos. ● Solucionar los problemas técnicos para el buen funcionamiento de la red social. ● Realizar las actividades de mantenimiento de la plataforma tecnológica. ● Elaborarlos manuales y procedimientos de uso de la red social y aplicativos de gestión.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 47. Perfil y funciones del contador.

ÁREA – FINANCIERA		
Cargo	Perfil	Funciones
Contador	<p>Educación:</p> <p>Profesional en contaduría.</p> <p>Formación:</p> <p>Sistemas informáticos, manejo de software y gestión contable y tributaria.</p> <p>Experiencia:</p> <p>Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares.</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ética ● Capacidad de comunicación. ● Capacidad resolutive. ● Responsabilidad. ● Trabajo en equipo. ● Integridad. ● Confidencialidad. ● Objetividad. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Documentar los informes financieros de la empresa. ● Tener al día los libros contables. ● Realizar los balances financieros. ● Hacer auditorias financieras. ● Diseñar estrategias de costos. ● Reportes de irregularidades. ● Responsable de la declaración de impuestos. ● Encargado de las cuentas por pagar. ● Pagos de nómina. ● Apoyo a recursos humanos. ● Otras que sean de su cargo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 48. Perfil y funciones del analista de relaciones públicas.

ÁREA – RELACIONES PUBLICAS		
Cargo	Perfil	Funciones
Analista de relaciones publicas	<p>Educación:</p> <p>Profesional en periodismo o comunicación social.</p> <p>Formación:</p> <p>Sistemas informáticos, manejo de medios digitales y diseño de mecanismos para proporcionar marca y reputación.</p> <p>Experiencia:</p> <p>Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares.</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ética. ● Creatividad y pensamiento divergente. ● Capacidad de comunicación. ● Capacidad resolutive. ● Responsabilidad. ● Trabajo en equipo. ● Integridad. ● Objetividad. ● Imagen pública. ● Constructor de dialogo. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Identificar las relaciones públicas de la empresa con el cliente. ● Supervisión de las publicaciones empresariales. ● Preparación y aprobación de las noticias, artículos y fotografías a publicar en la red social o en otros medios. ● Dirigir las relaciones con las comunidades a impactar. ● Apoyar las labores de marketing y ventas. ● Realizar las investigaciones de la opinión publica de temas que impacten a la red social. ● Radiar y proyectar la imagen corporativa. ● Otras que sean de su cargo.

Fuente: Elaboración propia.

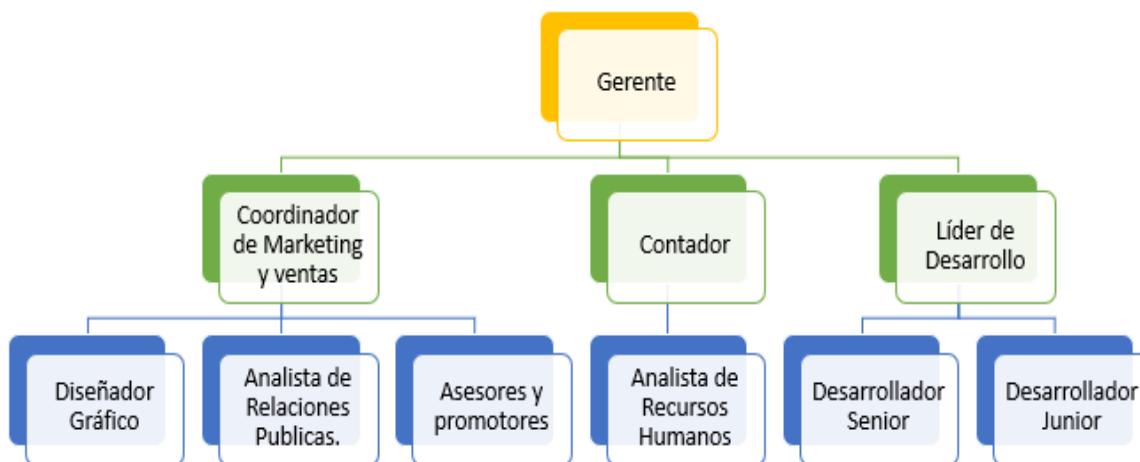
Tabla 49. Perfil y funciones del analista de recursos humanos.

ÁREA – RECURSOS HUMANOS		
Cargo	Perfil	Funciones
Analista de recursos humanos	<p>Educación:</p> <p>Profesional en administración de empresas o Psicología.</p> <p>Formación:</p> <p>Administración de recursos humanos.</p> <p>Experiencia:</p> <p>Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares.</p> <p>.</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ética. ● Capacidad de comunicación. ● Capacidad resolutoria. ● Responsabilidad. ● Trabajo en equipo. ● Integridad. ● Sensibilidad en lo humano. ● Liderazgo. ● Excelente comunicación escrita y verbal. ● Capacidad de planificar. ● Flexibilidad. ● Rigurosidad. ● Compromiso. ● Creación de canales de comunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar la contratación de personal. ● Coordinación de ellos programas de capacitación. ● Implementar el sistema de desempeño laboral. ● Administrar la dotación del personal. ● Administrar el esquema de remuneraciones. ● Cumplir la normatividad en derecho laboral. ● Fomentar la cultura y clima organizacional. ● Otras que sean de su cargo. ● Diseñar e implementar estrategias de reclutamiento.

Fuente: Elaboración propia.

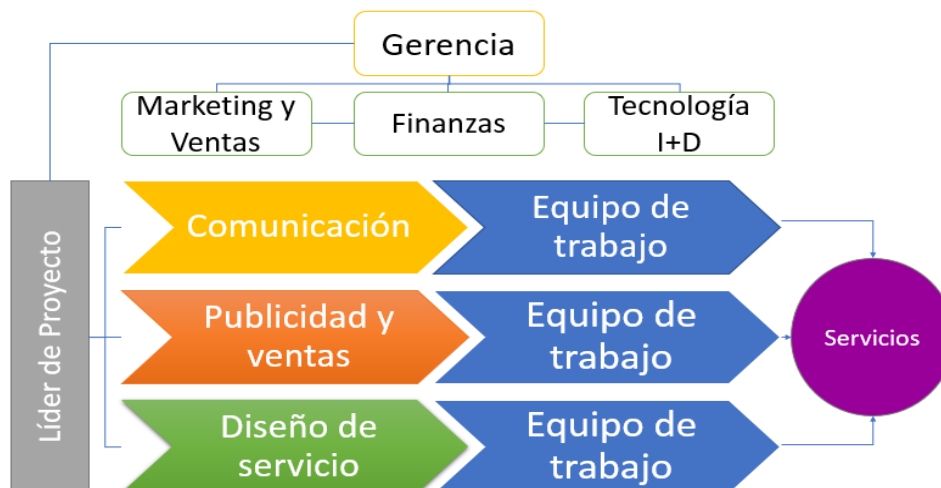
6.7. Organigrama.

Figura 52. Organigrama por cargos WOOFFY PETS.



Fuente: Elaboración propia.

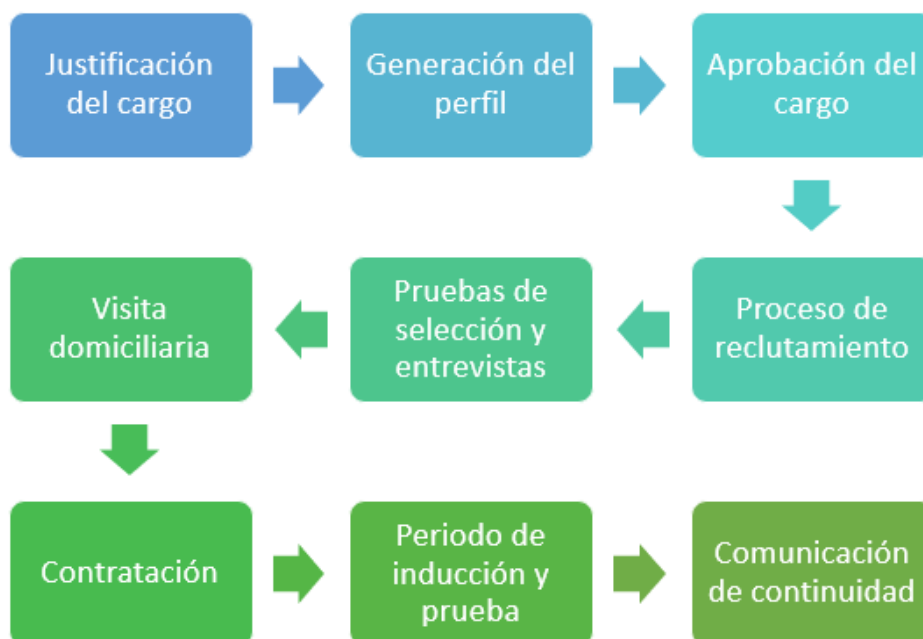
Figura 53. Organigrama de trabajo de proyectos WOOFFY PETS.



Fuente: Elaboración propia.

6.8. Esquema de contratación y remuneración.

Figura 75. Esquema General de Contratación en WOOFFY PETS.



Fuente: Elaboración propia.

La contratación de cada uno de ellos colaboradores se realiza de la siguiente manera:

- **Término indefinido:** Gerente, Coordinador de Marketing y Ventas, Contador y Líder de Desarrollo y Desarrollador Senior.
- **Termino fijo prorrogable o con posibilidad a pasar a indefinido:** Diseñador Gráfico, Analista de Relaciones Publicas, Desarrollador Junior y Analista de recursos humanos.

- **Por obra labor o días:** Asesores y promotores.

El esquema de remuneraciones es de la siguiente manera:

- **Salario Básico + Bonificación semestral por resultados proporcional a su cargo:** Gerente, Coordinador de Marketing y Ventas, Contador y líder de desarrollo.
- **Salario Básico + Bono anual por utilidades a la empresa:** Desarrollador Senior, Desarrollador junior, Analista de Relaciones Publicas, Analista de Recursos humanos y Diseñador Gráfico.
- **Salario Básico o Valor Hora + Comisiones por venta:** Promotores y asesores.

6.9. Factores clave de la gestión del talento humano.

El enfoque de la gestión del talento humano está dirigido en WOOFFY PETS a la administración del conocimiento, tecnología y la comunicación con sentido humanista, enmarcados en términos de calidad (Eficacia, eficiencia y efectividad) definiéndose los siguientes elementos claves (Armas, 2017):

- Trabajo por objetivos.
- Hacer las cosas bien desde el principio con la mayor optimización de recursos.
- Motivación a la proactividad en sus labores.
- Cultura de respeto, buen trato, transparencia, servicio al cliente, creatividad e innovación.
- Evaluación por indicadores de cumplimiento.
- Comunicación continua de forma clara.

- Compensaciones por productividad.
- Capacitación continua del equipo.

6.10. Sistemas de incentivos y compensación del talento humano.

En WOOFY PETS para este fin se contará con los siguientes incentivos y compensaciones:

- Bonos de productividad de acuerdo con el cargo.
- Teletrabajo.
- Formación continua del interés del negocio.
- Día libre de cumpleaños y un día adicional de vacaciones.
- Premio de reconocimiento al mejor colaborador por indicadores de cumplimiento.
- Auxilio de útiles escolares para sus hijos.
- Día de celebración con sus familias.

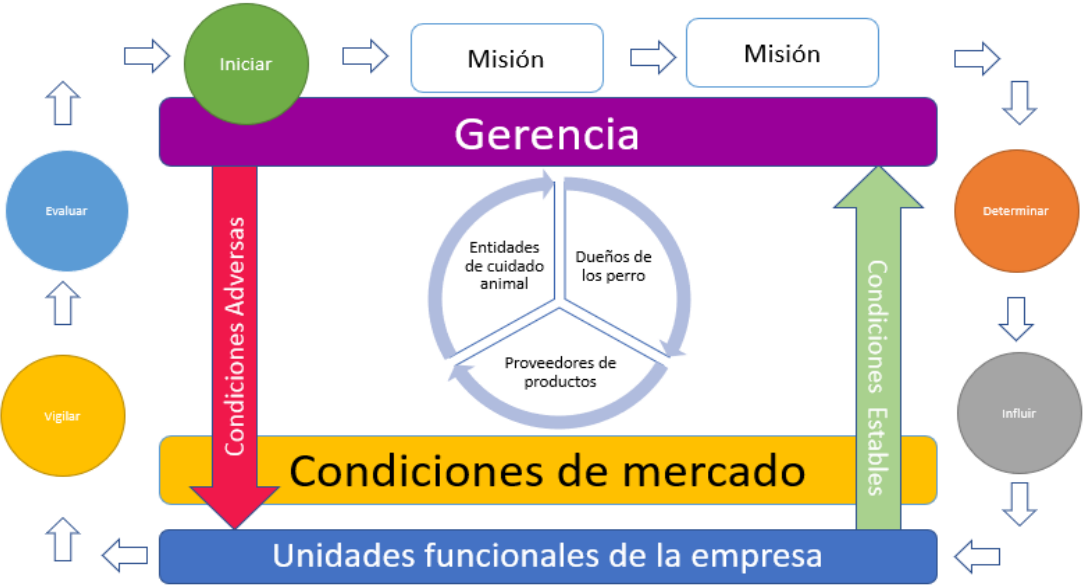
6.11. Esquema de gobierno corporativo.

WOOFY PETS definió en el punto 6.5 su estructura de carácter emprendedor, por tanto, las funciones de gobierno corporativo serán responsabilidad del gerente; en el momento que el negocio requiera inversiones se irán integrando accionistas que permitan el

apalancamiento financiero para generar las condiciones de competitividad de la red social especializada en los perros.

El esquema estará fundamentado en el liderazgo ejecutivo, dirigido en la búsqueda de los objetivos empresariales y la visión estratégica teniendo como norte la misión y visión anteriormente declarada. La planificación estratégica se realizará de abajo hacia arriba cuando el entorno de mercado se encuentre en condiciones estables, en condiciones adversas se ejecutará de arriba hacia abajo, la periodicidad para realizar la planificación es semestral (Whelen, 2013).

Figura 54. Esquema de Gobierno Corporativo de WOOFFY PETS.



Fuente: Elaboración propia.

Para el gobierno corporativo de WOOFFY PETS, su eje principal son los tres pilares del negocio como motivadores de la misión y la visión empresarial; siempre soportados en los comportamientos del mercado donde la toma de decisiones en condiciones estables como se mencionó anteriormente van de abajo hacia arriba y en condiciones adversas de arriba hacia abajo.

Cualquier acción que se inicia debe ser coherente con la misión y la visión como fundamento para la toma de decisiones, para luego vigilar su desarrollo y medir su efecto. Este flujo se aplica a los dos procesos de toma de decisiones mencionados en el párrafo anterior.

6.12. Aspectos legales.

- Ley 746 de julio 19 de 2002 "por la cual se regula la tenencia y registro de perros potencialmente peligrosos".
- Código nacional de Policía.
- Ley 1266 de 2008, también conocida como Ley de Habeas Data.
- Ley 679 de 2001 por medio de la cual se expide un estatuto para prevenir y contrarrestar la explotación, la pornografía y el turismo sexual con menores, en desarrollo del artículo 44 de la Constitución.
- Ley 1774 de 2016 que castiga el maltrato animal en Colombia.

- Ley 1834 de 2017 "Por Medio De La Cual Se Fomenta La Economía Creativa Ley Naranja".
- Ley 23 de 1982 "Sobre derechos de autor".
- Código penal.
- Ley 1564 Art. 244 de 2012 y decreto 2242 de la DIAN “Facturas electrónicas”.
- Decreto 1929 de 2007 “Expedición y validez facturas electrónicas”.
- Decreto 2668 de 2010 “Factura electrónica para emprendimientos y Pymes”.
- Código laboral colombiano.

6.13. Estructura jurídica y tipo de sociedad.

La red social especializada en perros WOOFFY PETS será de constitución es de Sociedad de Acciones Simplificadas (SAS), la cual tiene las siguientes características (CCB, 2019):

- El registro de la SAS es constitutivo, lo que implica que, una vez inscrita la sociedad, forma una persona jurídica distinta de los accionistas.
- Efectuado el registro en DEBIDA FORMA no podrá impugnarse el contrato social.
- La existencia de la SAS y las cláusulas estatutarias se probarán mediante los certificados expedidos por las cámaras de comercio.

Para la elaboración se tomarán como referencia el modelo dispuesto por la Cámara de Comercio de Bogotá de acuerdo con los artículos 5 y 6 de la ley 1258 de 2008. Para su constitución se elaborarán los siguientes documentos con sus respectivas características:

- Documento privado, autenticado, reconocido o con presentación personal por quienes lo firman como accionistas constituyentes.
- Nombres y documento del único dueño de la red social especializada para perros.
- Razón social: WOOFFY PETS.
- Domicilio principal.
- Termino de duración indefinido.
- Actividades principales de la red social de acuerdo con los códigos CIU de la actividad(es).
- Establecimiento del capital.
- Forma de administración.
- Identificación de las facultades de los administradores del negocio.
- Representante legal.

6.14. Regímenes especiales.

Por las características del plan de negocios planteado para WOOFFY PETS no tiene características las Entidades sin Ánimo de Lucro – ESAL ni de características cooperativas

como Las Empresas Asociativas sin Ánimo de Lucro – EASAL, por tanto, no pertenece a ningún régimen.

6.15. Hallazgos del capítulo.

- La misión y la visión de WOOFFY PETS se centran en la tenencia responsable de los caninos, enfatizando siempre en la existencia de la articulación de los pilares dueños de los perros, los proveedores de productos y las entidades de responsabilidad social. Partiendo de este norte, la red social especializada en los perros tiene fortalezas relevantes como la alta capacidad de integración de mercado al articular los pilares de los negocios planteados, es un negocio que su Core es la tecnología el cual contiene altos niveles constantes de innovación. Por otro lado, las principales debilidades que se presentan son el bajo nivel de reputación en el mercado al ser una empresa entrante y por su carácter tecnológico está expuesta a ataques cibernéticos. En oportunidades de mercado es favorable debido a que el mercado de los perros es un mercado creciente como lo hemos mencionado en capítulos anteriores el cual es apalancado por los sentimientos de sus dueños. Las amenazas a las que se encuentra expuesto el ecosistema digital es el desconocimiento de la marca lo que ocasiona desconfianza de los servicios a prestar y el posicionamiento de otras redes sociales como Facebook entre otras.
- WOOFFY PETS se caracteriza por tener una estructura emprendedora, donde se estimula productividad en sus colaboradores con las garantías laborales, como lo es

el teletrabajo y otros beneficios que se mencionan en el capítulo. Su esquema corporativo está caracterizado por tener el poder de las decisiones en la gerencia apoyado en las unidades funcionales de la empresa, las cuales están direccionadas al comportamiento del mercado de acuerdo con los tres pilares del negocio del ecosistema digital.

7. ASPECTOS FINANCIEROS

Para la elaboración de los puntos que requieran cálculos y simulaciones financieras, la herramienta utilizada para este fin es el simulador de la Universidad EAN elaborado por el docente Mauricio Reyes Giraldo.

7.1. Objetivos financieros.

7.1.1. Objetivos a corto plazo.

- Tener un sistema de reportes financieros que puedan mostrar el estado de las finanzas para la toma de decisiones y correcciones tempranas.
- Desarrollar un fondo de emergencias.
- Crear de un plan de ahorro para el desarrollo servicios de la red social y disminuir el endeudamiento.
- Llegar al punto de equilibrio en el primer año de operaciones.
- Desarrollar una cultura del ahorro corporativo.

7.1.2. Objetivos a mediano plazo.

- Alcanzar más 10.000 seguidores en la red social.
- Lograr vincular más de 500 proveedores de productos caninos.
- Conseguir la vinculación del 90% de las entidades de cuidado animal de la ciudad de Bogotá y sus alrededores.
- Iniciar operaciones en las dos ciudades siguientes a Bogotá con mayor tenencia de perros.

7.1.3. Objetivos a largo plazo.

- Posicionar la red social especializada en los perros como referente en el mercado.
- Expandir operaciones a las 10 ciudades capitales de Colombia con mayor tenencia de caninos y un país latinoamericano.

7.2. Política de manejo contable y financiero.

- La elaboración de los estados financieros será realizada con base en las Normas Internacionales de Información Financiera para Pymes (NIIF), los cuales son: Balance general, estado de resultados, estado de cambios en el patrimonio neto y flujos de efectivo.

- El flujo de efectivo generado será clasificado por actividades de operación, inversión y de financiamiento.
- Instrumentos financieros por utilizar será por centros de costos.
- Las cuentas por cobrar son de pago inmediato por parte de los proveedores de productos caninos al momento de la pauta, al igual de las compras realizadas por los dueños de los perros así evitando las cuentas irrecuperables.
- Para las cuentas por pagar a proveedores de productos después de comprobada la venta efectiva, serán canceladas con un máximo de 5 días hábiles.
- El pago de los servicios publicitarios y de venta de productos será por los medios autorizados por la empresa.
- Generar reporte diario de ventas para los jefes de área y gerencia.
- Modelo de costo ABC (French, 2019).
- Cultura de ahorro.
- El activo corriente no puede ser superado por el pasivo de largo plazo.
- Los viáticos a colaboradores se realizarán por un monto diario de acuerdo con la tabla de valores aprobada por Gerencia y por el área contable.
- La contabilidad debe ser sistematizada.

7.3. Presupuestos económicos (simulación).

Este presupuesto está relacionado con los componentes operativos del negocio, es resultado económico por las ventas como fuente de ingresos y los gastos son los egresos.

Para WOOFFY PETS el presupuesto esta discriminado en la siguiente tabla:

Tabla 50. Presupuesto económico WOOFFY PETS.

PROYECCIONES					
Año	2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS ANUALES	\$970.000.000	\$1080.001.500	\$1221.123.297	\$1389.521.746	\$1550.455.838
COSTOS ANUALES	\$270.000.000	\$ 300.356.250	\$338.341.395	\$383.606.817	\$429.703.828
MARGEN OPERATIVO	\$700.000.000	\$ 779.645.250	\$882.781.903	\$1005.914.929	\$1120.752.011

Fuente: Elaboración propia.

7.4. Presupuesto de ventas.

Tabla 51. Presupuesto de ventas.

ÍTEM	Unidades de venta				
	2021	2022	2023	2024	2025
Pauta publicitaria estándar	15.000	17250	20700	24840	27324
Pauta publicitaria Premium	7.000	7350	7718	8103	8509
Comisión de venta	30.000	34500	41400	49680	64584
TOTAL	52.000	59.100	69.818	82.623	100.417
ÍTEM	Precio por unidad				
	2021	2022	2023	2024	2025
Pauta publicitaria estándar	\$15.000,00	\$15.495	\$16.006	\$16.576	\$17.131
Pauta publicitaria Premium	\$100.000,00	\$103.300	\$106.709	\$110.500	\$114.204
Comisión de venta	\$1.500,00	\$1.550	\$1.601	\$1.658	\$1.713
ÍTEM	Ventas Anuales				
	2021	2022	2023	2024	2025
Pauta publicitaria estándar	\$ 225.000.000,00	\$267.288.750	\$331.331.134	\$411.751.827,47	\$468.100.065,05
Pauta publicitaria Premium	\$ 700.000.000,00	\$759.255.000	\$823.525.935	\$895.419.553,20	\$971.708.538,97
Comisión de venta	\$ 45.000.000,00	\$53.457.750	\$66.266.226	\$82.350.365,49	\$110.646.779,52
TOTAL	\$970.000.000	\$1.080.001.500	\$ 1.221.123.297	\$1.389.521.746	\$1.550.455.384

Fuente: Elaboración propia.

En el presupuesto de ventas el crecimiento porcentual de ventas es el siguiente:

Tabla 52. Datos del primer año de operaciones.

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO						CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VENTAS (CANTIDADES)			
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES	Año				
						2022	2023	2024	2025
1	Pauta publicitaria estanda	15.000	\$ 15.000,00	\$ 225.000.000	23%	15%	20%	20%	10%
2	Pauta publicitaria premium	7.000	\$ 100.000,00	\$ 700.000.000	72%	5%	5%	5%	5%
3	Comisión de venta	30.000	\$ 1.500,00	\$ 45.000.000	5%	15%	20%	25%	30%
4		-	\$ -	\$ -	0%	0%	0%	0%	0%
5		-	\$ -	\$ -	0%	0%	0%	0%	0%
6		-	\$ -	\$ -	0%	0%	0%	0%	0%
7		-	\$ -	\$ -	0%	0%	0%	0%	0%
8		-	\$ -	\$ -	0%	0%	0%	0%	0%
9		-	\$ -	\$ -	0%	0%	0%	0%	0%
10		-	\$ -	\$ -	0%	0%	0%	0%	0%
TOTAL				\$ 970.000.000	100%				

Fuente: Elaboración Propia-Simulador financiero Universidad EAN-Autor: Mauricio Reyes Giraldo.

Las fuentes de ingresos se encuentran discriminadas por la pauta publicitaria y las comisiones de ventas como resultado de las transacciones del Marketplace, esta información contiene los valores de cada uno de los servicios de la red social especializada en los perros WOOFFY PETS, junto con los porcentajes de incremento anual datos bases para el presupuesto de ventas presentado anteriormente, el ajuste en los precios por unidad se proyecta de acuerdo a la inflación del país, tomando como base un promedio del 3.3%.

7.5. Presupuesto de costos de comercialización.

Para la elaboración de este presupuesto la base de su realización es la mezcla de mercadeo el cual es proyectado a 5 años.

Tabla 53. Presupuesto de comercialización.

ÍTEM		AÑO				
		2021	2022	2023	2024	2025
Presupuesto total		\$15.000.000	\$20.000.000	\$25.000.000	\$30.000.000	\$40.000.000
Producto	Marca e innovación	\$6.000.000	\$8.000.000	\$9.000.000	\$12.000.000	\$20.000.000
Distribución, comunicación y promoción	Actividades de voz a voz Promoción con Influencers Participación en eventos	\$2.000.000	\$3.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$5.000.000
Precio	Estudios de mercado	\$1.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000
Fuerza de ventas	Capacitación Fidelización de clientes Reconocimientos	\$6.000.000	\$7.000.000	\$10.000.000	\$12.000.000	\$13.000.000

Fuente: Elaboración propia.

7.6. Presupuesto de costos laborales.

Tabla 53. Presupuesto de costos laborales.

MANO DE OBRA					
CONCEPTO	2021	2022	2023	2024	2025
Sueldo	\$102.000.000	\$108.120.000	\$114.823.440	\$122.286.964	\$130.602.477
Parafiscales	\$9.180.000	\$9.730.800	\$10.334.110	\$11.005.827	\$11.754.223
Cesantías	\$8.496.600	\$9.006.396	\$9.564.793	\$10.186.504	\$10.879.186
Intereses sobre cesantías	\$1.019.592	\$1.080.768	\$1.147.775	\$1.222.380	\$1.305.502
Prima de servicios	\$8.496.600	\$9.006.396	\$9.564.793	\$10.186.504	\$10.879.186
Vacaciones	\$4.253.400	\$4.508.604	\$4.788.137	\$5.099.366	\$5.446.123
Total	\$133.446.192	\$141.452.964	\$150.223.047	\$159.987.545	\$170.866.698
ADMINISTRACION					
CONCEPTO	2021	2022	2023	2024	2025
Sueldo	\$78.000.000	\$82.680.000	\$87.806.160	\$93.513.560	\$99.872.483
Parafiscales	\$7.020.000	\$7.441.200	\$7.902.554	\$8.416.220	\$8.988.523
Cesantías	\$6.497.400	\$6.887.244	\$7.314.253	\$7.789.680	\$8.319.378
Intereses sobre cesantías	\$779.688	\$826.469	\$877.710	\$934.762	\$998.325

Prima de servicios	\$6.497.400	\$6.887.244	\$7.314.253	\$7.789.680	\$8.319.378
Vacaciones	\$3.252.600	\$3.447.756	\$3.661.517	\$3.899.515	\$4.164.683
Total	\$102.047.088	\$108.169.913	\$114.876.448	\$122.343.417	\$130.662.769
VENTAS					
CONCEPTO	2021	2022	2023	2024	2025
Sueldo	\$49.200.000	\$52.152.000	\$55.385.424	\$58.985.477	\$62.996.489
Parafiscales	\$4.428.000	\$4.693.680	\$4.984.688	\$5.308.693	\$5.669.684
Cesantías	\$4.098.360	\$4.344.262	\$4.613.606	\$4.913.490	\$5.247.608
Intereses sobre cesantías	\$491.803	\$521.311	\$553.633	\$589.619	\$629.713
Prima de servicios	\$4.098.360	\$4.344.262	\$4.613.606	\$4.913.490	\$5.247.608
Vacaciones	\$2.051.640	\$2.174.738	\$2.309.572	\$2.459.694	\$2.626.954
Total	\$64.368.163	\$68.230.253	\$72.460.529	\$77.170.463	\$82.418.055

Fuente: Elaboración Propia.

Los incrementos salariales en cada uno de los años proyectados fueron en promedio del 6% el cual corresponde al último valor autorizado por el gobierno colombiano aplicado para el año 2020.

7.7. Presupuesto de costos administrativos.

Los costos administrativos están discriminados en los siguientes rublos:

Tabla 54. Presupuesto de costos administrativos.

ÍTEM	2021	2022	2023	2024	2025
Salarios (Operativos, administrativos y ventas)	\$299.861.443	\$317.853.130	\$337.560.024	\$359.501.425	\$383.947.522
Presupuesto de mezcla de mercadeo	\$15.000.000	\$20.000.000	\$25.000.000	\$30.000.000	\$40.000.000
Arriendo	\$24.000.000	\$24.912.000	\$25.858.656	\$26.841.284	\$27.861.252
Servicios públicos	\$5.000.000	\$5.190.000	\$5.387.220	\$5.591.934	\$5.804.252
Telefonía celular	\$1.000.000	\$1.038.000	\$1.077.444	\$1.118.387	\$1.160.886
Internet	\$1.500.000	\$1.557.000	\$1.616.166	\$1.677.580	\$1.741.328
Papelería	\$2.000.000	\$2.076.000	\$2.154.888	\$2.236.774	\$2.321.771
Servicios de seguridad	\$3.000.000	\$3.114.000	\$3.232.332	\$3.355.161	\$3.482.657
Servicios de aseo	\$3.000.000	\$3.114.000	\$3.232.332	\$3.355.161	\$3.482.657
Costos totales	\$354.361.443	\$378.854.130	\$405.119.062	\$433.677.706	\$469.802.500

Fuente: Elaboración propia.

7.8. Presupuesto de inversión.

Tabla 55. Presupuesto de inversión.

ÍTEM	INVERSIÓN INICIAL
Terrenos	\$-
Propiedad planta y equipo	\$30.000.000,00
Muebles y enseres	\$8.000.000,00
Equipo de oficina	\$10.000.000,00
Equipo de transporte	\$-
Franquicias	\$-
Patentes	\$-
Gastos de puesta en marcha	\$50.000.000,00
Total, inversiones	\$98.000.000,00

Fuente: Elaboración propia.

7.9. Estados financieros (escenario probable).

7.9.1. Flujo de caja.

Tabla 56. Flujo de caja.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:						
CAPITAL INVERTIDO						
	Año 0	2021	2022	2023	2024	2025
Activos Corrientes	\$ 624.361.443	\$ 761.894.965	\$ 762.746.042	\$ 769.971.313	\$ 776.717.454	\$ 750.664.356
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 67.506.869	\$ 95.428.291	\$ 132.076.912	\$ 176.515.875	\$ 219.669.237
KTNO	\$ 624.361.443	\$ 694.388.097	\$ 667.317.750	\$ 637.894.401	\$ 600.201.579	\$ 530.995.119
Activo Fijo Neto	\$ 98.000.000	\$ 81.400.000	\$ 64.800.000	\$ 48.200.000	\$ 31.600.000	\$ 15.000.000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 16.600.000	\$ 33.200.000	\$ 49.800.000	\$ 66.400.000	\$ 83.000.000
Activo Fijo Bruto	\$ 98.000.000	\$ 98.000.000	\$ 98.000.000	\$ 98.000.000	\$ 98.000.000	\$ 98.000.000
Total Capital Operativo Neto	\$ 722.361.443	\$ 775.788.097	\$ 732.117.750	\$ 686.094.401	\$ 631.801.579	\$ 545.995.119

	CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE									
EBIT	\$	329.038.557,0	\$	396.922.379,4	\$	487.906.946,0	\$	598.484.241,4	\$	700.348.528,5
Impuestos	\$	108.582.723,8	\$	130.984.385,2	\$	161.009.292,2	\$	197.499.799,7	\$	231.115.014,4
NOPLAT	\$	220.455.833,2	\$	265.937.994,2	\$	326.897.653,8	\$	400.984.441,8	\$	469.233.514,1
Inversión Neta	\$	53.426.653,8	\$	-43.670.346,3	\$	-46.023.349,1	\$	-54.292.822,6	\$	-85.806.460,3
Flujo de Caja Libre del período	\$	273.882.487	\$	222.267.648	\$	280.874.305	\$	346.691.619	\$	383.427.054

Fuente: Elaboración Propia-Simulador financiero Universidad EAN-Autor: Mauricio Reyes Giraldo.

7.9.2. Estado de resultados.

Tabla 57. Estado de resultados.

	ESTADO DE RESULTADOS				
	2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS	\$ 970.000.000,0	\$ 1.080.001.500,0	\$ 1.221.123.297,2	\$ 1.389.521.746,0	\$ 1.550.455.838,4
COSTO VENTAS	\$ 270.000.000,0	\$ 300.356.250,0	\$ 338.341.394,5	\$ 383.606.817,0	\$ 429.703.827,6
UTILIDAD BRUTA	\$ 700.000.000,0	\$ 779.645.250,0	\$ 882.781.902,6	\$ 1.005.914.929,0	\$ 1.120.752.010,8
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 299.861.443,0	\$ 309.756.870,6	\$ 319.978.847,3	\$ 330.538.149,3	\$ 341.445.908,2
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 39.500.000,0	\$ 40.803.500,0	\$ 42.150.015,5	\$ 43.540.966,0	\$ 44.977.817,9
OTROS GASTOS	\$ 15.000.000,0	\$ 15.562.500,0	\$ 16.146.093,8	\$ 16.751.572,3	\$ 17.379.756,2
DEPRECIACIÓN	\$ 16.600.000,0	\$ 16.600.000,0	\$ 16.600.000,0	\$ 16.600.000,0	\$ 16.600.000,0
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 329.038.557,0	\$ 396.922.379,4	\$ 487.906.946,0	\$ 598.484.241,4	\$ 700.348.528,5
GASTOS FINANCIEROS	\$ 124.472.288,6	\$ 107.745.739,4	\$ 87.673.880,3	\$ 63.587.649,5	\$ 34.684.172,4
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 204.566.268,4	\$ 289.176.640,0	\$ 400.233.065,7	\$ 534.896.592,0	\$ 665.664.356,1
IMPUESTOS	\$ 67.506.868,6	\$ 95.428.291,2	\$ 132.076.911,7	\$ 176.515.875,3	\$ 219.669.237,5
UTILIDAD NETA	\$ 137.059.399,8	\$ 193.748.348,8	\$ 268.156.154,0	\$ 358.380.716,6	\$ 445.995.118,6

Fuente: Elaboración Propia-Simulador financiero Universidad EAN-Autor: Mauricio Reyes Giraldo.

7.9.3. Balance general.

Tabla 58. Balance general.

ESTADOS FINANCIEROS BASICOS PROYECTADOS							
BALANCE							
	Año 0	2021	2022	2023	2024	2025	
ACTIVO							
CAJA/BANCOS	\$ 624.361.443,00	\$ 761.894.965,35	\$ 762.746.041,68	\$ 769.971.313,06	\$ 776.717.454,17	\$ 750.664.356,05	
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FIJO DEPRECIABLE	\$ 98.000.000,00	\$ 98.000.000,00	\$ 98.000.000,00	\$ 98.000.000,00	\$ 98.000.000,00	\$ 98.000.000,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 16.600.000,00	\$ 33.200.000,00	\$ 49.800.000,00	\$ 66.400.000,00	\$ 83.000.000,00	
ACTIVO FIJO NETO	\$ 98.000.000,00	\$ 81.400.000,00	\$ 64.800.000,00	\$ 48.200.000,00	\$ 31.600.000,00	\$ 15.000.000,00	
TOTAL ACTIVO	\$ 722.361.443,00	\$ 843.294.965,35	\$ 827.546.041,68	\$ 818.171.313,06	\$ 808.317.454,17	\$ 765.664.356,05	
PASIVO							
Impuestos X Pagar	0	\$ 67.506.868,6	\$ 95.428.291,2	\$ 132.076.911,7	\$ 176.515.875,3	\$ 219.669.237,5	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 67.506.868,6	\$ 95.428.291,2	\$ 132.076.911,7	\$ 176.515.875,3	\$ 219.669.237,5	
Obligaciones Financieras	\$ 622.361.443,00	\$ 538.728.696,95	\$ 438.369.401,69	\$ 317.938.247,38	\$ 173.420.862,21	\$ (0,00)	
PASIVO	\$ 622.361.443,00	\$ 606.235.565,52	\$ 533.797.692,89	\$ 450.015.159,06	\$ 349.936.737,56	\$ 219.669.237,50	
PATRIMONIO							
Capital Social	\$ 100.000.000,00	\$ 100.000.000,00	\$ 100.000.000,00	\$ 100.000.000,00	\$ 100.000.000,00	\$ 100.000.000,00	
Utilidades del Ejercicio	0	\$ 137.059.399,8	\$ 193.748.348,8	\$ 268.156.154,0	\$ 358.380.716,6	\$ 445.995.118,6	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 100.000.000,00	\$ 237.059.399,83	\$ 293.748.348,79	\$ 368.156.154,01	\$ 458.380.716,62	\$ 545.995.118,55	
TOTAL PAS + PAT	\$ 722.361.443,00	\$ 843.294.965,35	\$ 827.546.041,68	\$ 818.171.313,06	\$ 808.317.454,17	\$ 765.664.356,05	

Fuente: Elaboración Propia-Simulador financiero Universidad EAN-Autor: Mauricio Reyes Giraldo.

7.10. Indicadores financieros.

Tabla 59. Indicadores financieros.

LIQUIDEZ	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 624.361.443	\$ 761.894.965	\$ 762.746.042	\$ 769.971.313	\$ 776.717.454	\$ 750.664.356
PASIVOS CORRIENTES	\$ -	\$ 67.506.869	\$ 95.428.291	\$ 132.076.912	\$ 176.515.875	\$ 219.669.237
Resultado		11,3	8,0	5,8	4,4	3,4
CAPITAL TRABAJO DE	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 624.361.443	\$ 761.894.965	\$ 762.746.042	\$ 769.971.313	\$ 776.717.454	\$ 750.664.356
PASIVOS CORRIENTES	\$ -	\$ 67.506.869	\$ 95.428.291	\$ 132.076.912	\$ 176.515.875	\$ 219.669.237
Resultado		\$ 694.388.097	\$ 667.317.750	\$ 637.894.401	\$ 600.201.579	\$ 530.995.119

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Pasivo	\$ 622.361.443	\$ 606.235.566	\$ 533.797.693	\$ 450.015.159	\$ 349.936.738	\$ 219.669.237
Total, activo	\$ 722.361.443	\$ 843.294.965	\$ 827.546.042	\$ 818.171.313	\$ 808.317.454	\$ 765.664.356
Resultado	86%	72%	65%	55%	43%	29%
NIVEL DE CARGA FINANCIERA	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Gastos financieros		\$ 124.472.289	\$ 107.745.739	\$ 87.673.880,3	\$ 63.587.649,5	\$ 34.684.172,4
Ventas		\$ 970.000.000	\$ 1.080.001.500	\$ 1.221.123.297	\$ 1.389.521.746	\$ 1.550.455.838
Resultado		13%	10%	7%	5%	2%
NIVEL DE APALANCAMIENTO TOTAL	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Pasivo	\$ 622.361.443	\$ 606.235.566	\$ 533.797.693	\$ 450.015.159	\$ 349.936.738	\$ 219.669.237
Total, patrimonio	\$ 100.000.000	\$ 237.059.400	\$ 293.748.349	\$ 368.156.154	\$ 458.380.717	\$ 545.995.119
Resultado		256%	182%	122%	76%	40%
MARGEN BRUTO	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Utilidad bruta		\$ 700.000.000	\$ 779.645.250	\$ 882.781.903	\$ 1.005.914.929	\$ 1.120.752.011
Ventas		\$ 970.000.000	\$ 1.080.001.500	\$ 1.221.123.297	\$ 1.389.521.746	\$ 1.550.455.838
Resultado		72%	72%	72%	72%	72%
RENTABILIDAD OPERACIONAL	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Utilidad operativa		\$ 329.038.557	\$ 396.922.379	\$ 487.906.946	\$ 598.484.241	\$ 700.348.528
Ventas		\$ 970.000.000	\$ 1.080.001.500	\$ 1.221.123.297	\$ 1.389.521.746	\$ 1.550.455.838
Resultado		34%	37%	40%	43%	45%
RENTABILIDAD NETA	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Utilidad neta		\$ 137.059.400	\$ 193.748.349	\$ 268.156.154	\$ 358.380.717	\$ 445.995.119
Ventas		\$ 970.000.000	\$ 1.080.001.500	\$ 1.221.123.297	\$ 1.389.521.746	\$ 1.550.455.838
Resultado		14%	18%	22%	26%	29%
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO (ROE)	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Utilidad neta		\$ 137.059.400	\$ 193.748.349	\$ 268.156.154	\$ 358.380.717	\$ 445.995.119
Patrimonio neto	\$ 100.000.000	\$ 237.059.400	\$ 293.748.349	\$ 368.156.154	\$ 458.380.717	\$ 545.995.119
Resultado		58%	66%	73%	78%	82%
RENTABILIDAD DEL ACTIVO (ROA)	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Utilidad neta		\$ 137.059.400	\$ 193.748.349	\$ 268.156.154	\$ 358.380.717	\$ 445.995.119
Activos	\$ 722.361.443	\$ 843.294.965	\$ 827.546.042	\$ 818.171.313	\$ 808.317.454	\$ 765.664.356
Resultado		16%	23%	33%	44%	58%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados de los indicadores financieros se puede concluir los siguientes aspectos para la red social especializada en perros WOOFFY PETS:

- **Liquidez:** La razón de liquidez se encuentra por encima de 1 lo que significa que la empresa es solvente y puede responder por las obligaciones financieras en el corto y largo plazo.
- **Capital de trabajo:** El capital de trabajo neto es positivo, lo que significa que la empresa tiene la capacidad de pagar todos sus pasivos corrientes con los activos corrientes, indicando suficiente liquidez y mostrando que es sólida en el corto plazo.
- **Nivel de endeudamiento:** El nivel de endeudamiento es alto en el primer año lo que es normal por ser el año de inicio de operaciones y urge el apalancamiento financiero, pero se evidencia una reducción año a año donde en el 5 año se encuentra en el 29%, disminuyendo el riesgo y teniendo la posibilidad de tomar nuevos créditos para proyectos futuros.
- **Nivel de carga financiera:** Para el primer año se encuentra en un nivel aceptable, a medida que la proyección de las ventas se incrementa año por año se disminuye, ha un 2% que es un porcentaje bajo, donde se disminuye el endeudamiento y los compromisos de interés de la deuda.
- **Nivel de apalancamiento total:** Este indicador señala que para el primer año una relación superior a 2.0, lo que indica un escenario arriesgado, pero es un riesgo calculado por inicio de operaciones, en los años posteriores se encuentra por debajo de este valor se disminuye el riesgo financiero y demuestra que se encuentra calculado.

- **Margen bruto:** Este indicador muestra que el negocio tiene una alta rentabilidad que puede sostenerse en el tiempo, debido a que los costos en ventas tienden a disminuir frente a los ingresos.
- **Rentabilidad operacional:** Es adecuado incluso al primer año siendo del 34% a pesar del nivel de endeudamiento, teniendo una tendencia positiva hasta el quinto año de operaciones de la red social especializada en perros.
- **Rentabilidad neta:** A pesar de los compromisos financieros la rentabilidad neta para el primer año es la esperada para el tipo de negocio con un 14%, la proyección hasta el año 5 es positiva aumentando 15 puntos porcentuales, mostrando una buena planificación de costos.
- **Rentabilidad del patrimonio:** Los rendimientos sobre el patrimonio son altos y con tendencia a aumentar en los años proyectados, donde los beneficios esperados están entre un 58% y 82%.
- **Rentabilidad del activo:** Los porcentajes de este indicador año a año muestran que los activos se les está sacando provecho en las actividades desarrolladas por la empresa, lo que permitirá facilidades de crédito para inversiones futuras.

7.11. Fuentes de financiación.

Tabla 60. Fuentes de financiamiento.

TASA DE INT ANUAL CRÉDITO				
20,00%				
CALCULO DEL PRESTAMO				
ANOS	CUOTA A PAGAR	ABONO A CAPITAL	INTERESES	SALDO DE LA DEUDA
0				\$ 622.361.443
2021	\$ -208.105.035	\$ -83.632.746	\$ 124.472.289	\$ 538.728.697
2022	\$ -208.105.035	\$ -100.359.295	\$ 107.745.739	\$ 438.369.402
2023	\$ -208.105.035	\$ -120.431.154	\$ 87.673.880	\$ 317.938.247
2024	\$ -208.105.035	\$ -144.517.385	\$ 63.587.649	\$ 173.420.862
2025	\$ -208.105.035	\$ -173.420.862	\$ 34.684.172	\$ -0

Fuente: Elaboración Propia-Simulador financiero Universidad EAN-Autor: Mauricio Reyes Giraldo.

Para el establecimiento de la tasa de interés del crédito a tomar, se realizó el promedio de la tasa de interés activas para el 2020 para créditos de consumo de 38 entidades financieras (Superfinanciera, 2020).

Otras opciones fuera de las instituciones financieras para el financiamiento del proyecto por la Cámara de Comercio de Bogotá son:

- Programas y Convocatorias Públicas.
- Aceleradoras e Incubadoras de Empresas.
- Fondos de Capital Privado y de Emprendimiento.

7.12. Evaluación financiera.

Tabla 61. Evaluación financiera.

EVALUACIÓN FINANCIERA						
Tasa mínima de rentabilidad esperada por los emprendedores (TMR):			20 %			
FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN Año 0	2021	2022	2023	2024	2025
	-\$722.361.443	\$273.882.487	\$222.267.648	\$280.874.305	\$346.691.619	\$383.427.054
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO (VPN) =	\$ 120.044.444					
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	28,13%					

Fuente: Elaboración Propia-Simulador financiero Universidad EAN-Autor: Mauricio Reyes Giraldo.

La Tasa de oportunidad interna (TIO), entendida como aquella tasa de rentabilidad mínima que se espera del negocio fue determinada por las características del negocio analizadas y sustentadas a lo largo plan de negocios en los capítulos anteriores y del sector, bien fueran de productos con características similares a la red especializada en los perros o complementarios como redes sociales posicionadas en el mercado como Facebook, Instagram entre otras. Con respecto al valor presente neto del proyecto (VPN) es positivo con un valor de \$120.044.44 siendo mayor de cero lo que indica que el negocio es rentable permitiendo recuperar la inversión y lograr dividendos, indicando que el plan de negocios es viable. La tasa interna de retorno (TIR) es positiva con un 28.13% mostrando que el negocio está proyectado esta para obtener ganancias superiores a las TIO. El flujo de caja el primer año es negativo por inicio de operaciones y los compromisos financieros adquiridos, el hecho

es normal, para el segundo año empieza a ser positivo y los años posteriores aumenta, esto evidencia que la empresa tiene la capacidad de cumplir las obligaciones financieras y cuenta con efectivo para sus operaciones.

Tabla 62. Indicador WACC.

CALCULO DEL WACC (Costo Medio Ponderado de Capital)				
Ítem	Inversión	Peso de participación	Costos de capital	WACC
Aporte de los socios	\$100.000.000	13,8%	14%	19%
Financiamiento de la deuda	\$622.361.443	86,2%	20%	
Total	\$722.361.443			

Fuente: Elaboración propia.

El costo medio ponderado de capital (WACC) se calcula debido a que los recursos y el capital de la empresa se encuentran comprometidos por los créditos adquiridos, este indicador se encuentra cercano al costo de financiamiento evidenciándose el traslado del riesgo a las entidades bancarias lo que libera el flujo de caja. Para este caso es del 19% comparándolo con la rentabilidad de los activos del primer año que es del 16%, donde el WACC es mayor, esto se debe al inicio de las operaciones, pero comparándolo con los años siguientes es menor, lo que indica que la empresa cuenta con unas finanzas sanas, permitiendo tener la rentabilidad esperada.

7.13. Hallazgos del capítulo

- Las políticas de manejo contable y financiero para WOOFFY PETS están fundamentadas en las NIIF, donde se controla el flujo de efectivo por las actividades a realizar, el tipo de inversión y las fuentes de financiamiento, acorde a una distribución de centro de costos. Los pagos a proveedores están determinados a ser a corto plazo con fines de generar el ambiente de confianza que se ha comentado en el plan de negocios. Todo lo anterior está en un marco de cultura de ahorro y de la sistematización de las finanzas.
- En términos de ingresos se realizó la proyección a 5 años, donde se estima un crecimiento del 60% tomando como referencia el año 1 y el año 5, con un crecimiento del 100% en ventas. El flujo de caja libre en el mismo periodo se proyecta a un 39.9%. Estas proyecciones permiten tener una empresa líquida donde este indicador se encuentra por encima de 1 por lo cual es capaz de responder por sus compromisos financieros, donde sus niveles de endeudamiento se disminuyen año a año, destacándose su rentabilidad operacional del 34%.
- La TIO del negocio es del 20% comparándola con la TIR de 28.3% indica que el negocio puede obtener mayores ganancias a la esperada por los emprendedores, se destaca que el VPN es presente donde se reafirma que la red social especializada en los perros es rentable, muestra un comportamiento del WACC del 19% cercano al porcentaje de intereses de la fuente de financiamiento mostrando una organización sana financieramente.

8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

El enfoque para la sostenibilidad de la red social especializada en los perros WOOFFY PETS, se fundamenta en los principios de la ISO 26000 la cual tiene como objetivo orientar a las organizaciones para operar de manera social y responsablemente, las siguientes dimensiones son las que se tratarán en el presente capítulo:

- Social.
- Ambiental.
- Económica.
- Gobernanza.

El enfoque de sostenibilidad está fundamentado en el valor de la confianza elemento fundamental que se ha tratado a lo largo de la propuesta de negocio, así se da cumplimiento al comportamiento ético y transparente para con los tres pilares de la red social, sumando todo el entorno corporativo que impactan a los colaboradores.

Para cumplir con lo anteriormente mencionado las acciones de sostenibilidad se fundamentan en los siguientes principios:

Figura 56. Principio del enfoque se sostenibilidad.

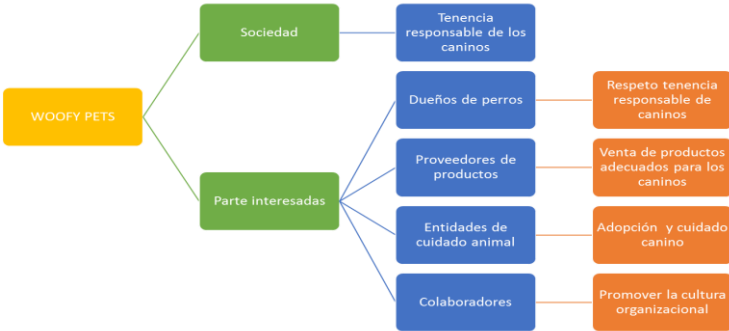


Fuente: Elaboración propia.

8.1. Dimensión social.

Está determinada por las siguientes relaciones de las partes interesadas:

Figura 57. Relaciones de responsabilidad social y sostenibilidad.



Fuente: Elaboración propia.

Para la red social especializada en perros, la parte social está determinada por la misma razón de ser de la red donde integra los tres pilares alrededor de la tenencia responsable de los perros, a los pilares se agrega los colaboradores de WOOFFY PETS, para este último grupo de interés se suma los procesos de gestión humana donde se hace énfasis en la igualdad, pagos justos y a tiempo, formación continua, promoción de un buen ambiente laboral y calidad de vida con fines de aumento de la calidad, productividad y promoción de la cultura organizacional.

8.2. Dimensión ambiental

Los aspectos a desarrollar la red especializada en perros WOOFFY PETS son (Scade, 2012):

- **Eficiencia en el consumo de recursos:** Política de cero papeles, promover la reutilización de elementos plásticos y fomentar el uso de elementos biodegradables en la tenencia responsable de los perros.
- **Emisiones de efecto invernadero:** Para contribuir a la reducción de los gases que producen el efecto invernadero en especial el metano producido por los excrementos de los perros. La acción a fomentar la cultura de esterilización y de esta manera se disminuye la población canina y se promoviendo la tenencia responsable.
- **Gestión de residuos:** Desde la razón de ser del negocio se realizará la promoción de espacios públicos limpios de excrementos caninos.

8.3. Dimensión de económica.

Este punto está determinado por los siguientes elementos (Scade, 2012):

- Reducción de los riesgos financieros.
- Nicho de mercado especializado.
- Satisfacción de los clientes entendiéndose como los pilares de la red social.
- Integración de los pilares en las actividades de la red social.
- Reducción de los riesgos reputacionales y los costes relacionados.
- Innovación en la cadena de proveedores.
- Relaciones de confianza.
- Política de gastos controlados.
- Innovación tecnológica como punta de lanza en el crecimiento de la red social.

8.4. Dimensión de gobernanza.

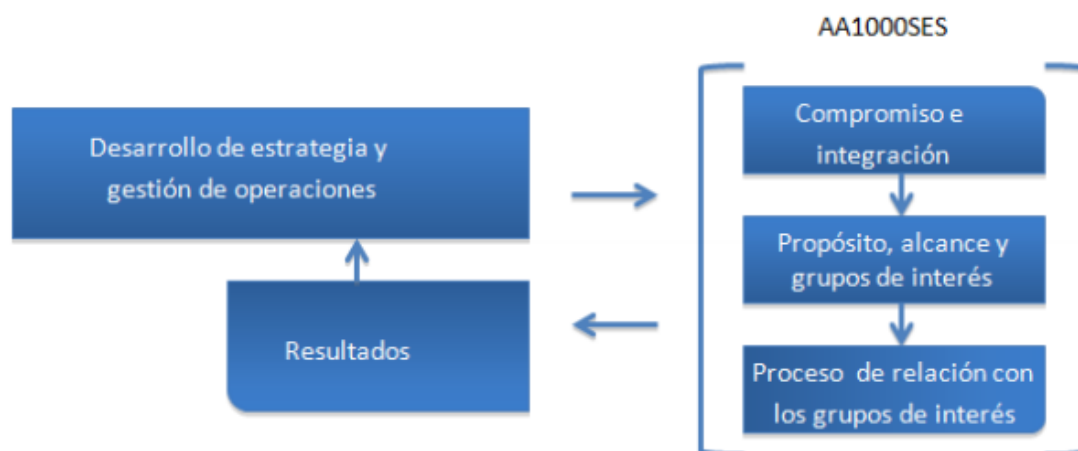
El norte de la gobernanza del enfoque de la sostenibilidad de la red social especializada en los perros son los principios mencionados en la introducción de este capítulo, los cuales están fundamentados en la ISO 26000, las metas planteadas son las siguientes:

- Ser un referente en el mercado como agente que promueve acciones de responsabilidad social de perros.
- Obtener el reconocimiento como una empresa socialmente responsable.

- Ser un aspiracional laboral en el mercado laboral.
- Promover acciones que mitiguen el impacto de los caninos al medio ambiente.
- Tener el reconocimiento empresarial como una Start Up exitosa y solidad financieramente.

Para la comunicación de las acciones en termino de sostenibilidad y responsabilidad social se realizarán de acuerdo con el siguiente proceso:

Figura 58. Proceso de comunicaciones de acciones AA1000SES.

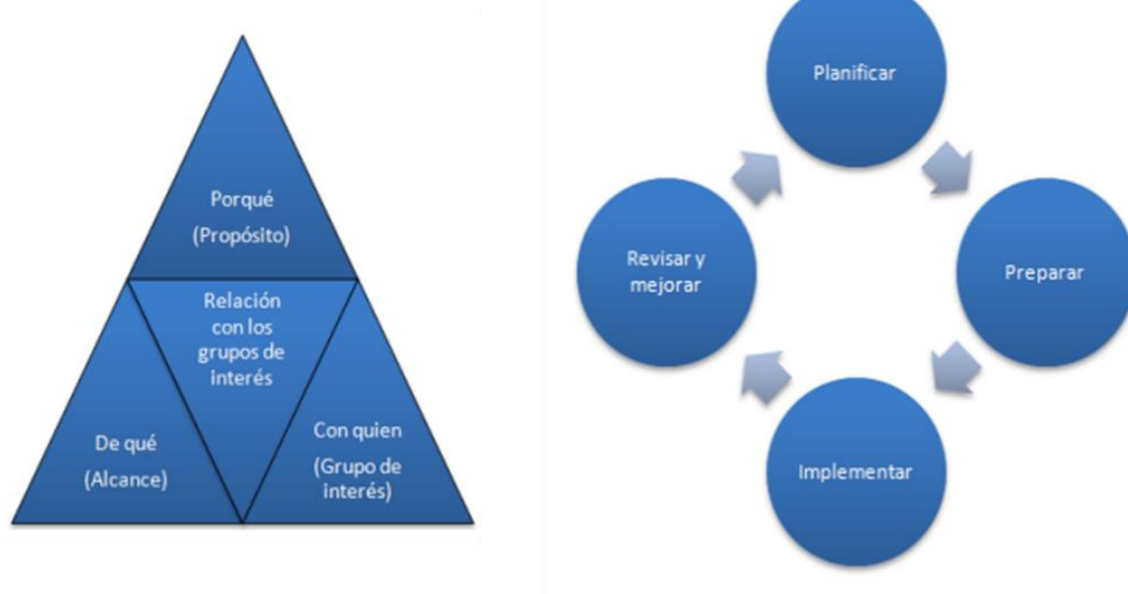


Fuente: Scade, J (2012). Recuperado de Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial.

Este proceso de comunicaciones será liderado por el analista de relaciones públicas el cual debe establecer los parámetros de los compromisos e integración que se realicen en los tres ejes de sostenibilidad.

Debido a que las acciones salen de la interacción de los grupos de interés y su relacionamiento se establece de la siguiente manera:

Figura 59. La Norma de Relación con los Grupos de Interés de AccountAbility AA1000SES.



Fuente: Scade, J (2012). Recuperado de Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial.

Para poder llevar a cabo cualquier acción el primer punto es establecer claramente el propósito de las acciones a llevar a cabo, por tanto, esto permitirá establecer un alcance y definir los grupos de interés específicos mediante el dialogo entre ellos. En la planificación se requiere perfilar y mapear los grupos de interés, sus niveles de relacionamiento y la forma como lo hacen y así fijar el propósito del dialogo fijando los límites de las acciones, luego colocar a comentarios del plan como también definir de los indicadores para evaluar el

proceso. En la etapa de preparación se preparan los recursos a movilizar y se identifican los riesgos a los que se puede estar expuestos por las acciones a realizar. En la implementación se invitan a los grupos de interés, se informan de las reglas y procedimiento de las acciones se documentan para realizar la explicación a la gerencia y luego se comunica los resultados y por último se revisan las acciones para tomar los correctivos del caso y la identificación de buenas prácticas (Scade, 2012).

El modelo de gestión de la gerencia de las acciones sociales y de sostenibilidad está determinado por el modelo LGB.

Figura 60. Modelo LGB de gestión de acción social empresarial en la comunidad.



Fuente: Scade, J (2012). Recuperada de Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial.

8.5. Hallazgos del capítulo.

- En términos de sostenibilidad WOOFY PETS toma como marco de referencia la norma ISO 26000, la cual contempla los ejes sociales, ambiental, económico y de gobernanza. Los elementos mencionados son cohesionados por medio de la confianza entre los pilares del negocio, apoyados en los principios contemplados en la norma como son la transparencia, rendición de cuentas entre otros.
- En los puntos desarrollados según la norma, lo social se encuentra alineado con la tenencia responsable de los caninos donde son partícipes los dueños de los perros, proveedores de servicios y las entidades de cuidado animal, mientras el eje ambiental esta direccionado al consumo racional de los recursos, promover acciones que contribuyan a reducir el efecto invernadero y manejo adecuado de residuos biológicos de los perros, para el eje económico son múltiples acciones que se realizan pero la principal es crear relaciones de confianza. El resultado de esto en términos de gobernanza está centrado ser una empresa socialmente responsable en el buen cuidado de los caninos integrando los tres pilares del negocio.

CONCLUSIONES

En el desarrollo del plan de negocios de una red social especializada con el nombre de WOOFY PETS, es un ecosistema digital que gira en torno a tres pilares fundamentales los dueños de los perros, los proveedores de productos y las entidades de cuidado animal. Los cuales tienen necesidades puntuales para la tenencia responsable de los caninos, bajo este objetivo común se logra la integración de sus intereses en una herramienta de social media como lo es una red social especializada en los perros. El valor corporativo fundamental es el de la confianza, de donde parte de los procedimientos y el actuar de la red social, como eje principal para construir el valor reputacional, así inspira los sentimientos que estimulen la tenencia responsable de los perros, dándole a este miembro la importancia actual dentro de la composición familiar en los hogares. Técnicamente se integran los tres pilares por medio de los espacios de comunicación como el Marketplace y zonas para el desarrollo de la responsabilidad social.

La red especializada en perros WOOFY PETS será participe de uno de los mercados con tendencia creciente en los próximos años a nivel regional, país y para la ciudad de Bogotá, las condiciones que estimulan el crecimiento mencionado en la propuesta de negocio la reducción de la natalidad, el síndrome del nido vacío, la creciente adopción de caninos y el creciente número de perros en los hogares. Otro punto importante es la pauta publicitaria que ha demostrado un crecimiento interesante como por ejemplo para los años del 2015 al 2018 donde se evidenció un crecimiento en casi 10 puntos porcentuales, gracias a la penetración del internet a aumentado considerablemente por la ampliación y actualización de las redes

telecomunicaciones, además los costos de los equipos terminales ha facilitado el acceso para que las personas puedan tener Smartphone, portátiles y otros equipos electrónicos, lo que facilita la navegabilidad en internet y por tanto el uso de productos digitales como la red social especializada en los perros WOOFFY PETS. Para el mercado de Bogotá en pauta publicitaria existe un mercado amplio con 3603 comercios dedicados a la venta de productos caninos, lo que garantiza un mercado para el desarrollo de la pauta publicitaria en la red social. En términos de comercialización de productos existen en la ciudad 694.289 dueños de perros como posibles compradores de productos, por otro lado, hay 30 entidades de cuidado animal quienes se encargarán de los objetivos de responsabilidad social. Otro punto a favor del plan de negocios es el desconocimiento de los tres pilares sobre redes especializadas en perros, pero tienen tendencia al uso frecuente de otras redes sociales como Facebook, Instagram y YouTube, convirtiéndose en una oportunidad muy importante en el mercado en que participará WOOFFY PETS. Con respecto a las proyecciones de la cuota de mercado donde la publicitaria se proyecta una participación del 30,9% y de las comisiones de ventas con un 1,2%, se convierten datos que brindarán el norte para la toma de decisiones por parte de la red especializada en perros WOOFFY PETS para establecer las estrategias de entrada al mercado y posicionamiento.

En términos financieros el plan de negocios muestra un buen nivel de liquidez demostrando solidez financiera, permitiéndole tener capacidad de endeudamiento para proyectos futuros que le permitan desarrollarse aún más, es de resaltar que el TIR (28.13%) supera al TIO (20%), lo que indica que el negocio tiene la posibilidad de generar mayores dividendos a los esperados por los accionistas del emprendimiento, el VPN proyectado es de \$120.044.444

siendo positivo lo que indica que el negocio es rentable y viable, con capacidad de atraer nuevas inversiones.

Desde el punto de vista de la sostenibilidad se optó por trabajar con la ISO 26000, debido al compromiso de WOOFFY PETS de generar impacto no solo en los dividendos que pueda generar el plan de negocios, sino desde el aporte social, ambiental y lo económico desde una gobernanza con buenas prácticas fundamentada en la confianza de los pilares del negocio y de los colaboradores de la red social especializada en perros WOOFFY PETS.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, M. (2018). *Administración de ventas*. Alicante: 3 Ciencias.
- Aguirre. (22 de Enero de 2019). *Petindustry*. Obtenido de <http://petindustry.co/gerencia/proyecciones-del-mercado-para-mascotas-2019/>
- Aguirre, S. (22 de Enero de 2019). *Petindustry*. Obtenido de <http://petindustry.co/gerencia/proyecciones-del-mercado-para-mascotas-2019/>
- APADAC. (15 de Octubre de 2019). APADAC. Obtenido de <http://protectora-apadac.org/s21/our-objectives>
- Armas, Y. M. (2017). *Gestión del Talento Humano y Nuevos Escenarios Laborales*. Samborondón - Ecuador: Coedición-Universidad ECOTEC.
- Ballestas, L. (12 de Junio de 2018). *El Tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/dinero-que-invierten-las-familias-colombianas-en-el-cuidado-de-sus-mascotas-228908>
- Baron, D. (2014). *Investigación a través de la Prospectiva de Marketing del rol que tienen las mascotas (Caninos/Felinos) en los hogares Bogotanos en la actualidad y en el 2024*. . Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Administración -CESA-.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Pearson.
- Caceres, I. (2016). *INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS EMPRESARIALES ENFOQUE: ISO 31000*. Lima: Platinum Editorial.
- Cardona. (22 de Octubre de 2018). *Agronegocios*. Obtenido de <https://www.agronegocios.co/mascotas/fenalco-destaco-que-mercado-de-mascotas-en-colombia-mueve-cerca-de-us300-millones-en-alimentos-anuales-2784577>
- CCB, C. d. (Marzo de 2019). Guía 1. *Constitución de una Sociedad por Acción Simplificada*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Camara de Comercio de Bogotá.
- Cigüenza, N. (9 de Febrero de 2019). *La Republica*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/internet-economy/hasta-siete-horas-puede-gastar-un-colombiano-en-las-redes-sociales-2826041>
- Corvo, H. S. (Octubre de 2019). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/demanda-potencial/>
- Daft, R. L. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional*. Mexico D.F.: Cengage Learning Editores, S.A.

- DANE. (01 de Julio de 2019). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-del-productor-ipp>
- Dinero. (22 de Noviembre de 2018). *Revista Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/mascotas-en-los-hogares-de-colombia-en-2018/264423>
- Duque, V. (2017 de Noviembre de 2017). *Mis animales*. Obtenido de <https://misanimales.com/las-10-mejores-redes-sociales-para-mascotas/>
- Económica, L. N. (18 de Octubre de 2018). *La Nota Económica*. Obtenido de <http://lanotaeconomica.com.co/economia/mercado-mascotas-colombia.html>
- Eolivier. (8 de Julio de 2018). *Emprendedores y negocios*. Obtenido de <https://emprendedoresynegocios.com/escalabilidad-de-un-negocio/>
- Facebook. (5 de Enero de 2020). *Facebook para empresas*. Obtenido de <https://es-la.facebook.com/business/help/223030991929920?id=533228987210412>
- Fernandez, V. (8 de Enero de 2019). *webconsultas*. Obtenido de <https://www.webconsultas.com/mente-y-emociones/familia-y-pareja/sindrome-del-nido-vacio-11456>
- Fernandez, L. (7 de Septiembre de 2018). *Agronegocios*. Obtenido de <https://www.agronegocios.co/mascotas/la-red-social-de-mascotas-plac-planea-llegar-a-mexico-y-brasil-2768005>
- Ferrell, O. C. (2012). *Estrategia de marketing*. Ciudad de Mexico: CENGAGE LEARNING.
- French, M. (14 de Septiembre de 2019). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/implementar-modelo-costos-abc/>
- Gabrica. (2018). *Gabrica*. Obtenido de <https://www.gabrica.co/noticiasesp/noticia-2-esp-destacada/>
- Galiana, P. (9 de diciembre de 2016). *IEBSCHOOL*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/>
- Gentil, A. (8 de Noviembre de 2015). *Noticias*. Obtenido de <https://noticias.perfil.com/2015/10/08/por-que-a-los-seres-humanos-nos-atrae-tener-animales-domesticos/>
- Gerritsen, J. (16 de Mayo de 2016). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/narices-frias/caracteristicas-similares-perros-duenos-estilodevida.html>
- GFK. (24 de 05 de 2016). *GFK*. Obtenido de <https://www.gfk.com/es-co/insights/press-release/la-mayoria-de-quienes-tienen-mascota-radican-en-america-latina-rusia-y-los-eeuu-2/>

- Gionny. (30 de Julio de 2019). *Giatope*. Obtenido de <https://gioatope.com/negocios-de-mascotas-rentables-2019/>
- González, R. H. (2011). *Conocimiento, Innovación y Desarrollo*. San José de Costa Rica: I.G.E. Editorial.
- Grundy, T. (2006). *Rethinking and reinventing*. Wiley InterScience, 2015.
- ICEMD. (21 de Febrero de 2019). Obtenido de ICEMD: <https://www.icemd.com/digital-knowledge/estudios/pets-innovations-innovacion-en-el-sector-de-las-mascotas/>
- ICONTEC. (2015). *NTC ISO 9001 - Sistema de Gestión de Calidad - Requisitos*. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.
- LaRepublica. (12 de agosto de 2016). *Comunicaciones de la Universidad Tecnologia de Pereira*. Obtenido de Comunicaciones de la Universidad Tecnologia de Pereira: <https://www.larepublica.co/empresas/el-mercado-de-los-productos-para-las-mascotas-movera-1-billon-este-ano-2409661>
- Linio. (1 de Marzo de 2020). *Linio*. Obtenido de <https://www.linio.com.co/sp/vender-por-internet-linio>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. Ciudad de Mexico: Pearson.
- Manosqueflorecen. (13 de 10 de 2019). *Manosqueflorecen*. Obtenido de <https://manosqueflorecen.wordpress.com/about/>
- Mejia, J. C. (2 de Mayo de 2017). *Marketing Digital*. Obtenido de <http://www.juancmejia.com/marketing-digital/estadisticas-de-redes-sociales-usuarios-de-facebook-instagram-linkedin-twitter-whatsapp-y-otros-infografia/>
- Mendiola, J. (4 de Abril de 2017). *El País*. Obtenido de https://elpais.com/tecnologia/2017/04/04/actualidad/1491296467_396232.html
- Mercadolibre. (1 de Marzo de 2020). *Mercadolibre*. Obtenido de https://www.mercadolibre.com.co/ayuda/Costos-de-vender-un-servicio_871
- Microsoft. (28 de Febrero de 2017). *Microsoft*. Obtenido de <https://docs.microsoft.com/es-es/sql/relational-databases/databases/estimate-the-size-of-a-database?view=sql-server-ver15>
- Moferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Castellon: Publicacions de la Universitat Jaume .
- OLX. (1 de Marzo de 2020). *OLX*. Obtenido de [www.olx.co/payments/choosePackage\(single/AD_UPGRADE](http://www.olx.co/payments/choosePackage(single/AD_UPGRADE)
- Osterwalder, A. (2015). Diseñando la propuesta de valor. En A. O.-Y. Pigneur, *Diseñando la propuesta de valor - Resumen* (pág. 1 a la 12). Barcelona: Deusto.
- Pabón, E. O. (2013). *Gestión de Tecnología e Innovación*. Bogotá: Ediciones EAN.

- Perez, J. A. (2004). *Gestión por Procesos. Como utilizar ISO 9001:2000 Para Mejorar la Gestión de la Organización.* . Madrid: ESIC.
- PMI. (2017). *Guía PMBOK Sexta Edición.* Pensilvania: PMI.
- Porter, M. (2005). *Ventaja competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior.* Ciudad de México: Compañía Editorial Continental.
- Procolombia. (01 de Julio de 2019). *Procolombia.* Obtenido de <https://www.inviertaencolombia.com.co/como-invertir/impuestos.html>
- PWC. (Diciembre de 2016). *Iab.Colombia.* Obtenido de <http://www.iabcolombia.com/wp-content/uploads/8.resumen-ejecutivo-reporte-de-inversion-en-publicidad-digital-acumulado-ano-2016.pdf>
- Quiroga, J. (2017). *Reporte de industria: Ele e-commerce en colombia 2017.* Bogotá: BlackSip.
- Republica, B. d. (1 de 07 de 2019). *Banco de la Reublica.* Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/es/encuesta-proyecciones-macroeconomicas>
- Republica, L. (12 de agosto de 2016). *Comunicaciones de la Universidad Tecnologia de Pereira.* Obtenido de Comunicaciones de la Universidad Tecnologia de Pereira: <https://www.larepublica.co/empresas/el-mercado-de-los-productos-para-las-mascotas-movera-1-billon-este-ano-2409661>
- Reynolds, G. (8 de Junio de 2019). *El Observador.* Obtenido de <https://www.elobservador.com.uy/nota/otro-beneficio-de-vivir-con-animales-los-duenos-de-perros-se-ejercitan-mas-201965131358>
- Rodriguez, C. (27. de Agosto. de 2017). *Portafolio.* Obtenido de <https://www.portafolio.co/tendencias/las-mascotas-mas-influyentes-del-mundo-509091>
- Romero, G. (3 de Abril de 2019). *Uniminuto Radio.* Obtenido de <https://www.uniminutoradio.com.co/en-colombia-hay-mas-de-un-millon-de-animales-en-la-calle/>
- Sanchez, R. (5 de Mayo de 2019). *Mundo de Perros.* Obtenido de <https://www.mundoperros.es/los-perros-mas-famosos-las-redes-sociales/>
- Scade. (2012). *Responsabilidad Social y Sostenibilidad deEmpresarial.* Madrid: Escuelade Organización Industrial-Fondo Social Europeo-Unión Europea.
- Semana. (8 de Agosto de 2016). *Semana.* Obtenido de <https://www.semana.com/vida-moderna/articulo/beneficios-de-tener-una-mascota/489599>
- Superfinanciera. (10 de Enero de 2020). *Superfinaciera.* Obtenido de <https://www.superfinanciera.gov.co/Superfinanciera-Tasas/generic/activeInterestRates.seam>

SurveyMonkey. (2 de Octubre de 2019). *SurveyMonkey*. Obtenido de <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

Tapia, A. (26 de Marzo de 2015). *Mis animales*. Obtenido de <https://misanimales.com/un-estudio-revela-la-diferencia-de-personalidad-entre-amantes-de-gatos-y-perros/>

Whelen, T. (2013). *Administración Estratégica y Política de Negocios*. Bogotá: Pearson.

ANEXOS

ANEXO 1_ Formulario De Encuesta A Dueños De Perros

1 Edad

- 18-24 años.
- 25-30 años.
- 31-40 años.
- 41-50 años.
- Mayores a 50 años

2 Estado civil

- Soltero/a
- Casado/a
- Separado/a
- Viudo/a
- Divorciado/a

3 Genero

- F
- M
- Otro

4 ¿Que tipo de perro tiene en su hogar?

- Grande
- Mediano
- Pequeño

5 La tenencia del perro es por:

- Compañía
- Seguridad
- Gusto
- No lo sabe

6 ¿Cual es la importancia de su perro en el núcleo familiar?.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

7 Sus ingresos son:

- Menor a \$1.000.000
- De \$1.000.000 a \$2.000.000
- Mayores a \$2.000.000 a \$3.000.000
- Mayores a \$3.000.000

8 El presupuesto para la tenencia de su perro es de:

- \$50.000 a \$100.000
- \$100.000 a \$200.000
- Mayor a \$200.000

9 Su mascota es adoptada.

- Si
- No

10 Conoce donde y los procedimientos para la adopción de perros.

- Si
- No

11 La frecuencia de consultas con temas relacionados con la tenencia responsable de perros como mascotas es:

- Diaria
- Semanal
- Mensual
- No consulto

12 Que tipo de servicios para perros consulta y/o utiliza.

- Hoteles
- Guarderías/Colegios
- Gimnasio
- Restaurantes
- Estética/Spa
- Veterinarios
- Transporte
- Fiestas
- Seguros
- Funerarias

13 Indique los artículos que le compra a su perro con mayor frecuencia

- Higiene/Salud
- Ropa
- Accesorios
- Juguetes

14 Para consultar servicios o artículos su para su perro por Internet, realiza por:

- Portales Web
- Sitios de comercio electrónico
- Redes sociales
- Blogs

15 Cual su Red Social preferida para compartir contenidos de su perro.

- Facebook.
- Instagram.
- YouTube
- Twitter
- Otra

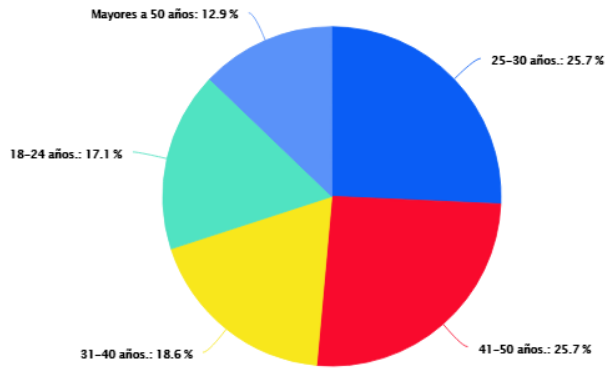
16 Conoce redes sociales especializadas que se centren en la tenencia de perros

- Si
- No

ANEXO 2 _ Resultado De Encuesta De Dueños De Perros

Pregunta 1

Edad



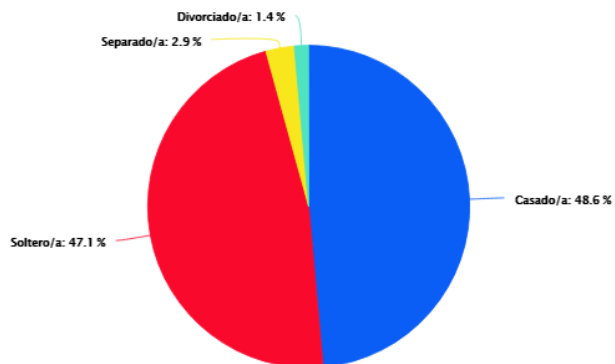
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
18-24 años.	17.1	12
25-30 años.	25.7	18
31-40 años.	18.6	13
41-50 años.	25.7	18
Mayores a 50 años	12.9	9
Número total de respuestas		70

Pregunta 2

Estado civil



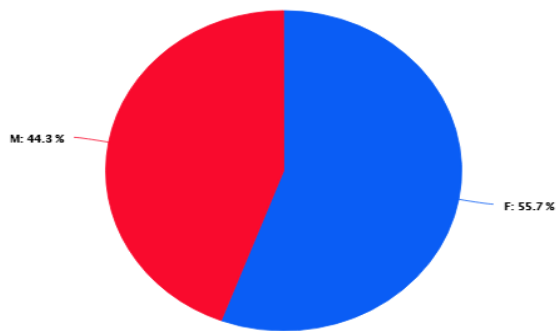
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Soltero/a	47.1	33
Casado/a	48.6	34
Separado/a	2.9	2
Divorciado/a	1.4	1
Número total de respuestas		70

Pregunta 3

Genero



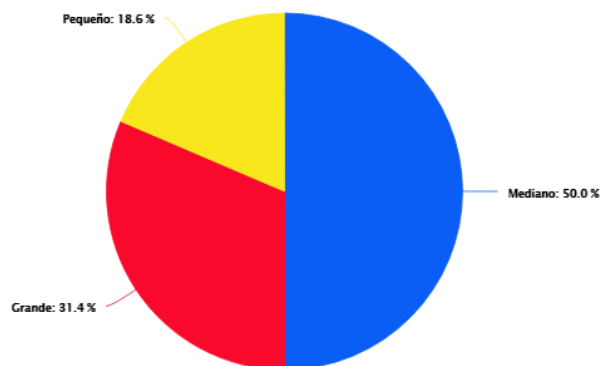
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
F	55.7	39
M	44.3	31
Número total de respuestas		70

Pregunta 4

¿Que tipo de perro tiene en su hogar?



Estadísticas

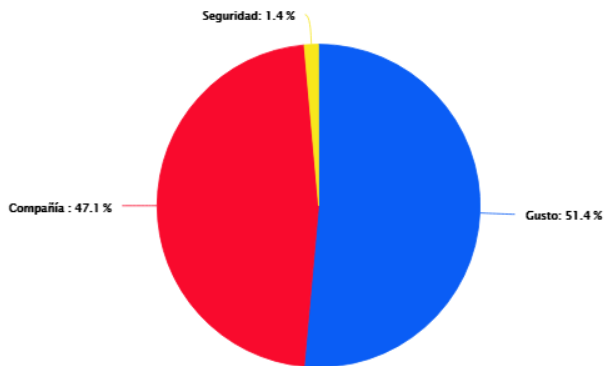
Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Grande	31.4	22
Mediano	50	35
Pequeño	18.6	13
Número total de respuestas		70

Pregunta

5

La tenencia del perro es por:



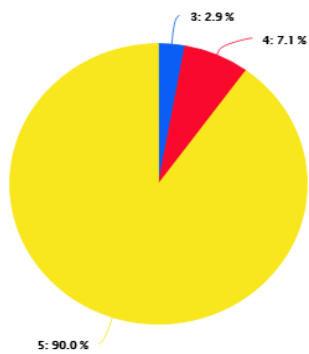
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Compañía	47.1	33
Seguridad	1.4	1
Gusto	51.4	36
Número total de respuestas		70

Pregunta 6

¿Cual es la importancia de su perro en el núcleo familiar?.



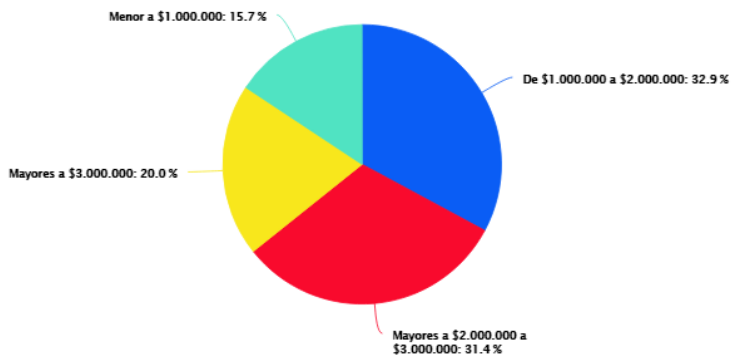
Estadísticas

Máximo	5
Mínimo	3
Suma	341
Promedio	4.90
Desviación estándar	0.41
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
3	2,9	2
4	7,1	5
5	90	63
Número total de respuestas		70

Pregunta 7

Sus ingresos son:



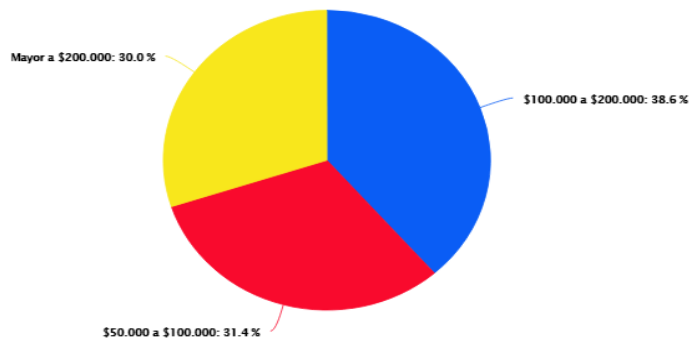
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Menor a \$1.000.000	15,7	11
De \$1.000.000 a \$2.000.000	32,9	23
Mayores a \$2.000.000 a \$3.000.000	31,4	22
Mayores a \$3.000.000	20	14
Número total de respuestas		70

Pregunta 8

El presupuesto para la tenencia de su perro es de:



Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
\$50.000 a \$100.000	31.4	22
\$100.000 a \$200.000	38.6	27
Mayor a \$200.000	30	21
Número total de respuestas		70

Pregunta 9

Su mascota es adoptada.



Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Si	55.7	39
No	44.3	31
Número total de respuestas		70

Pregunta 10

Conoce donde y los procedimientos para la adopción de perros.



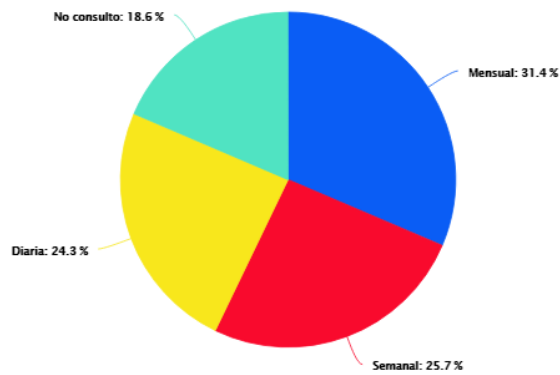
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Si	47.1	33
No	52.9	37
Número total de respuestas		70

Pregunta 11

La frecuencia de consultas con temas relacionados con la tenencia responsable de perros como mascotas es:



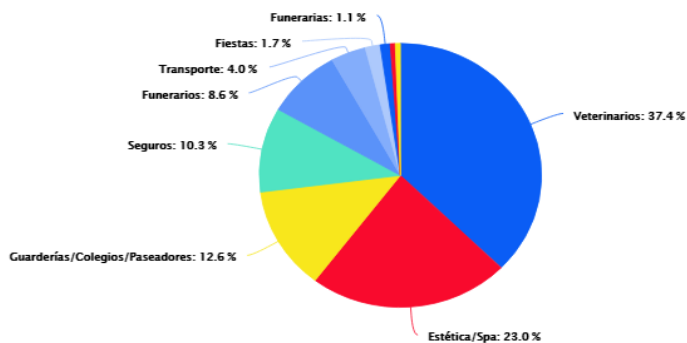
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Diaria	24.3	17
Semanal	25.7	18
Mensual	31.4	22
No consulto	18.6	13
Número total de respuestas		70

Pregunta 12

Que tipo de servicios para perros consulta y/o utiliza.



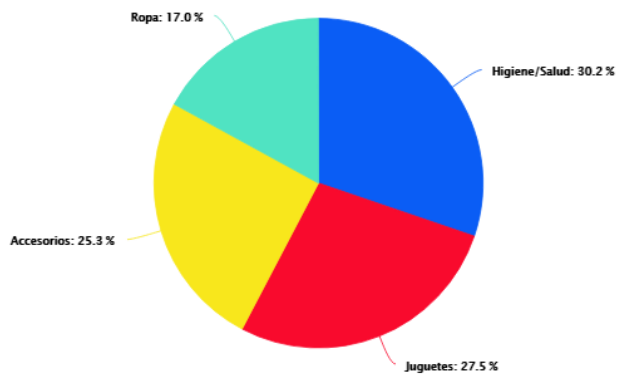
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Guarderías/Colegios/Paseadores	12.6	22
Restaurantes	0.6	1
Estética/Spa	23	40
Veterinarios	37.4	65
Transporte	4	7
Fiestas	1.7	3
Seguros	10.3	18
Funerarios	8.6	15
Número total de respuestas		174

Pregunta 13

Indique los artículos que le compra a su perro con mayor frecuencia



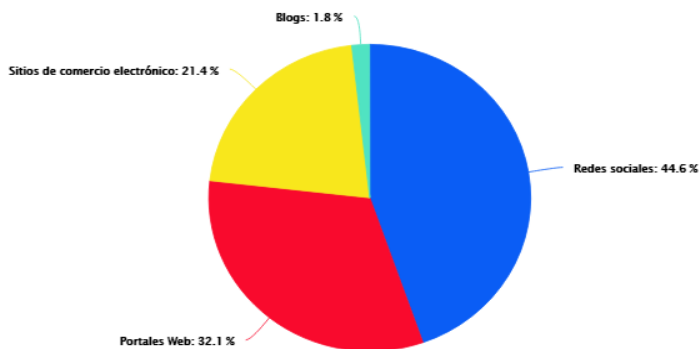
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Higiene/Salud	30.2	55
Ropa	17	31
Accesorios	25.3	46
Juguetes	27.5	50
Número total de respuestas		182

Pregunta 14

Para consultar servicios o artículos su para su perro por Internet, realiza por:



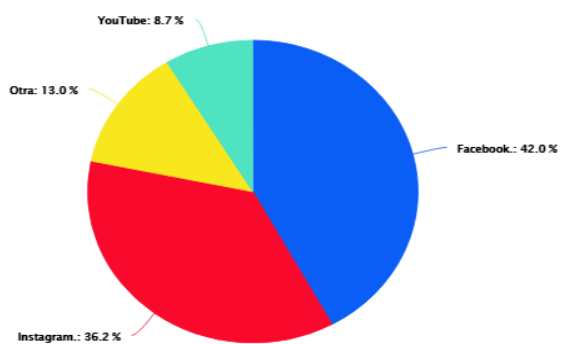
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Portales Web	32.1	36
Sitios de comercio electrónico	21.4	24
Redes sociales	44.6	50
Blogs	1.8	2
Número total de respuestas		112

Pregunta 15

Cual su Red Social preferida para compartir contenidos de su perro.



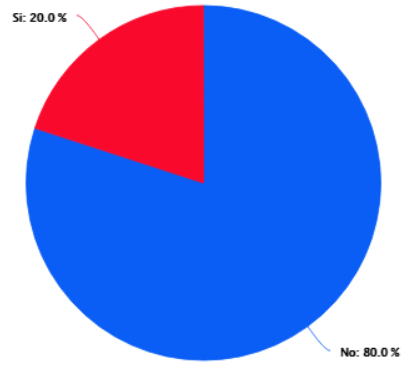
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	69

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Facebook	42	29
Instagram	36.2	25
YouTube	8.7	6
Otra	13	9
Número total de respuestas		69

Pregunta 16

Conoce redes sociales especializadas que se centren en la tenencia de perros



Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	70

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Si	20	14
No	80	56
Número total de respuestas		70

ANEXO 3_ Formulario De Encuesta A Proveedores De Productos

1 En que medios digitales publicita su negocio

- Portales Web
- Comercios electrónicos
- Redes sociales
- Blogs
- No publicita

2 En cual Red Social principalmente publicita su negocio

- Facebook
- Instagram
- YouTube
- Twitter
- Otra
- No utiliza

3 Conoce el concepto de Marketplace

- Si
- No

4 Conoce Redes Sociales especializadas que se centren en la tenencia de perros

- Si
- No

5 Cuenta con servicios de pago en linea para sus ventas

- Si
- No

6 Tiene algún medio electrónico/Online que le permita medir los indicadores de su negocio

- Si
- No

7 Cuenta con servicios a domicilio

- Si
- No

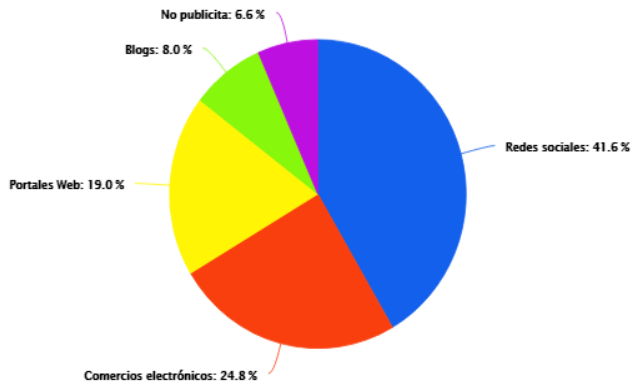
8 Conoce donde y como es el procedimiento para la adopción de perros

- Si
- No

ANEXO 4_ Resultado De Encuesta A Proveedores De Productos

Pregunta 1

En que medios digitales publicita su negocio



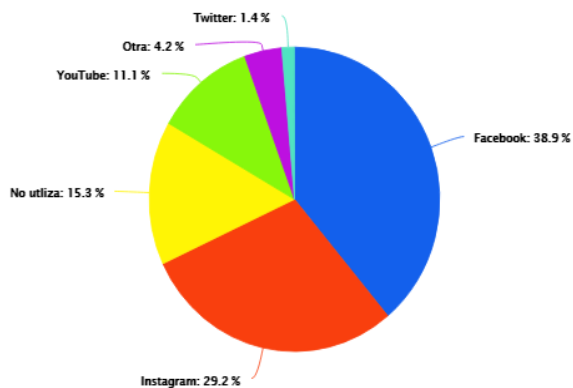
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	72

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Portales Web	19	26
Comercios electrónicos	24.8	34
Redes sociales	41.6	57
Blogs	8	11
No publicita	6.6	9
Número total de respuestas		137

Pregunta 2

En cual Red Social principalmente publicita su negocio



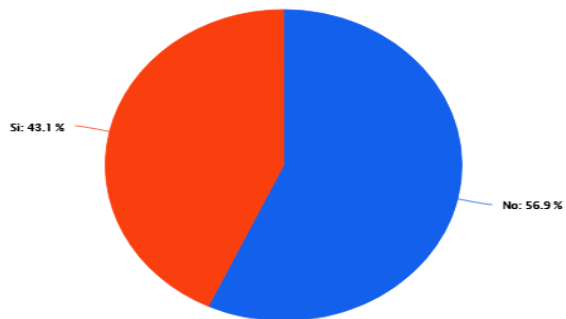
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	72

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Facebook	38.9	28
Instagram	29.2	21
YouTube	11.1	8
Twitter	1.4	1
Otra	4.2	3
No utiliza	15.3	11
Número total de respuestas		72

Pregunta 3

Conoce el concepto de Marketplace



Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	72

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Si	43.1	31
No	56.9	41
Número total de respuestas		72

Pregunta 4

Conoce Redes Sociales especializadas que se centren en la tenencia de perros



Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	72

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Si	40.3	29
No	59.7	43
Número total de respuestas		72

Pregunta 5

Cuenta con servicios de pago en línea para sus ventas



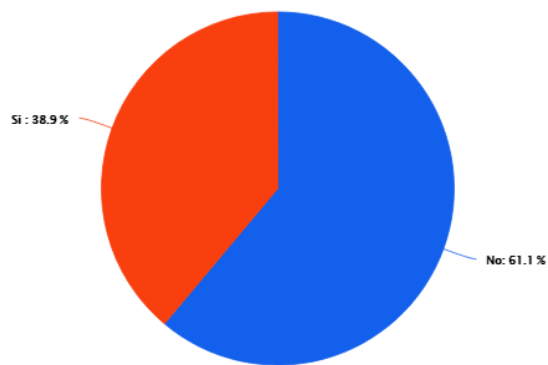
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	72

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Si	47.2	34
No	52.8	38
Número total de respuestas		72

Pregunta 6

Tiene algún medio electrónico/Online que le permita medir los indicadores de su negocio



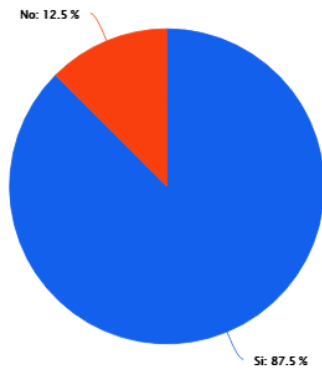
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	72

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Si	38.9	28
No	61.1	44
Número total de respuestas		72

Pregunta 7

Cuenta con servicios a domicilio



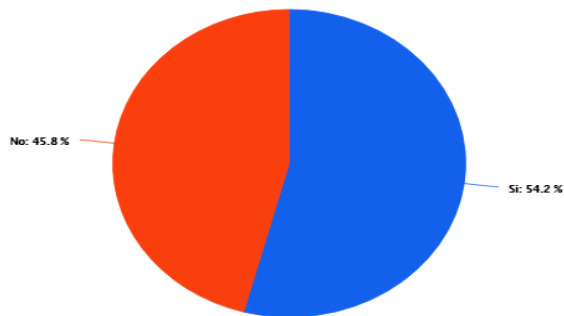
Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	72

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Si	87.5	63
No	12.5	9
Número total de respuestas		72

Pregunta 8

Conoce donde y como es el procedimiento para la adopción de perros



Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	72

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Si	54.2	39
No	45.8	33
Número total de respuestas		72

ANEXO 5_ Encuesta A Entidades De Cuidado Animal

1 Cuales son el rango de edades de las personas que más adoptan perros

- 18-24
- 25-30
- 31-40
- 41-50
- Mayores a 50

2 Que tamaño de perro es más adoptado

- Grande
- Mediano
- Pequeño

3 En medios digitales les permiten hacer anuncios y campañas de tenencia responsable de perros de manera gratuita

- Si
- No

4 En que red social publica sus anuncios para promover la tenencia responsable de perros

- Facebook
- Instagram
- YouTube
- Twitter
- Otra

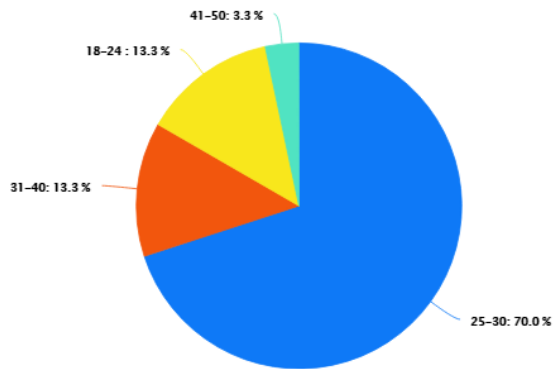
5 Conoce redes sociales especializadas que se centren en la tenencia responsable de perros

- Si
- No

ANEXO 6_ Resultado De Encuesta A Entidades De Cuidado Animal

Pregunta 1

Cuales son el rango de edades de las personas que más adoptan perros



Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	30

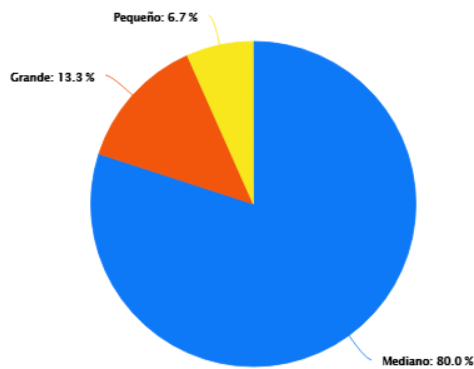
Respuesta	Porcentaje	Cantidad
18-24	13.3	4
25-30	70	21
31-40	13.3	4
41-50	3.3	1

Número total de respuestas

30

Pregunta 2

Que tamaño de perro es más adoptado



Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	30

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Grande	13.3	4
Mediano	80	24
Pequeño	6.7	2
Número total de respuestas		30

Pregunta 3

En medios digitales les permiten hacer anuncios y campañas de tenencia responsable de perros de manera gratuita

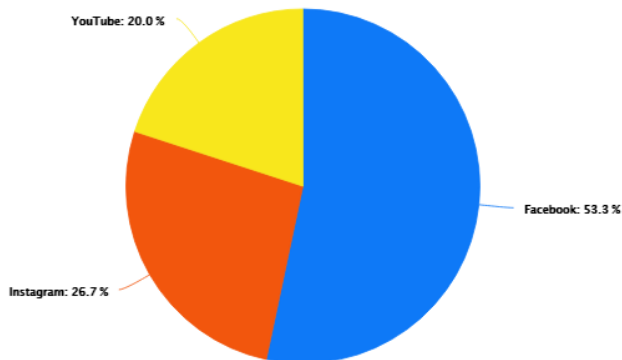


Estadísticas	
Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	30

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Si	53.3	16
No	46.7	14
Número total de respuestas		30

Pregunta 4

En que red social publica sus anuncios para promover la tenencia responsable de perros

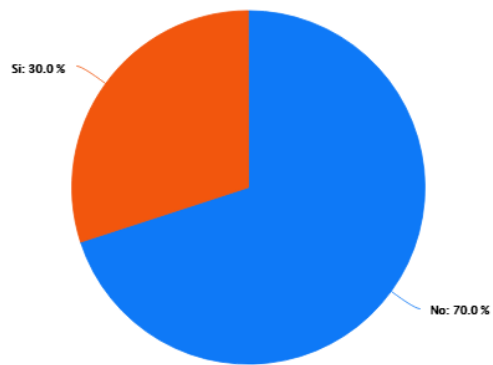


Estadísticas	
Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	30

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Facebook	53.3	16
Instagram	26.7	8
YouTube	20	6
Número total de respuestas		30

Pregunta 5

Conoce redes sociales especializadas que se centren en la tenencia responsable de perros



Estadísticas

Máximo	n/a
Mínimo	n/a
Suma	n/a
Promedio	n/a
Desviación estándar	n/a
Número de respondentes	30

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Si	30	9
No	70	21
Número total de respuestas		30