

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE
BACHILLERATO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Título de la investigación:

**“Propuesta de un plan de negocios para la Asociación Catrinx, para el tercer
cuatrimestre del 2024”**

Nombre de la estudiante:

Paola Lucía Murillo Franceschi

Tutora:

MBA. Mariela Segura Brenes

Sede San José

Diciembre, 2024

Agradecimiento

Le agradezco primero a mi familia y amigos que siempre han sido un pilar y el impulso que necesité para poder llegar al final de este proyecto que es un gran paso para mí.

También le agradezco a los profesores que me formaron académicamente, a mi tutora, al lector y al director de carrera que me ayudaron en el proceso.

Dedicatoria

Le dedico esta tesina a mi mama y a mi hermano que estuvieron conmigo durante todos estos años apoyándome e impulsándome, al resto de mi familia y a mis amigos por siempre creer en mí y dedicarme palabras de aliento cuando lo necesitaba.

Resumen Ejecutivo

Catrix es una asociación sin fines de lucro que se dedica a rescatar gatos de la calle que se encuentran en condiciones de abandono, la misión que ellos desempeñan es la de rescatarlos, realizar los procedimientos médicos para asegurar la salud del gato (castraciones, test de leucemia y sida, vacuna triple felina, desparasitantes y antipulgas), luego pasan por recuperación y posteriormente se ponen en adopción.

Uno de sus objetivos está enfocado en la castración de los gatos de la calle, la administradora de Catrix indica que este es el propósito principal de la asociación, ellos poseen una móvil con una regente veterinaria, que es la encargada de hacer las castraciones, esto con el fin de evitar la sobrepoblación felina, también hacen campañas de adopción y de castración.

En la entrevista con la administradora de Catrix, se evidencia que una de las problemáticas de este tipo de asociaciones es que es difícil encontrar nuevos “padrinos o madrinas” que ayuden a la asociación con un compromiso a largo plazo, por lo que surge la idea de realizar un plan de negocios con el enfoque de la atracción de nuevos donadores.

Dado el objetivo de esta investigación, se propone como objetivos, un análisis interno de la asociación, un análisis de las finanzas y el manejo que se les dio y finalmente se estudia a la competencia mediante un cuadro de benchmarking.

Luego de realizar todo el análisis de la organización se concluye que la asociación cuenta con un espacio adecuado, poseen los suministros para poder atender las necesidades de los gatos, utiliza las redes sociales como medio de promoción de sus campañas.

Al analizar los estados financieros se encuentran un flujo constante de donaciones monetarias y en especies lo que atiende las necesidades de la asociación, pero se requiere una mayor inversión de capital, también se demuestra un manejo eficiente de los recursos obtenidos.

El análisis del benchmarking revela que la competencia aumenta día con día lo que dificulta la recolección de ingresos que podría tener Catrix, y se encuentra otra amenaza que es el desconocimiento de las personas sobre la problemática social que este tipo de asociaciones abordan.

Por lo anteriormente planteado se recomienda la creación de un plan de negocios para la Asociación Catrux, que sirva para presentarla ante otras entidades, y que contenga propuestas que sirvan de atracción de posibles clientes o donadores.

Tabla de contenido

Contenido

| | |
|--|-----------|
| Carta de aprobación del Tutor | 3 |
| Agradecimiento..... | 4 |
| Dedicatoria..... | 5 |
| Resumen Ejecutivo..... | 6 |
| CAPÍTULO I. PROBLEMA | 16 |
| Planteamiento del Problema | 16 |
| Justificación de la Investigación | 18 |
| Objetivos de la Investigación..... | 20 |
| Objetivo General | 20 |
| Objetivos Específicos | 20 |
| Antecedentes de la Investigación | 21 |
| Antecedentes Internacionales | 21 |
| Antecedentes Nacionales | 24 |
| Proyecciones de la Investigación..... | 28 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO | 29 |
| Plan de Negocios | 29 |
| Función de los planes de negocios | 30 |
| Estructura de un plan de negocios | 30 |
| Resumen ejecutivo | 30 |
| Historia empresarial | 30 |
| Misión | 30 |
| Visión | 31 |
| Valores..... | 31 |
| FODA..... | 31 |
| FO..... | 31 |
| FA | 32 |
| DO..... | 32 |

| | |
|--|----|
| <i>DA</i> | 32 |
| <i>PESTEL</i> | 32 |
| <i>Política</i> | 32 |
| <i>Económico</i> | 33 |
| <i>Social</i> | 33 |
| <i>Tecnológico</i> | 33 |
| <i>Ecológico</i> | 33 |
| <i>Legal</i> | 33 |
| <i>Las 5 fuerzas de Porter</i> | 33 |
| <i>Amenazas de nuevos competidores</i> | 34 |
| <i>Rivalidad de nuevos competidores</i> | 34 |
| <i>Poder de negociación de los proveedores</i> | 34 |
| <i>Poder de negociación con el cliente:</i> | 34 |
| <i>Amenaza de productos sustitutos</i> | 34 |
| Análisis interno | 35 |
| Marketing | 35 |
| Las 4 Ps (Promoción, Producto, Precio y Plaza): | 35 |
| <i>Promoción</i> | 35 |
| Publicidad | 35 |
| Venta personal | 36 |
| Relaciones públicas (Publicity) | 36 |
| Promoción de ventas | 36 |
| Marketing Digital | 36 |
| Mercadeo directo | 37 |
| Merchandising | 37 |
| <i>Producto</i> | 38 |
| <i>Precio</i> | 38 |
| Estrategias de precio | 38 |
| <i>Plaza o distribución</i> | 38 |

| | |
|---|----|
| | 10 |
| Distribución directa: | 39 |
| Distribución indirecta (intensiva, selectiva o exclusiva): | 39 |
| Segmentación del mercado | 39 |
| Tipos de segmentación | 39 |
| <i>Segmentación del tipo general-objetivo</i> | 39 |
| <i>Segmentación demográfica:</i> | 40 |
| <i>Segmentación geográfica:</i> | 40 |
| <i>Segmentación socioeconómica:</i> | 40 |
| <i>Segmentación del tipo general-subjetivo:</i> | 40 |
| <i>Segmentación de tipo específico-objetivo:</i> | 41 |
| <i>Segmentación de tipo específico-subjetivo:</i> | 41 |
| Público meta | 42 |
| Comportamiento del consumidor | 42 |
| <i>Factor cultural:</i> | 42 |
| <i>Factor Social:</i> | 42 |
| <i>Factor personal:</i> | 43 |
| <i>Factor psicológico:</i> | 43 |
| Análisis financiero | 44 |
| Organización sin fines de lucro | 44 |
| Responsabilidades de las organizaciones sin fines de lucro | 44 |
| Donaciones | 45 |
| Imagen corporativa | 45 |
| Definición de la imagen corporativa | 45 |
| Relación entre la empresa y la imagen | 45 |
| CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO | 47 |
| Enfoque de la Investigación | 47 |
| Enfoque Cualitativo | 47 |
| Enfoque Cuantitativo | 47 |
| Enfoque Mixto | 48 |

| | |
|--|----|
| | 11 |
| Diseño | 48 |
| <i>No experimental:</i> | 48 |
| Tipo | 49 |
| Alcance | 49 |
| Fuentes de Información | 49 |
| <i>Fuente primaria</i> | 49 |
| <i>Fuente secundaria</i> | 50 |
| <i>Fuente terciaria</i> | 50 |
| Sujetos de información | 51 |
| Instrumentos | 51 |
| Análisis documental: | 51 |
| Entrevista | 51 |
| Población y muestra | 52 |
| <i>Población</i> | 52 |
| <i>Muestra</i> | 52 |
| Análisis e Interpretación de los Datos | 52 |
| CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS | 56 |
| Entrevista a administradora de Catrux | 56 |
| Análisis de cuadro de Benchmarking | 63 |
| Análisis de los estados financieros | 63 |
| <i>Estado de situación financiera</i> | 63 |
| <i>Estado de Resultados</i> | 66 |
| <i>Estado de cambios en el patrimonio</i> | 68 |
| <i>Estado de flujos de efectivo</i> | 68 |
| Análisis financiero | 69 |
| Análisis Interno | 70 |
| Análisis de las entrevistas | 71 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 73 |
| Conclusiones y Recomendaciones | 73 |

| | |
|--|----|
| | 12 |
| Conclusiones | 73 |
| <i>Objetivo 1</i> | 73 |
| <i>Objetivo 2</i> | 73 |
| <i>Objetivo 3</i> | 74 |
| Recomendaciones | 74 |
| <i>Objetivo 1</i> | 74 |
| <i>Objetivo 2</i> | 74 |
| <i>Objetivo 3</i> | 75 |
| CAPÍTULO VI. PROPUESTA | 76 |
| Plan de Negocios Catrinx | 76 |
| Historia Empresarial | 76 |
| Logotipo | 77 |
| Visión | 77 |
| Misión | 77 |
| Valores | 77 |
| Objetivos | 77 |
| <i>Objetivos General</i> | 78 |
| <i>Objetivos Específicos</i> | 78 |
| FODA | 78 |
| <i>Fortalezas</i> | 78 |
| <i>Oportunidades</i> | 79 |
| <i>Debilidades</i> | 79 |
| <i>Amenazas</i> | 80 |
| Las 5 fuerzas de Porter | 80 |
| <i>Amenazas de nuevos competidores</i> | 81 |
| <i>Rivalidad de nuevos competidores</i> | 81 |
| <i>Poder de negociación de los proveedores</i> | 81 |
| <i>Poder de negociación con el cliente</i> | 81 |
| <i>Amenaza de productos sustitutos</i> | 82 |

| | |
|---|-----|
| Marketing | 82 |
| Las 4 Ps del marketing | 82 |
| <i>Promoción</i> | 82 |
| Propuestas de propaganda para Catrix | 83 |
| <i>Producto</i> | 88 |
| <i>Precio</i> | 88 |
| <i>Plaza</i> | 88 |
| Segmentación del mercado | 89 |
| Público meta | 89 |
| Comportamiento del consumidor | 90 |
| Bibliografía | 92 |
| Anexos | 99 |
| Anexo 1 | 99 |
| <i>Entrevista a administradora de Catrix.</i> | 99 |
| Anexo 2 | 100 |
| <i>Cuadro de Benchmarking</i> | 100 |

Tabla de cuadros

| | |
|--|-----------|
| Cuadro 1. Cuadro de Variables en formato horizontal..... | 54 |
| Cuadro 2. Benchmarking (Competencia Directa en Costa Rica)..... | 60 |

Tabla de imágenes

| | |
|--|----|
| Imagen 1. Estado de situación financiera | 64 |
| Imagen 2. Notas explicativas 2 y 3..... | 65 |
| Imagen 3. Nota explicativa 4..... | 65 |
| Imagen 4. Estado de Resultados | 66 |
| Imagen 5. Notas explicativas 6 y 7..... | 66 |
| Imagen 6. Nota explicativa 5..... | 67 |
| Imagen 7. Estado de cambios en el patrimonio | 68 |
| Imagen 8. Estado de flujos de efectivo..... | 68 |
| Imagen 9. Logotipo Catrux | 77 |
| Imagen 10. Afiche informativo de Catrux..... | 84 |
| Imagen 11. Afiche información de denuncia..... | 85 |

CAPÍTULO I. PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El presente capítulo tiene como propósito desarrollar diversos temas que le van a dar estructura al actual trabajo; mostrando los objetivos que se plantean para esta investigación, la justificación de este, los antecedentes tanto nacionales como internacionales que previamente se han utilizado en investigaciones similares.

Esta investigación nace con el propósito de crear una propuesta de un plan de negocios para la Asociación Catrinx, basándose en el plan que tienen actualmente y en las expectativas a futuro que busca lograr la organización.

Actualmente la creación de empresas o emprendimientos están en aumento, los costarricenses buscan fundar sus propios negocios y de esta manera obtener ganancias; de igual manera existen organizaciones que buscan actualizarse con el propósito de expandirse o de crecer. Se debe tener en cuenta que el mercado está en constante cambio por lo que se necesita tener un plan de negocio que permita medir la factibilidad de las organizaciones, para definir que rumbo deben tomar, de acuerdo con los objetivos de la organización.

Este mismo recurso se aplica a las asociaciones u organizaciones que son sin fines de lucro, con la diferencia de que las ganancias o donaciones que estas obtienen se utilizan para labores sociales de cualquier tipo, dependiendo de cada organización.

Un plan de negocios, según Mir (2019) “es un documento que definirá y analizará la oportunidad de negocio. Y desarrollara las estrategias y procedimientos necesarios para transformar esa oportunidad en un proyecto empresarial real” (p.4).

Como lo menciona el autor los planes de negocios son una guía que permite conocer a la asociación para definir la ruta de las acciones a seguir, optimizando los recursos con los que se cuenta para obtener los resultados deseados, ya sea de manera interna si se tiene el propósito de expandirse, y de manera externa para que futuros inversores conozcan el objetivo que tiene la organización y las ganancias o beneficios que podrían obtener invirtiendo en esta asociación.

El propósito de trabajar acerca de este tema de investigación surge a raíz de las expectativas de crecimiento que tiene la propietaria de la Asociación Catrinx, cuya labor principal es el rescate y adopción de gatos en abandono. Siendo Catrinx una asociación sin fines de lucro no pueden producir sus propias ganancias o ingresos, sin embargo, parte de sus proyecciones a futuro es crecer como organización, expandirse y conseguir otras propiedades donde tener más espacio para establecer más refugios y brindar una mejor calidad en la atención para los gatos que ayudan, por esta razón se considera indispensable una renovación a su plan de negocios, ya que es vital para presentarlo a los posibles inversores.

Dado lo anterior, la finalidad de este trabajo es elaborar un plan de negocios para la Asociación Catrinx, que le permita a la organización entender en donde se encuentra actualmente, las mejoras a implementar y también brindarle una imagen corporativa que sirva para impulsar sus actividades. Según De la Fuente (2019) “podemos definir la imagen corporativa como la identidad de una marca, es decir, el conjunto de valores que el público en general asocia a una empresa. Se trata de la percepción que el consumidor tiene de la organización” (p. 37). Este estudio va a implicar a todas las áreas de la organización, desde la parte de marketing, hasta la parte financiera, con el fin de actualizar la carta de presentación de la Asociación Catrinx.

Esta asociación se encarga de ayudar a gatos que están en peligro, rescatándolos de hogares donde los maltratan o mayormente los encuentran en la calle, algunas veces en malas condiciones. Cuando se han recuperado los castran y cuidan durante su recuperación, para finalmente ponerlos en adopción. También planea campañas de castración a las que pueden venir los dueños con sus mascotas. Por la naturaleza de esta asociación y el tipo de labor que realiza, tiene grandes gastos en cuanto a medicamentos y alimentación para los felinos, así como los gastos administrativos de cualquier organización.

Según Paredes, R. (2021) una “asociación es una organización estable de personas naturales o jurídicas, o de ambas, que a través de una actividad común persigue un fin no lucrativo” (p.41). Como se indicó anteriormente Catrinx es una Asociación sin fines de lucro por lo que la mayor parte de sus ingresos son por medio de donaciones, ya sean monetarias o en especies (alimento o insumos para el cuidado de los gatos) estas donaciones son recolectadas por medio de “padrinos” o incluso la persona que quiera donar puede hacerlo

por medio de la página web; sin embargo, y a pesar de las donaciones recibidas no dan abasto, por esto la Asociación está buscando expandirse para poder ofrecer mejores instalaciones y atender a una mayor cantidad de felinos.

Según Colombia, D. (2021) un inversionista “tiene la experiencia y los conocimientos necesarios para comprender, evaluar y gestionar adecuadamente los riesgos inherentes a cualquier decisión de inversión” (p.11). Dicho lo anterior, para poder formular un plan de negocios que pueda funcionar para el propósito de atraer nuevos inversores, se necesita conocer todos los aspectos que maneja la empresa como el inventario que poseen, como se promociona para atraer donadores, como atraen al personal que les ayuda, ingresos, egresos, etc. Es importante conocer todos estos aspectos para poder formular de manera correcta un plan que abarque las necesidades y carencias que tenga la Asociación.

Alrededor del mundo existen muchas fundaciones que ayudan en el rescate y rehabilitación de animales de todas las especies, y en Costa Rica también existen refugios y asociaciones que cumplen este mismo propósito de carácter social, que muestra una gran empatía por la vida de estos animales.

En función de poder ayudar a la Asociación Catrinx, esta se va a encargar de brindar toda la información que sea necesaria para poder identificar cualquier carencia o impulsar las técnicas que estén dando resultados. Se va a tener acceso a las instalaciones para poder observar el trabajo que realizan y toda esta información podrá ser cuantificada a la hora de realizar el nuevo plan de negocios, enfocándose en la expansión de la organización.

Con base en lo anteriormente expuesto, nace la siguiente pregunta: ¿Cómo puede diseñarse un plan de negocios para la Asociación Catrinx, que promueva la atracción de donadores, en el tercer cuatrimestre del 2024?

Justificación de la Investigación

El mundo está en una constante evolución, así que tanto las personas como las organizaciones, deben adaptarse para poder solventar las necesidades que traen consigo estos cambios. Desde la perspectiva de las organizaciones, actualmente existe mucha competencia en el mercado por lo que estar en constante actualización es vital, y es necesario tener un

buen plan de negocios que permita entender cuáles son las ventajas y debilidades de la organización, que carencias tiene y definir hacia dónde va la asociación, de acuerdo con las decisiones que se tomen.

Un plan de negocio, según Olivo, M y Avendaño, H. (2019) es una:

Estructura programática tanto técnica, financiera y económica, de todos los factores que deben ser tomados en cuenta, tanto para la implementación como para la puesta en funcionamiento de un nuevo emprendimiento o de la ampliación del negocio, esto con la finalidad de identificar su viabilidad y su rentabilidad de forma previa (p.109).

Como lo mencionan los autores, los planes de negocio no solo sirven para la creación de organizaciones, asociaciones o empresas sino también para mejorar o actualizar un negocio ya existente, ya que este estudio tiene como fin brindar las herramientas o la estructura de los procesos más importantes de la organización, para poder trabajar cualquier cambio necesario para desarrollarse.

Estos planes incluyen diversos puntos que es importante incluir, va desde crear un resumen ejecutivo de la situación actual de la organización, describir el funcionamiento de la misma, el propósito de la misma, también es importante que la organización tenga conocimiento de cuáles son las oportunidades y competencias que enfrenta la asociación, tener presente cual es el objetivo o nicho de mercado que tiene la organización, el plan marketing aplicado, un resumen de las finanzas, financiamiento o el equipo que poseen.

Cabe mencionar que todos los planes de negocios pueden variar o tener diversos estilos, pero la esencia de estos es poder recolectar información de la organización para estructurar un documento que permita expresar la realidad y según todo lo recolectado, cambiar ciertos aspectos para mejorar la funcionabilidad de la empresa a futuro.

La Asociación Catrinx, nace en el 2015 con la intención de apoyar a los gatos que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad: se encarga de rescatar a los gatitos, prestarles los servicios médicos necesarios y castrarlos, cuidarlos en su proceso de recuperación y

ponerlos en adopción una vez que estén totalmente recuperados. También hacen campañas de castración una vez al mes para quienes quieran traer a sus mascotas.

Financieramente, esta organización trabaja de manera distinta a las empresas que lucran de sus funciones, su capital se debe a donaciones de distintas fuentes. En su página oficial se tiene un enlace por medio del cual se reciben ayudas de cualquier persona o empresa. Asimismo, también la asociación posee “padrinos” que regularmente les hacen donaciones ya sea monetarias o por especies. Por esta razón surge el interés de crear un plan de negocios para atraer nuevos inversores que puedan donar de manera continua y fija.

Este plan va a servir para que la Asociación tenga una forma de mostrarse a los posibles inversores ya que con la actualización de este se va a definir de forma más clara y concisa las actividades y objetivos que tienen, y de esta manera va a lograr expandirse la organización, logrando así ayudar a una mayor población de gatos que lo necesiten.

Asimismo, con este estudio se va a ayudar a una de las tantas PYMES como Catrinx, que necesitan todo el apoyo para desarrollar su actividad, para poder competir contra grandes empresas que acaparan las actividades para el bienestar animal. Además, se va a contribuir a mejorar el accionar interno de esta organización y, de esta manera, atraer inversores que le permitan dar una mejor y mayor atención a la población felina que requiere de sus servicios.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

1. Elaborar un plan de negocios para la Asociación Catrinx, para el tercer cuatrimestre del 2024.

Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis interno de la Asociación Catrinx tomando en cuenta los recursos humanos, físicos y/o estructurales, tecnológicos, materiales y suministros.
2. Analizar la situación financiera de Catrinx mediante la verificación de los estados financieros.
3. Identificar los lineamientos corporativos que se pueden utilizar para la creación del plan de marketing tomando en cuenta a la competencia.

Antecedentes de la Investigación

En esta parte se van a explorar los antecedentes de investigaciones previas encontradas en diversas tesinas o tesis tanto nacionales como internacionales.

Antecedentes Internacionales

La primera tesis internacional consultada fue la de Molero, B. & Gamero, J. (2021), con el tema “Plan de negocio para la creación de un Restaurante de comida saludable en la ciudad de Chiclayo” (tesis de bachillerato) de la Universidad César Vallejo, se propone como objetivo general, el elaborar un Plan de Negocio para la propuesta de un restaurante de comida saludable en la ciudad de Chiclayo

El enfoque utilizado de esta investigación es cualitativo, la técnica que utilizaron es un diseño propositivo-descriptivo, no experimental, su instrumento de recolección de información fue por medio de encuestas, los autores indican que realizaron encuestas a una muestra de 350 personas. Al estudiar los resultados de las encuestas muestran que la mayoría de las personas entrevistadas consumen alimentos saludables de diversas fuentes, y dependiendo de que producto sea, están dispuestos a pagar un poco más.

En conclusión, los autores indican que la hipótesis que plantearon en el negocio dio como resultado que este restaurante de comida saludable va a ser un negocio viable y que tendrán buenas ganancias, también logran identificar cual sería un buen monto de inversión para inyectarle al proyecto y finalmente cuantifica que al menos el 60% de esa inversión se tomará del banco y el otro 40% será de inversión propia.

Aunque el tema de esta investigación va dirigido a un comedor y no tiene nada que ver con el tema propuesto para la Asociación Catrix, tienen en común que van a desarrollar un plan de negocios, enfocados en los gustos de las personas por la comida saludable, en el caso de Catrix se necesita un plan de negocios que atraiga persona enfocándose en su gusto por los gatos.

La segunda tesis internacional consultada fue la de Monsalve, A. (2019), con el tema “Plan de negocios para la exportación de Plata Hass, al mercado de Francia, en la Asociación de Productores Augusta López Arena-Ferreñafe, 2017-2022” (tesis de licenciatura) de la Universidad Señor de Sipán, se propone como objetivo general, Proponer un plan de negocios

para la exportación de palta Hass de la Asociación de Productores Augusto López Arena al mercado francés en el período 2017 – 2022.

El enfoque utilizado para esta investigación cuantitativa, el autor indica que aplica una metodológica de tipo descriptiva propositiva, con diseño no experimental, también se indica que la empresa tiene una población de 10 personas y utilizo una muestra de 5 colaboradores, se aplican entrevistas y análisis documental como instrumento. Algunos de los datos extraídos de los instrumentos realizados es la importancia de entender que exige el cliente y el mercado, también buscar un buen cliente con el que trabajar y tener conocimiento de las certificaciones necesarias para la exportación.

Después de todo el estudio y análisis realizado se concluye que la empresa posee un gran potencial para convertirse en exportador, pero que tienen ciertas carencias que solventar, la contratación de un especialista que los pueda asesorar en la parte de comercio internacional y el otro factor identificado es la falta de capital por lo que necesitarían financiamiento para exportar.

Esta tesis llama la atención ya que está orientada a la exportación de un producto, es diferente a la investigación que se va a hacer de Catrix, pero combina ciertos factores que son necesarios para obtener clientes en este caso del extranjero, hacer un plan de negocios sirve para que la empresa extranjera tenga una imagen concisa de la Asociación o compañía con la que quiere trabajar, por esta razón se selecciona este trabajo.

La tercera tesis internacional consultada fue la de Hernández, G. et al., (2019), con el tema “Propuesta de plan de negocios para la comercialización del grano de café en beneficio de los pequeños productores en la zona de estricta altura en cantón Buenos Aires, Municipio de Chalchuapa, Departamento de Santa Ana” (tesis de Licenciatura) de la Universidad de El Salvador, se propone como objetivo general: Diseñar una propuesta de plan de negocios para la comercialización del grano de café en beneficio de los pequeños productores en la zona de estricta altura del cantón Buenos Aires, municipio de Chalchuapa, departamento de Santa Ana, El Salvador.

El enfoque utilizado es Mixto (cuantitativo y cualitativo), utilizo tres tipos estudio de análisis de datos; correccional, descriptivo y explicativo, cada uno de estos cubren diferentes aspectos de la investigación, su población y muestra se conformó por pequeños productores del cantón de Buenos Aires y el instrumento utilizado fueron encuestas y cuestionarios. Estos análisis arrojan datos como que existe una disconformidad con el precio del café indican si el precio del café o indican que estarían de acuerdo en mejorar las calles por las que tienen transportar el café.

En conclusión, el autor indica que el plan de negocios puede cumplir las expectativas de los empresarios, aumentando los beneficios económicos y el aumento de las ventas, muestra que la unión de varios empresarios va a favorecer en el precio del producto y mientras más se unan a esta asociación tendrían más producto y más ganancias.

Esta investigación fue estudiada ya que comparte un punto con la investigación de Catrux que es la búsqueda de fuentes externas que ayuden en el crecimiento o expansión de las empresas, esta tesis lo enfoca en unirse a un grupo de comerciantes de café para promover el incremento de las ventas, mientras que la Asociación busca el impulso de empresas que le donen para expandirse.

La cuarta tesis internacional consultada fue la de Acosta, M. et al. (2022), con el tema “Marketing digital para promover la adopción de perros y gatos en condición de abandono a través del Proyecto Esperanza 503, Santa Tecla, La Libertad 2022”, (tesis de licenciatura) de la Universidad de El Salvador, se propone como objetivo general, sería diseñar un plan de marketing digital que apoye a la concientización y adopción de perros y gatos en situación de abandono para la Fundación “Proyecto Esperanza 503”.

El enfoque utilizado es cualitativo, utilizo diversos instrumentos, como la recopilación de datos a través de una búsqueda de documentos digitales y entrevistas a los encargados del área de comunicación de la fundación, en base a la entrevista realizada se obtuvo información desde la creación de la empresa, hasta los procesos de cada actividad, con la información obtenida, los autores indican que al implementar los instrumentos se dan cuenta de que necesitan renovar la marca para que sea más atractiva al ojo público.

En conclusión, los autores esperan poder concientizar sobre la sobrepoblación canina y felina que existe, esta sobrepoblación se debe a que los animales no están castrados, por lo que esta empresa se encarga de hacer campañas de castración para disminuir el margen de reproducción, otro punto que ellos tocan es el del crear campañas virtuales utilizando medios como Facebook, Instagram y la página web de la empresa.

Este proyecto me interesa por que toca los temas de desinterés social con los animales (perros y gatos), en la Asociación Catrinx se intenta crear conciencia de que los animales también necesitan muchos cuidados y que no deberían tirarlos a la calle, se espera poder dar a entender la importancia de adoptar, aunque no sean de razas puras.

Antecedentes Nacionales

La primera tesis nacional consultada fue la de Meléndez, M. (2023), con el tema “Plan de negocio para la empresa de Glow Lab Jabones Artesanales para su operación en el tercer cuatrimestre 2023, “(tesis de bachillerato) de la Universidad Internacional de las Américas, se propone como objetivo general, desarrollar un plan de negocios para de diseñar la empresa The Glow Lab jabones artesanales para su operación en el tercer cuatrimestre 2023, de este objetivo se desprenden tres objetivos específicos, el primero busca analizar los gustos y preferencias del público meta de la empresa, para ser tomado en cuenta a la hora de diseñar el plan de negocios, el segundo objetivo quiere evaluar la viabilidad y rentabilidad de la empresa para poder comercializar en otras tiendas y el tercer objetivo busca diseñar un plan de negocios de acuerdo con las necesidades que se identificaron.

El enfoque utilizado en esta investigación es Mixto (cualitativo y cuantitativo), utilizó ambas metodologías para recolectar una mayor cantidad de información y así tener una mezcla de información más veraz y completa. La información se recolecto de distintas fuentes, empezando por entrevistar a la dueña de la empresa, luego aplico un cuestionario a 119 personas al azar, también se hizo una verificación de costos.

Después de aplicar todos los resultados obtenidos, el autor llega a la conclusión de que los jabones artesanales podrían ser considerados para uso diario dentro de la población costarricense, ya que contiene ingredientes beneficiosos para la piel y además no contaminan el ambiente, se indica que, aunque tenga un precio más elevado que los jabones que usualmente se usan, eso le agrega valor, ya que es un producto premium para sus clientes

premium. También se concluye que la dueña del negocio no tiene un buen manejo de las finanzas y que las entradas de dinero son variadas.

Y como recomendación, se los insta a hacer una reestructuración de sus redes sociales para atraer nuevos clientes, también se recomienda que la dueña tome charlas sobre educación financiera para un mejor manejo de sus gastos y finalmente se recomienda la elaboración propia su plan de negocio basado en su macro y microentorno.

Esta tesis es interesante ya que es un tema muy similar a la investigación que actualmente se desarrolla, ayuda a un emprendimiento a crecer y muestra diversos métodos de recolección de información que permite entender la problemática que el emprendimiento puede tener.

La segunda tesis nacional consultada fue la de Masis, R. (2022), con el tema “Elaborar un plan de negocios con el fin de impulsar las posibilidades de crecimiento y desarrollo de la empresa Costa Rica Business Intelligence Services (CR-BIS) “(tesis de licenciatura) de la Universidad Internacional de las Américas, se propone como objetivo general, elaborar un Plan de Negocios con el fin de impulsar las posibilidades de crecimiento y desarrollo de la empresa Costa Rica Business Intelligence Services (CR-BIS) para el primer cuatrimestre del 2022, sus objetivos específicos serían, el primero, cuestionar la efectividad y metodología del sistema de trabajo utilizado por CR-BIS, el segundo, serian analizar las oportunidades de negocio de CR-BIS para el 2022 y el último objetivo sería, establecer un Plan de Negocio acorde con las condiciones y hallazgos identificados.

El enfoque utilizado en esta investigación es el cuantitativo, ya que buscan la obtención de muestras numéricas y el planteamiento de hipótesis, y por el tipo de enfoque, se indica que se va a utilizar el diseño no experimental y se les pidió a los colaboradores de la empresa que llenaran unas encuestas para obtener la información deseada.

Este autor llega a la conclusión de que implementar un nuevo plan de negocios es necesario ya que las encuestas arrojaron diversas mejorías que la empresa puede tener, por ejemplo, los canales de comunicación de la organización han ido cambiando, ahora todo se maneja por medio de las redes sociales y ya no tanto por el teléfono, entonces se debe

impulsar estos cambios, aun con algunas carencias que se pueden arreglar la empresa sigue siendo rentable.

Y como recomendación del autor se puede ver que es muy importante tener cuidado en el área legal, para que no existan inconsistencias, recomiendan la contratación de un abogado, también expresa que es importante que la empresa tenga un espacio de trabajo en el caso de reuniones presenciales que sea accesible y finalmente recomienda la contratación de un outsourcing de recursos humanos para el reclutamiento de personal.

Este trabajo de investigación busca impulsar el crecimiento y expansión de la organización por lo que la temática es similar al mi proyecto, tiene sus diferencias por el tipo de función y de que son organizaciones con y sin fines de lucro, pero mantienen una estructura similar.

La tercera tesis nacional consultada fue la de Rodríguez, S. (2023), con el tema “Plan estratégico de mercadeo para aumentar la afluencia de pacientes en la Clínica Odontológica Imagen Dental, ubicada en el Alto de Guadalupe, 2023 “(tesis de maestría), de la Universidad Internacional de las Américas, se propone como objetivo general, de diseñar un plan de mercadeo integral para la Clínica Odontológica Imagen Dental que resulte en un aumento del 20% en la afluencia de pacientes durante el 2023, sus objetivos específicos serían: realizar un análisis de la situación actual de la Clínica, identificando los puntos fuertes y débiles en términos de infraestructura, personal y servicios ofrecidos; además, evaluando la satisfacción y retención de los pacientes actuales, el segundo objetivo sería conducir un estudio de mercado exhaustivo de la Clínica Odontológica Imagen Dental, mediante el análisis de la competencia local y sus estrategias de marketing, y su tercer objetivo es diseñar un plan estratégico de mercadeo para la Clínica.

El enfoque utilizado en esta investigación es mixto (cuantitativo y cualitativo), el autor indica que utilizó 3 fuentes diferentes para la recolección de datos, pacientes actuales, potenciales pacientes y al personal de la clínica, se aplicaron encuestas y entrevistas, y para finalizar usaron datos secundarios como informes de mercado y estadísticas de salud.

Como conclusión la autora destaca la importancia de promocionar a la empresa, destacar sus servicios e intentar aumentar la base de datos, con los datos recaudados se dan

cuenta de que la mayoría de los pacientes son transitorios, pero se encuentra este detalle como una oportunidad de captación de clientes.

Dado lo anterior, la autora recomienda un programa de fidelización de pacientes, captar nuevos clientes con los mencionado de los transitorios, y para la parte de mercadotecnia propone mejorar la visibilidad usando estrategias de marketing, con más presencia en línea y redes sociales, y también fomentar las recomendaciones boca a boca.

Este trabajo está orientado a la parte de mercadeo, si bien es cierto que el proyecto que se realizara para la Asociación Catrinx está orientada a un plan de negocios que incluye la imagen corporativa, por lo que estudiar los factores de un plan de mercadeo es funcional y brinda ideas para su aplicación.

La cuarta tesis nacional consultada fue la de Soto, L. (2023), con el tema “Desarrollo de plan de negocios para la comercialización del producto Pika-Zo Chile Artesanal en el mercado local de la zona de Coronado, Guadalupe y Moravia, durante el segundo semestre del 2023“ (tesis de maestría), de la Universidad Internacional de las Américas, se propone como objetivo general, desarrollar un plan de negocios para la comercialización del producto Pika-zo Chile Artesanal en el mercado local de la zona de Coronado, Guadalupe y Moravia, durante el segundo semestre del 2023.

El enfoque utilizado para esta investigación es Mixto, tiene análisis cuantitativo y cualitativo, se realizó un diseño exploratorio secuencial comparativo, la población serán los clientes potenciales y actuales que compran productos por medio de las redes sociales, utilizaron una muestra de 208 personas, los instrumentos que se aplicaron son cuestionarios y entrevistas. La interpretación de las encuestas se obtuvo el comportamiento del mercado y sus consumidores, así como algunas ventajas y desventajas que se tiene ante la competencia, también estudiaron las necesidades, comportamientos y el FODA de la empresa.

En conclusión, la autora, habla un poco de la parte legal y los requisitos que la empresa necesita para su debido funcionamiento, con la información obtenida logran segmentar el mercado en varias variables como el gusto por el producto que en este caso es una salsa picante y la edad para saber si tienen poder adquisitivo para comprar el producto,

finalmente se llega a la conclusión de que es un mercado viable pero se necesita aplicar diversas estrategias de mercadeo y publicidad en las redes sociales.

Esta tesis llama la atención porque está enfocada en el comportamiento que tiene el mercado y lo que buscan los consumidores para satisfacer una necesidad, esa parte es vital para la investigación a realizar ya que muestra como captar la atención de un público meta, por medio de los estudios aplicados a clientes potenciales y clientes frecuentes para conocer lo que quieren, y también enfocan su proyecto a un carácter social, impulsando las huellas de carbono neutral.

Proyecciones de la Investigación

Al finalizar esta investigación se espera:

- Elaborar un plan de negocios para la Asociación Catrìx, buscando la atracci3n de nuevos donadores y creando conciencia de la problemática social.
- Realizar un análisis interno de la Asociación Catrìx para conocer su funcionamiento.
- Analizar la situaci3n financiera de Catrìx estudiando sus estados financieros para comprender el manejo contable.
- Identificar los procesos corporativos que utiliza la competencia para poder crear un plan de marketing.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se desarrollarán los conceptos necesarios para la realización de la investigación en curso.

Plan de Negocios

Según Gaytán (2020) un plan de negocios “Es una herramienta que permite a las organizaciones trazar una ruta por medio de la cual alcanzará todos y cada uno de sus objetivos y metas propuestas, destacando entre ellas la rentabilidad esperada” (pp. 143,156), como menciona Gaytán los planes de negocios ayudan a analizar toda la información de la empresa y buscan cumplir todos los objetivos que se plantearon o se van a plantear.

Los planes de negocios cubren todos los aspectos de las empresas u organizaciones, estudian desde el movimiento del mercado, la ubicación del negocio, hacia quien va dirigido el producto o servicio que se ofrece, precios que sean competitivos con productos similares de sus homólogos, tener claridad en sus objetivos, misión, visión y valores, ya que estas y otras características nos van a permitir tener una imagen clara de la empresa.

Para poder obtener un plan de negocios que se adapte a las necesidades de la cualquier organización, se tienen que tomar en cuenta diversos aspectos, por lo que a continuación, se van a detallar algunos de los componentes necesarios para desarrollar el tema.

- Resumen ejecutivo.
- Descripción de la empresa.
- Oportunidad de negocio.
- Análisis competitivo.
- Misión, visión, objetivos.
- Mercado objetivo.
- Plan de marketing.
- Plan de finanzas.

Como se mencionó anteriormente, no todas las organizaciones o empresas tienen los mismos enfoques por lo que es normal que existan diferencias entre los diversos planes, aunque tengan los mismos componentes. Existen algunos aspectos que si pueden estar fijos

como lo son el marketing o las finanzas, pero todo va a depender de la necesidad de la organización y de su capacidad para solventar estos aspectos.

Función de los planes de negocios

Según Gaytán (2020):

El plan de negocios permite reunir y visualizar en un solo documento toda la información de una organización, brindando un panorama de la viabilidad del negocio, además de que permite evaluar, implementar lineamientos, buscar alternativas y proponer planes de acción que ayudarán a la puesta en marcha del negocio, permitiendo que la organización cumpla con el plan estratégico que trazó y sobre todo logre sus metas financieras de rentabilidad. (p.131)

Como se puede observar los planes de negocios están hechos para implementarse a corto, mediano o largo plazo, dependiendo de lo que la organización requiera en un determinado momento, por lo que es importante estudiar de manera profunda todos los aspectos de la asociación para tener mayor certeza a la hora de crear y poner en funcionamiento un plan de negocio.

Estructura de un plan de negocios

De manera resumida, se va a exponer una estructura de lo que debe contemplar un plan de negocios

Resumen ejecutivo: Este resumen contiene un extracto o una visión general de los aspectos más importantes de todo el proyecto.

Historia empresarial: Contexto de la formación de la empresa, el propósito de su formación y como se ha desarrollado.

Misión: Contreras et al., (2021) cita a Collins y Porras (1996) que define la misión de una empresa como “la ideología central que determina el carácter duradero de una organización, proporcionando una identidad coherente que trasciende la vida del producto o ciclos de comercialización, los avances tecnológicos, las modas de gestión y los líderes individuales” (p.405).

En otras palabras, la misión es la que se encarga de enseñarle a los trabajadores cual es el propósito de la empresa, que le va a ofrecer a la sociedad y como lo va a hacer.

Visión: Contreras et al., (2021) citando a Kirkpatrick (2017) define visión como:

El impacto positivo que la organización quiere tener, una declaración de visión es una descripción formal del estado futuro deseado en la organización a largo plazo.

Estudios demuestran que las empresas cuya visión se centra en un estado futuro deseado, están mejor preparadas para el cambio (p. 407).

La visión se va a enfocar en el futuro, es a lo que la empresa quiere aspirar, todos los objetivos están pensados a largo plazo y como dice la cita prepara a la empresa para posibles cambios que se puedan dar sobre la marcha.

Valores: Londoño, L. (2021) cita a Rodríguez, E. (2001) donde indica que valor es “relación entre sujeto y objeto originada por un juicio mediante el cual el hombre otorga valor a una realidad valiosa” (p.43).

Estos son inculcados desde que se nace y se aplican tanto en el ámbito personal como laboral, estos sirven de guía para tener una convivencia tranquila, algunos valores son el respeto, la confianza, responsabilidad o compromiso.

FODA: Según Huerta (2020) el FODA “es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno” (p.3).

Como indica el autor cada letra representa diferentes aspectos que competen a la empresa la F son las Fortalezas, la O son las Oportunidades que la empresa pueda tener, la D representa las Debilidades y la A las Amenazas, usualmente se combinan para aplicar ciertas estrategias por ejemplo FO, FA, DO y DA.

FO: Al analizar las fortalezas junto con las oportunidades, lo que se quiere lograr es identificar cómo las fortalezas internas pueden aprovecharse para maximizar las oportunidades que ofrece el entorno externo. Hay que encontrar la mejor manera de unir ambos componentes en procura del crecimiento de la organización.

FA: Se busca analizar cómo las fortalezas de la organización pueden disminuir el impacto de las amenazas que vienen del entorno, usando estos puntos fuertes como ventaja competitiva.

DO: Este análisis consiste en aprovechar las oportunidades externas para mejorar o mitigar las debilidades de la organización. Su objetivo es lograr que la organización se adapte al entorno y darle crecimiento.

DA: Este análisis se enfoca en conocer si las amenazas externas pueden aumentar la vulnerabilidad de la organización mediante sus debilidades. Se espera poder desarrollar estrategias que ayuden a minimizar sus riesgos.

PESTEL

Según Torres. M (2019) “El análisis PESTEL es una herramienta de planeación estratégica que sirve para identificar el entorno sobre el cual se diseñará el futuro proyecto empresarial, de una forma ordenada y esquemática” (p.2).

Realizar un análisis PESTEL le permite a la organización adaptar sus estrategias empresariales de manera acorde con su situación interna y principalmente con su entorno externo, ayudando a definir el contexto de cualquier proyecto, sus oportunidades y sus riesgos. De igual manera se pueden crear planes de mitigación o contingencia.

Al igual que el FODA, las siglas del PESTEL representan el área de estudio en el que se enfoca, así, la P se refiere a Política; la E a Economía; la S a Sociocultura; la T a Tecnología; la E a Ecológicos y la L a Legal.

Para mayor claridad, es importante entender que PESTEL es un compendio de actividades externas a la organización pero que influyen en su comportamiento, por ello se detalla con más claridad su significado:

Política: Se analiza como las políticas del país y sus decisiones pueden afectar a las organizaciones, por lo que se deben tener en consideración impuestos, leyes, política comercial y regulaciones. Cambios en estos y otros aspectos pueden impactar el entorno empresarial.

Económico: Se debe considerar el entorno económico general, incluyendo aspectos que afecten la economía, por ejemplo, inflación, tasas de crecimiento, tipos de interés e incluso niveles de desempleo, ya que pueden afectar negativamente el poder adquisitivo de las organizaciones, de los consumidores y por ende la rentabilidad y liquidez de las organizaciones.

Social: La demanda de los productos o servicios que ofrece la organización se puede ver influenciado por aspectos culturales, demográficos y sociales. Esto incluye cambios en las necesidades del comprador por envejecimiento de la población, cambios en los estilos de vida y expectativas de los consumidores.

Tecnológico: Los avances de la tecnología pueden representar una desventaja para las organizaciones si estas no están al día con las mismas y puede representar una desventaja competitiva. Se debe estar al día con las innovaciones, investigaciones y desarrollo, y estar anuente a adoptar nuevas tecnologías, para que la tecnología sea un aliado, convertirlo en una oportunidad.

Ecológico: Este aspecto es de relevancia para la conservación del medio ambiente y la sostenibilidad, incluyendo la observancia de regulaciones medio ambientales, prácticas sustentables y el impacto del cambio climático. Los consumidores dan importancia a organizaciones con conciencia social.

Legal: Se deben observar las regulaciones, normativa y leyes que se enfocan en el campo en el que opera la organización, por lo que no solo son de importancia las normativas laborales y de protección al consumidor, sino también las normativas específicas de la industria. Estas son indispensables para mantenerse en funcionamiento y al margen de sanciones legales y económicas.

Las 5 fuerzas de Porter

Según Villareal y Carlson-Morales (2020):

El modelo de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta fundamental a la hora de comprender la estructura competitiva de una industria. Esta herramienta de análisis se considera simple y eficaz porque permite identificar la competencia en el más

amplio sentido de la palabra de una empresa, así como entender en qué medida esta es susceptible de reducir su capacidad de generar beneficio. (p.45)

Las 5 fuerzas son:

Amenazas de nuevos competidores: Se refiere a la entrada de nuevas empresas o competidores. Cada organización debe valorar las barreras de entrada que existen en su mercado, tales como las economías de escala, el capital que se requiere para iniciar operaciones, si el producto o servicio es único y si existen regulaciones que dificulten el ingreso de competidores.

Rivalidad de nuevos competidores: Se refiere a medir el nivel de competencia en el mercado entre organizaciones afines. Algunos de los factores que definen la rivalidad son: Precio de los productos y su fluctuación para competir; lucha por conservar a los clientes si hay muchos competidores; la relación precio/producto y el efecto del crecimiento del mercado.

Poder de negociación de los proveedores: Se analiza la influencia que tienen los proveedores en las condiciones y el precio del producto, según los insumos que aporten. Si estos son difíciles de sustituir, si las cantidades que se deben comprar son pocas o al contrario son muchas o si el proveedor es único, son aspectos que le dan mayor poder al proveedor sobre quienes venden el producto terminado.

Poder de negociación con el cliente: Se debe considerar el poder que tienen los clientes para negociar precio y calidad del producto, principalmente si el producto es exclusivo y el mercado reducido. También pueden ejercer poder si hay muchas ofertas similares en el mercado, lo cual puede llevar a que bajen los precios o cambien de proveedor.

Amenaza de productos sustitutos: Considera la disponibilidad de encontrar en el mercado diversos productos similares y que ofrecen condiciones casi iguales al producto de otra organización. Estos factores pueden ser la innovación tecnológica, la diferenciación entre productos similares o un cambio en las preferencias del consumidor.

Todos estos factores abren un panorama diferente a la hora de ofrecer un servicio, no solo mide la competencia, sino también el poder de negociación tanto del proveedor como del cliente, el precio de un producto, este análisis es completamente externo.

Análisis interno

Como se mencionó anteriormente es importante conocer todos los factores de la organización, tanto internos como externos para tener un panorama más exacto. Según López de Pedro, J. (2019) “el análisis interno intenta identificar cuáles son los principales elementos y dinámicas que, ubicándose en el interior de la empresa, inciden de un modo más relevante en sus resultados” (p.5).

Con este análisis se van a conocer diversos aspectos internos de la organización que servirán para desarrollar un plan de negocios que se adecue para la asociación.

Marketing

Según la American Marketing Association (2023) el marketing se define como “la actividad y el conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.” (p.5). Esta parte es todo un proceso que va a permitir conocer más acerca del producto, hacia quien va dirigido, también se puede entender la manera en la que se va a comercializar el producto, y cuál es el comportamiento que va a tener el consumidor, entre otros aspectos.

Las 4 Ps (Promoción, Producto, Precio y Plaza):

Este es un punto muy importante en un plan de marketing, estos 4 puntos van a definir que se va a vender, el valor intrínseco del producto, el precio que va a tener el mismo y donde se va a comercializar. A continuación, se definen de la siguiente manera:

Promoción

Según Castañeda (2019) que cita a Kotler, P. (2013) la promoción “es una mezcla específica que utiliza la empresa para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar las relaciones con ellos” (p.42).

Publicidad

La publicidad es un conjunto de estrategias de comunicación, es una herramienta de marketing que ayuda a promocionar un producto para aumentar sus ventas o darlo a conocer, pueden ser anuncios de cualquier tipo, vallas publicitarias, panfletos, puede ser cualquier producto.

Dentro de los tipos de publicidad se encuentran:

1. **Publicidad informativa:** Este tipo de publicidad se utiliza cuando hay un producto o se están introduciendo nuevas líneas en la compañía, con la publicidad se intentará crear demanda primaria.
2. **Publicidad persuasiva:** Este tipo de publicidad está enfocada en generar compradores que se queden con el producto a pesar de que crezca la competencia.
3. **Publicidad de recordación:** Este tipo de publicidad lo que busca es mantener a la clientela que ya posee.

Venta personal

Esta estrategia consiste en la interacción directa entre cliente y vendedor, cara a cara, donde no solo debe haber satisfacción del cliente, sino también generar confianza en la marca o servicios. Se aplica a ventas al por menor, telemarketing y ventas entre empresas.

Relaciones públicas (Publicity)

Se refiere a un conjunto de estrategias que utiliza una empresa para darse a conocer ante su público meta, generando confianza, una buena imagen, comunicación con el público y buena reputación. Se pueden utilizar diversos canales, como la prensa o la televisión, para dar a conocer la empresa y sus productos o servicios, o diversas redes sociales que mantengan a la empresa en constante movimiento y visualización por parte de los consumidores.

Promoción de ventas

Esta técnica consiste en crear ofertas por tiempo limitado para que los clientes vean más atractivo un producto y se incentive la compra del producto o servicio de manera inmediata. Con esta estrategia se busca ofrecer una satisfacción inmediata y además crear una relación con el consumidor, que lo haga querer volver. Para lograr este objetivo existe una extensa variedad de instrumentos de promoción, tales como enfocarse en un segmento de mercado específico, despertar interés para que compre la oferta y luego regrese a comprar de nuevo y otorgar un porcentaje más de producto gratuito o en formato “dos por uno”, entre otros.

Marketing Digital

Según Uribe, C. y Sabogal, D. (2021) el marketing “tiene el propósito de entender al cliente, para que el producto o servicio se ajuste tan bien a él que se venda solo” (p.4). Este

mercadeo se da a través de cualquier medio digital, como redes sociales (Facebook, TikTok o Instagram) o sitios web, de esta forma se pueden tener muchos compradores en poco tiempo y es más fácil para el usuario. Según Núñez, E. y Miranda, J. (2020) el marketing digital es

el conjunto de procesos realizados en plataformas tecnológicas por medio la utilización de aplicaciones, softwares y gestión de contenidos y redes sociales a través de canales digitales, que permiten complementar las funciones del marketing tradicional y cuyo alcance se basaría en el entendimiento de las necesidades de los mercados y la satisfacción de estas a través de productos y servicios que les generen un alto valor añadido. (p.4)

Mercadeo directo

Se define como una estrategia que usa canales directos para comunicarse con el consumidor de manera directa, sin necesidad de terceros. Este tipo de mercadeo busca llamar la atención de los clientes con propuestas personalizadas y entregarles bienes y servicios sin utilizar intermediarios de marketing, en un esfuerzo por crear una relación cercana entre el consumidor y la marca de su preferencia. Puede utilizar métodos como llamadas telefónicas, envío de catálogos, mensajes de texto y correos electrónicos con promociones exclusivas para atraer clientela.

Merchandising

Esta estrategia constituye, según Muñoz, F. et al. (2020) que cita el Diccionario Comercial de la L'Académie des Sciences Commerciales (s.f.) “los estudios y técnicas implementados por distribuidores y productores (por separado o conjuntamente) que permiten aumentar la rentabilidad del punto de venta y la venta de productos adaptando constantemente la gama de productos a las necesidades del mercado usando una adecuada presentación de los mismos” (p. 53). Esto deja ver la importancia de los procesos comunicativos en los puntos de venta y de crear productos que sean atractivos y generan bienestar al consumidor.

La producción tiene muchos puntos que son importantes de tomar en consideración, va desde el tipo de publicidad que se va a ofrecer, esto dependiendo de las circunstancias, los

diversos tipos de venta, el trato con el cliente, si es directo o indirectamente como en el caso del marketing digital, son varios aspectos que se tienen que considerar.

Producto

Según Castañeda (2019) que cita a Kotler, P. (2013) un producto es “algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o necesidad” (p.22). Literalmente este rubro es el producto y servicio que ofrece una empresa u organización.

Precio

Según Castañeda (2019) que cita a Kotler, P. (2013) el precio “es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o un servicio. Es la suma de todos los valores a los que renuncian los clientes para obtener los beneficios de tener o utilizar el bien o servicio” (p.54).

- **Estrategias de precio:** Estas se enfoca en definir cómo se van a fijar los precios de los productos o servicios, de acuerdo con el producto y el mercado meta al que se dirigen y que van acordes a los objetivos de la empresa.
 1. **Precio alto:** Se fijan desde un inicio y van dirigidos a atraer clientes de un segmento dispuesto a efectuar un precio elevado por un producto exclusivo. Generalmente este tipo de productos está en el área de marcas de lujo o de tecnología avanzada.
 2. **Precio bajo:** Estos precios se fijan en mercados donde el poder adquisitivo de la población no es tan elevado y busca colocar grandes volúmenes de producto en poco tiempo, generando grandes volúmenes de venta para recuperar su inversión, aunque al principio la ganancia no sea alta.
 3. **Precio competitivo:** Consiste en ingresar al mercado con productos de calidad con precios similares a los de la competencia, para poder mantenerse activos en un mercado. Se debe tener claro que, si los precios varían drásticamente, la empresa puede salir del mercado.

Plaza o distribución

Según Castañeda (2019) que cita a Kotler, P. (2013) indica que plaza es un “conjunto de procesos que hacen posible el contacto del producto comercializado por la empresa con el consumidor, llegando a intervenir distintos agentes como proveedores, distribuidores, clientes y la propia empresa” (p.32).

- **Distribución directa:** Es cuando el producto llega de las manos del productor al cliente final, sin pasar por intermediarios.

Distribución indirecta (intensiva, selectiva o exclusiva):

1. **Intensiva:** Esta distribución busca que el producto este en muchas ubicaciones al mismo tiempo y siempre deben estar disponibles.
2. **Selectiva:** Tiene un número de puntos de venta limitado y al limitarlo se reducen los costos de distribución.
3. **Exclusiva:** Esta limita el número de intermediarios a propósito, solo un distribuidor tiene el derecho de distribuir el producto

Segmentación del mercado

Según Zamarreño, G. (2020) la segmentación del mercado

Supone, en síntesis, la división del mercado en grupos de consumidores relativamente homogéneos respecto a algún criterio o características (la edad, el sexo, en los ejemplos anteriores), a fin de desarrollar, para cada investigación comercial y segmentación uno de dichos grupos o segmentos, estrategias de marketing diferenciadas que ayudan a satisfacer sus necesidades y a conseguir los objetivos comerciales de la empresa. (p.73)

En otras palabras, este rubro se encarga de encontrar ese segmento de la población que va a ser potencialmente lo que la organización necesita, este proceso depende de los requerimientos de la asociación, del tipo de producto que se ofrece, hacia donde va enfocado para poder satisfacer las necesidades de los clientes.

Tipos de segmentación

Según Zamarreño (2020) existen 7 tipos de segmentación, mismos que se mencionan a continuación:

Segmentación del tipo general-objetivo: Según Zamarreño (2020) son “las características del comprador o usuario. Parten del supuesto de que los deseos del

consumidor, sus necesidades o la forma de adaptarse a ellas varían según criterios geográficos, demográficos y socioeconómicos” (p.81).

Esta es una segmentación general, es tener un producto que pueda adquirir cualquier persona no se ve afectada o restringida por ningún factor.

Segmentación demográfica: Según Zamarreño (2020) “es una de las más utilizadas, por resultar de criterios sencillos y fácilmente identificables: sexo, edad, estado civil, etnia, etc.” (p.81).

Este es uno de los aspectos más importantes, ya que dependiendo del producto que se ofrezca se tiene que decidir si es solo para mujeres u hombres o de cual edad, todos estos aspectos entran en esta segmentación.

Segmentación geográfica: Según Zamarreño (2020)

consiste en dividir el mercado por estados, áreas comerciales, unidades supranacionales, clima, etc. En general, la división geográfica origina comportamientos de uso y consumo totalmente diferentes de unas regiones a otras y sigue teniendo un efecto discriminador válido a la hora de segmentar (p.82).

Como su nombre lo indica, este se encarga de estudiar las zonas del país o mundo donde el producto que se vende sea mejor recibido o dependiendo del tipo de producto donde se puede vender.

Segmentación socioeconómica: Según Zamarreño (2020) “ha constituido una excelente base de segmentación: renta, formación académica, ocupación, clase social, etc, con comportamientos de compra bastante diferenciados” (p.83).

Esta se basa en el poder adquisitivo, debido a factores sociales, el nivel de estudio, el tipo de trabajo, donde vive, básicamente el nivel de vida de las personas.

Segmentación del tipo general-subjetivo: Según Zamarreño (2020),

Segmentación psicográfica, que atiende a la personalidad, las motivaciones y los estilos de vida... son difíciles de medir, especialmente en el caso de la personalidad (introvertido, extrovertido, emotivo, flemático, etc.).

La división por motivación suele hacerse basándose en las razones de compra: prestigio, ahorro, duración, etc. Los estilos de vida atienden intereses, opiniones y actividades desarrolladas por los distintos individuos (p.83).

Este tipo está basado en la personalidad de las personas, en por qué haría esa compra, me va a dar valor, vale el comprarlo, como se siente la persona, con ánimo o sin ánimo, son factores de motivación y personalidad.

Segmentación de tipo específico-objetivo: Según Zamarreño (2020) “la segmentación por comportamientos específicos de compra y uso del producto analizado: nivel de consumo, motivos de compra, fidelidad, lugar de compra, frecuencia, conocimiento del producto, uso del producto, sensibilidad al precio. Son, por lo habitual, fáciles de medir” (p.83).

Este tipo utiliza el comportamiento de los clientes y de quien consume el producto, es un estudio de las masas utilizando esos parámetros.

Segmentación de tipo específico-subjetivo: Según Zamarreño (2020), criterios de segmentación que intentan explicar la conducta de compra y uso de la clientela: se trata de determinar porque una persona compra un producto y, por tanto, la razón de qué individuos similares puedan adquirir el producto si se les comunican los beneficios de forma adecuada (p.84).

Este criterio intenta explicar un patrón de compra, porque lo compra, cual es la razón, por lo que este tipo de segmentación es más complicado que los anteriores.

Como lo indican los puntos anteriores existen muchas segmentaciones que se pueden utilizar para desarrollar esta organización. En este caso, por su característica de ser sin fines de lucro, se pueden potenciar diversos de estos factores, ya que el objetivo de Catrinx no se

limita a una demografía en específico. También se puede decir que la parte socioeconómica es importante de analizar, ya que esta refleja el estatus del cliente, garantizando el bienestar de la mascota que adopten o las donaciones que puedan hacer.

Público meta

Según Toha, M y Supriyanto, S. (2023) que cita a Cravens (1996) “mercado objetivo es el proceso de analizar y seleccionar cada segmento que la empresa va a atender, lo que implica evaluar y comparar los grupos identificados y luego elegir uno o más de ellos como candidatos con mayor potencial” (p.3). Se puede notar que el público meta no es un grupo que se puede identificar tan fácilmente ya que esta organización no ofrece un producto a cambio de dinero.

Comportamiento del consumidor

Consiste en hacer un estudio de la población o personas que son potencialmente clientes, para conocer sus hábitos de consumo y lo que los motiva a realizar una compra. Para efectos de este trabajo sabemos que la asociación Catrinx no ofrece en sí un producto de venta tangible, sino que ofrece un servicio de adopción o castración por lo que entender el comportamiento de los posibles clientes es un proceso diferente.

Existen varios factores que van a influir en el comportamiento del consumidor, pueden ser culturales, sociales, personales y psicológicos.

Factor cultural: Según Moreno, E. et al., (2022) que cita a Kotler y Armstrong (2012) “indican que lo conforman la cultura los valores percepciones, deseos y comportamientos esenciales que los miembros de una sociedad aprenden de sus familiares y otras organizaciones que le son importantes” (p.7).

Este factor se ve afectado por la crianza de las personas, por lo que dicta la sociedad, por ejemplo, si se crece en una familia a la que no le gustan los animales, es muy probable que no quieran adoptar un gato o donar para la causa, porque se ven influenciados por lo que conocen desde pequeños.

Factor Social: Según Moreno, E. et al., (2022) que cita a Kotler y Armstrong (2012),

están integrados por grupos reducidos al que integran y a los grupos de referencia a los que desea integrar, además de sus papeles sociales que son las acciones que se esperan puedan realizar las personas, de acuerdo con las demás personas que los rodean, implicando en cada papel, un nivel que muestra el valor general asignado por la sociedad. (p.7)

Este factor es como la presión social en el que se adoptan ciertos aspectos para poder permanecer o ser aceptado en un grupo, por ejemplo, si una persona se ve rodeada de amigos que tienen preferencia por ciertas cosas, los pensamientos pueden cambiar y siguiendo el ejemplo anterior, tal vez no adopte, pero sí que done a la causa, este factor es básicamente como una influencia externa.

Factor personal: Según Moreno, E. et al., (2022) que cita a Kotler y Armstrong (2012), son los aspectos personales tales como la edad y la etapa en el ciclo de la vida, dado a que los gustos en relación con los alimentos, la vestimenta, la mueblería y las actividades de recreación están interrelacionados con la edad. La ocupación que tiene una persona va a influir en sus adquisiciones. La situación económica afectara sus elecciones tanto de lugar de compra como productos ya que dependerá de los ingresos que perciba y ahorros que tenga. (p.8)

En este factor está relacionado a la forma en la que vive una persona, el momento de la vida en la que se encuentre y la situación económica o personal, es básicamente un análisis de si voy a poder sostener una situación y como lo voy a hacer, si se cuenta con los recursos o el tiempo para afrontarlo.

Factor psicológico: Según Moreno, E. et al., (2022) que cita a Kotler y Armstrong (2012) “son las características psicológicas exclusivas que identifican a una persona o a un grupo de personas, siendo la motivación, percepción, aprendizaje, creencias y actitudes” (p.8). Este factor es como una combinación de los anteriores, creencias que se inculcan desde

pequeños, motivación de las personas alrededor, como los percibiría el mundo que es un aspecto social, y este conjunto lleva a la toma de decisiones.

Análisis financiero

Este es otro aspecto muy importante de los planes de negocios, según Barreto, N. (2020),

el análisis financiero es una evaluación que realiza la empresa tomando en consideración los datos obtenidos de los estados financieros con datos históricos para la planeación a largo, mediano y corto plazo, resulta útil para las empresas ya que permite saber sus puntos exánimes y de esta manera corregir desviaciones aprovechando de manera adecuada las fortalezas. (p.129)

Como se menciona en la cita los análisis financieros sirven no solo para saber si la organización tiene estabilidad en el mercado o no la tiene, sirven también para entender el movimiento que la asociación ha tenido desde su creación. Estos datos históricos se utilizan para para poder hacer proyecciones y comprender lo que la empresa ha venido haciendo y como ha cambiado para adaptarse, por esto es importante que los estados financieros estén completos y en orden, para que se puedan tomar las decisiones correctas.

Organización sin fines de lucro

Según Molero y Gamero (2021), “Las organizaciones sin fines de lucro son instituciones cuyo propósito no es generar una ganancia, más bien lo que persiguen son beneficios sociales para la población o para un sector específico” (p.9). Este concepto es importante ya que permite entender que no todas las asociaciones u organizaciones tienen como propósito el generar un beneficio económico.

Responsabilidades de las organizaciones sin fines de lucro

Como se ha mencionado las organizaciones sin fines de lucro dependen de las “donaciones” que le ofrecen, por ende, adquieren responsabilidades con todas estas instituciones. Montevilla (2022) indica,

Estas organizaciones tienen la responsabilidad de maximizar el uso eficaz y eficiente de las donaciones en el logro de objetivos comprometidos con los financiadores,

evidenciando y mostrando que lo hacen con altos estándares éticos, de forma transparente y rindiendo cuentas a sus grupos de interés (donantes, beneficiarios, voluntarios, el Estado y otras partes interesadas). (p.57)

Donaciones

Se puede decir que las donaciones son transferencias que se hacen voluntariamente de diversos recursos, se pueden transferir cosas como efectivo, se pueden brindar servicios sin esperar retribución monetaria o también se puede traspasar algún bien mueble o inmueble. En este estudio el principal aporte recibido son las donaciones ya que el trabajo se está haciendo en una asociación sin fines de lucro que trabaja por medio de contribuciones recibidas o monetarias, Al ser Catrux una organización que rescata gatos, se recibe cualquier aporte que sirva para ayudar a mantener a los gatos saludables, por ejemplo, alimento o algún servicio médico.

Imagen corporativa

Definición de la imagen corporativa

La imagen corporativa es vital para las organizaciones ya que esto representa la forma en la que los clientes externos ven a la organización y dependiendo de esta percepción se pueden dar o no los negocios.

Para Ramos & Valle (2020) la imagen corporativa es:

considerada como el conjunto de creencias, actitudes y percepciones que tienen los clientes externos sobre una empresa o marca, y determina la forma en que ese público interpreta el conjunto de señales procedentes de los productos, servicios y comunicaciones, emitidas por la marca (p.292).

Relación entre la empresa y la imagen

Como se mencionó anteriormente la organización y la imagen corporativa van de la mano. La imagen corporativa es la forma en la que los clientes ven a la organización, este simple hecho puede ayudar o desequilibrar a una corporación, por ejemplo, si una empresa tiene la reputación de que sus fábricas dañan el ambiente, esto acarrea malos comentarios lo

que puede desencadenar que los clientes se vayan, pero si la organización se preocupa por ese detalle ambiental y lo soluciona, las personas cambiarán de parecer y seguirán adquiriendo el producto. Lo mismo pasa con las organizaciones sin fines de lucro, si las personas se enteran de que las donaciones que se hacen no se destinan a su propósito que es ayudar y más bien se lo roban, la organización va a perder su imagen y credibilidad.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se va a definir cuál es el enfoque que se le va a dar a esta investigación, cuál va a ser el diseño que se va a utilizar, se va a poder ver cuáles son las fuentes que se utilizarán para recaudar la información necesaria para la investigación, el muestreo y los instrumentos que se aplicarán.

Enfoque de la Investigación

Existen varios enfoques que se le pueden dar a una investigación, esto depende del tipo de información que se necesita y como se va a recolectar, con esto definido se escoge el enfoque que puede ser cualitativo, cuantitativo o mixto, a continuación, se detallan:

Enfoque Cualitativo

Según Mar, c. et al., (2020) indican que la investigación cualitativa “consiste en la verificación de teorías mediante el uso de datos obtenidos del sujeto de estudio. En este método los datos numéricos no se consideran tan relevantes, ya que de forma inductiva se interpretan las observaciones de los parámetros” (p. 27).

Aprovechando este recurso se va a trabajar con todo el material didáctico que este enfocado en la creación de un plan de negocio y de un plan de marketing que sirva para desarrollar la parte teórica y la parte más creativa del proyecto, tomando también en cuenta la opinión de la dueña y la percepción que ella tiene de lo que es Catrinx.

Enfoque Cuantitativo

El método cuantitativo según Mar, c. et al., (2020)

a diferencia del método cualitativo, este se centra en el análisis de datos numéricos que permitan evaluar el fenómeno de estudio, para poder realizar interpretaciones de la causa o causas que originan el problema con el propósito de dar soporte de una forma mensurable a las conclusiones elaboradas a partir del resultado (p.27).

Este enfoque está orientado a la parte numérica de esta investigación, en este caso el análisis financiero va a proporcionar todos los elementos de interpretación para la toma de

decisiones, se pueden utilizar los estados de resultados de la organización para analizar este método y de esta resolución ver que acciones se van a tomar.

Enfoque Mixto

En un comentario que hace Hernández-Sampieri (2023) indica que para él “la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, si no utilizan las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (p.632).

Y según Sampieri, R. y Mendoza, C. (2023),

los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 634)

En otras palabras, este método está hecho para que se pueda obtener mucha más información, está orientado a obtener lo mejor de la parte cuantitativa y cualitativa, recabando información de distintas fuentes, y su uso depende del tipo de investigación que se esté realizando.

Para efectos de este trabajo el enfoque que se le va a dar es el mixto, como se mencionó anteriormente se va a explorar tanto la parte cuantitativa como la cualitativa, y obtener información diversa, utilizando diversos recursos que se detallaran más adelante.

Diseño

No experimental: El tipo de diseño que se va a utilizar es no experimental ya que, según Villanueva, F. (2022) “consisten en observar los fenómenos sin intervenir en su desarrollo ni manipular variables, es decir, se observa un hecho tal como es en su ambiente natural y se recolectan los datos para analizarlos” (p.23).

El principal objetivo que tiene este diseño es el de observar todo el funcionamiento de la organización, todos los detalles, cualquier situación que se de alrededor y mediante este

proceso se pueda recaudar la información que sea necesaria para poder procesar la información necesaria y cumplir con el objetivo de la investigación.

Tipo

El diseño no experimental que se eligió se divide en dos rubros, el transversal y el longitudinal, en esta investigación se va a utilizar el tipo transversal que se encarga de recopilar información o datos en un momento único, según Villanueva, F. (2022) “es el estudio que reúne datos con la finalidad de describir las variables que tiene determinado problema para poder estudiar la incidencia o la interrelación” (p.26).

Se escogió este tipo de diseño ya que se pretende recolectar la información necesaria para la investigación en un día, se van a aplicar los instrumentos en los que se vaya a trabajar de manera presencial.

Alcance

El alcance que se va a utilizar es Transversal descriptivo que, según Villanueva, F. (2022),

aplica para investigaciones de tipo cuantitativo y cualitativo. Como su nombre lo indica, busca describir los elementos y la interrelación que caracterizan al objeto de estudio a partir de realizar registros, análisis estadísticos e interpretaciones de textos.

Emplea estudios por encuestas, estudios de casos entrevistas, entre otros (p.22).

Como se menciona en la cita anterior este alcance es mixto ya que es funcional para la investigación, mediante la recolección de datos en libros, internet, redes sociales o la información que brinde la dueña de la organización, se puede trabajar y al igual que en el tipo transversal se recolecta la información en un periodo muy corto de tiempo.

Fuentes de Información

Las fuentes de información son muy importantes ya que en ellas se va a basar la investigación por ello se debe definir de manera concreta los lugares para obtener la información, existen 3 tipos de fuentes que se pueden utilizar, primarias, secundarias y terciarias.

Fuente primaria: Según Dueñas, J. (2023),

Las fuentes de información primarias son aquellas que contienen datos nuevos u originales caracterizándose porque no siguen en su disposición, un esquema predeterminado.

En estas fuentes de información encontramos principalmente a los libros y revistas convencionales, aunque también engloban a las tesis de licenciatura y doctorales, informes técnicos, actas de congresos, catálogos comerciales, reportajes de investigación, normas, encuestas, etc. (p.4)

Fuente secundaria: Según Dueñas, J. (2023),

Las fuentes secundarias de información se encuentran formadas por material que ya es conocido y estructurado según un esquema predeterminado. Toda la información que poseen hace referencia a documentos primarios. Son fuentes de información, rápidas y fáciles de obtener, ya que poseen un bajo costo, aunque es necesario que dicha información sea contrastada y actualizada para que sea de calidad. Algunos ejemplos de este tipo de fuentes son los índices bibliográficos, índices de contenidos, etc. (p.4)

Fuente terciaria: Según Dueñas, J. (2023),

Este tipo de fuentes de información se encuentran compuesta de la información de las secundarias y primarias. Por tanto, son fuentes creadas para hacer frente a la gran proliferación de información secundaria, como por ejemplo las reproducciones de documentos primarios (ejemplo: fotocopias); información original estructurada de manera que es usada por los individuos como si se tratase de información primaria (ejemplo: diccionarios). (pp. 4-5)

Para esta investigación se espera hacer uso de todos los recursos que se puedan conseguir, principalmente se utilizarán recursos primarios pues se espera poder obtener información directamente de la dueña de la Asociación. También se espera obtener apoyo de material didáctico para la creación y estructuración del plan de negocios, documentos como tesis universitarias, revistas o artículos científicos.

Sujetos de información

Son aquellas personas que van a ser objeto de estudio en cualquier investigación, se puede decir que son esas personas a las que se les van a aplicar diversos instrumentos con el fin de obtener información valiosa, en el caso de esta investigación la Asociación cuenta solo con una empleada que es la dueña de Catrix, por lo que se va a hacer la entrevista con ella.

Instrumentos

Los instrumentos son los elementos que van a facilitar la recaudación de información, existen muchos tipos, por ejemplo, entrevistas, cuestionarios, observación, análisis documental, entre otros, para esta investigación se van a utilizar los siguientes:

Análisis documental: Según Useche, M. et al., (2019).

es la exploración exhaustiva de textos y documentos sobre un tema en particular. Se usa esta técnica para seleccionar y extraer información sobre la variable, desde diferentes ópticas abordadas, permitiendo profundizar sus conocimientos sobre el tema y la variable en términos de integración, corroboración y crítica (p.48).

Con esta técnica se va a poder analizar e interpretar una gran cantidad de material didáctico (libros, revistas, artículos científicos), es importante ya que puede proporcionar información detallada sobre el tema de investigación propuesto.

Entrevista: Según Useche, M. et al., (2019) entrevista es “actividad presencial entre 2 personas. La actividad consiste en que una persona (entrevistador) de manera oral extrae información de otra persona (entrevistado), asimismo se intercambian opiniones e información sobre una temática en particular” (p.38).

La entrevista se divide también en estructuradas y no estructuradas y esto va a depender del tipo de información que se necesite y de la interacción que se espera obtener,

este método permite explorar ciertos puntos de manera más personal que si se hiciera mediante una encuesta en línea. Para el propósito de esta investigación se pretende utilizar este recurso para recolectar información y será una entrevista estructurada.

Población y muestra

Población: Según López, L. (2020) la población se define como

un conjunto o colección de objetos o de entes que se caracterizan por poseer ciertas propiedades específicas de interés, en un estudio o en una investigación. Se puede tener una población de persona, población de animales, población de artículos de un producto (p.17).

La población puede ser finita o infinita dependiendo del objeto de estudio, para este proyecto al ser Catrux una organización tan pequeña, solo cuenta con la dueña y la contadora que lleva las finanzas de la asociación, pero que no pertenece a la planilla.

Muestra: Según López, L. (2020) se define la muestra como

aquella que representa parte de una población seleccionada de tal forma que cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida de ser seleccionada. Esta muestra se conoce también como muestra probabilística o científica, para diferenciarla de otro tipo de muestra (p.19).

Como se menciona la muestra es una parte de la población que se selecciona para ser objeto de un estudio. Usualmente se utiliza una muestra lo suficientemente grande para que represente la realidad de la organización que se estudia, pero como se mencionó anteriormente, la asociación tiene una población muy pequeña.

Análisis e Interpretación de los Datos

Para hacer una interpretación de la información, primero se debe de recolectar toda la información pertinente a la investigación: se procederá a solicitar la información financiera

a la Asociación Catrinx, también se aplicará la entrevista a la administradora y finalmente se hará una investigación por medio de internet mediante las redes sociales para conocer a la competencia.

Una vez que se tiene toda la información se procederá a analizar los estados financieros, se estudiarán los 4 estados (estado de situación financiera, estado de resultados, estado de cambios en el patrimonio y estado de flujo de efectivo) buscando comprender el manejo contable que lleva la administradora. Luego se procederá con el análisis de los datos obtenidos en la entrevista, la cual tiene cuatro ejes principales: los procesos de rescate de los gatos y las campañas de adopción y castración, lo relativo a la publicidad y finalmente lo referente a la parte financiera de la asociación.

Finalmente, para el último análisis tenemos el benchmarking, el cual se va a hacer con base en las redes sociales, se va a sustraer información de sitios como Facebook, Instagram y TikTok para poder comparar el manejo de ciertos aspectos con otras asociaciones sin fines de lucro.

Cuadro 1. Cuadro de Variables en formato horizontal

| Objetivo específico | Variabes | Definición conceptual | Indicadores | Instrumentos |
|---|----------------------|---|---|---------------------------------------|
| Realizar un análisis interno de la Asociación Catrux tomando en cuenta los recursos humanos, físicos y/o estructurales, tecnológicos, materiales y suministros. | Análisis interno | el análisis de la situación externa lo que se trata es de ayudar a descubrir las oportunidades y amenazas que nos presenta el mercado en el que nos desenvolvemos, este segundo tipo de análisis de la situación pretende ayudar a detectar las debilidades y potencialidades de la empresa, desde el punto de vista comercial y de marketing. (p.182) | Cumplimiento de objetivos a corto y largo plazo. Eficiencia administrativa. | Análisis documental Entrevista |
| Analizar la situación financiera de Catrux mediante la verificación de los estados financieros. | Situación financiera | Según Barreto, N. (2020) el análisis financiero es una evaluación que realiza la empresa tomando en consideración los datos obtenidos de los estados financieros con datos históricos para la planeación a largo, mediano y corto plazo, resulta útil para las empresas ya que permite saber sus puntos exánimes y de esta manera corregir desviaciones aprovechando de manera adecuada las fortalezas. (p.129) | Conocer la liquidez para cumplir con sus obligaciones. Medir si los recursos son utilizados de manera eficiente. | Análisis documental Entrevista |

| | | | | |
|---|----------------------------------|--|--|---------------------|
| <p>Identificar los lineamientos corporativos que se pueden utilizar para la creación del plan de marketing basándose en la competencia.</p> | <p>Lineamientos corporativos</p> | <p>Los lineamientos corporativos son los valores, las políticas internas y las normas de conducta que las organizaciones o empresas establecen para que cumplan los empleados, es un manual de comportamiento.</p> | <p>Comportamiento empresarial. Responsabilidad social</p> | <p>Benchmarking</p> |
|---|----------------------------------|--|--|---------------------|

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En este capítulo se va a analizar toda la información que se recauda por medio de los instrumentos propuestos, la entrevista a la administradora de Catrinx y el cuadro de benchmarking que sirve para medir a la competencia que tiene la organización, a continuación, se detalla la entrevista:

Entrevista a administradora de Catrinx.

1. ¿Cuál es el proceso para el rescate de los animales?

La administradora indica que Catrinx rescata a gatitos de la calle que se encuentran en situaciones que atentan con su vida, si están en alguna campaña y ven a algún gatito lo recogen, pero no aceptan llamadas de dueños que ya no pueden mantener a los gatitos y los quieren abandonar, ella explica que la idea es rescatar gatos que estén en situaciones verdaderamente difíciles, no hacer el camino fácil a personas que solo quieren deshacerse de los animalitos.

Luego de que los rescatan, tienen que pasar por el veterinario antes de llevarlos a Catrinx, la asociación cuenta con una clínica que es la que les da el diagnóstico de los gatitos y el debido tratamiento, y cuando ya están listos los llevan a las instalaciones de la organización, donde pasan su periodo de recuperación y se ponen en adopción.

2. ¿Cuál es el tiempo de respuesta que tiene la Asociación?

Dada la respuesta anterior ella indica que las únicas situaciones en las que ellos toman casos cuando una persona llama o escribe, son los casos en los que alguna persona vio y denunció en SENASA algún caso de maltrato o abuso, entonces Catrinx se contactaría con ellos para que cuando el proceso termine y liberen a los gatitos, ella se los pueda llevar a la sede de Catrinx, por lo que en si no se tiene un tiempo de respuesta.

3. ¿Cuál es la cantidad máxima de gatos que pueden tener en las instalaciones?

Catrinx acepta un máximo de 25 gatitos de todas las edades.

4. ¿Cómo funciona la atención veterinaria que reciben los gatos?

Ella indica que como se mencionó anteriormente, después de rescatar a los gatitos, se procede a llevarlos a la Clínica Veterinaria de Aserrí, que les hace un buen precio, ellos los examinan y cuando ya tienen el tratamiento que necesitan ya son aptos para ir a Catrix a recuperarse y esperar su adopción.

5. ¿Cómo funcionan las campañas de castración?

Ellos hacen campañas de castración una vez al mes, las hacen en el GAM y en Puntarenas, las campañas que se hacen en el GAM usualmente se hacen en Curridabat, en la sede de Catrix o en Importadora Monge en Zapote. Para dar conocimiento de esto, se utilizan las redes sociales para dar a conocer la fecha, hora y lugar en la que se va a hacer la campaña, solo se puede hacer por reservación, la móvil de Catrix tiene una regente veterinaria que es la que se encarga de hacer las castraciones y los gatitos quedan listos ahí mismo y los dueños pueden llevárselos. El costo del proceso es de 15.000 colones, de los cuales 12.000 se le pagan a la regente y 3.000 le quedan a Catrix.

También explica que hay veces en que las campañas no las planea la asociación, sino que ella habla con otras asociaciones que también tienen necesidades y les ofrece prestarles la móvil para castraciones, ellos organizan todo el evento y las ganancias se las deja la organización que planeo todo, en estos eventos Catrix no genera ninguna ganancia, la móvil está decorada con información de la asociación lo que permite que se le haga propaganda, aunque no se genere nada monetariamente.

6. ¿En las campañas de castración se trabaja con alguna organización?

Si son las campañas puramente de Catrix no, estas se hacen en la sede en Curridabat por lo que ellos tienen su propio espacio y servicio de castración por lo que no es necesario, si son las campañas en las que donan el servicio de la móvil, en este caso si trabajan con algunas otras asociaciones, pero Catrix no recibe ganancias.

7. ¿Qué tipo de patrocinio es el que busca Catrix?

El patrocinio que Catrrix busca está enfocado en instituciones que puedan hacer donaciones monetarias mensuales para poder utilizar este dinero para realizar más castraciones en las zonas del país más necesitadas.

8. Catrrix trabaja con alguna empresa que le done regularmente alimento o dinero?

Ella menciona que hay dos en especial que todos los meses les hacen donaciones, Vetin Bienestar animal y Denki Records, entre otros.

9. ¿Qué estrategias de marketing se han utilizado hasta ahora?

La administradora indica que la mayoría de las promociones que ellos hacen es a través de las redes sociales, el canal principal que ella utiliza es el Facebook.

10. ¿Cuál es el público meta que busca Catrrix?

Ella indica que no tiene un público meta establecido, los servicios que Catrrix ofrece lo puede adquirir cualquier persona, en el caso del servicio de castración, mientras se haga con cita previa cualquier persona con gato pueden optar por él, y si es la parte de adopción también puede acceder cualquier persona, pero necesita cumplir algunos requisitos para asegurar el bienestar del felino.

11. ¿Qué canales publicitarios utiliza Catrrix?

Utilizan canales como Facebook, Instagram, TikTok y tienen también una página web desde la cual se puede conocer de Catrrix y desde ahí se pueden hacer donaciones. Otro tipo de publicidad es la móvil, la cual está cubierta con un microperforado que tiene información de Catrrix, y cualquier persona lo puede ver.

12. ¿Quién se encarga de manejar las redes sociales?

La dueña comenta que ella es la encargada de manejar las redes sociales, y comenta que una muchacha respondía las preguntas que aparecían en las redes, por lo que hablo con ella y ahora la muchacha la ayuda a responder ciertas preguntas.

13. ¿Cómo ha sido el manejo de la publicidad en periódicos o en televisión?

La administradora comento que Teletica los llamo para ofrecerles un espacio publicitario gratuito para promocionar Catrux, por lo que la asociación no ha incurrido en gastos publicitarios, así se han dado estos patrocinios.

14. ¿Con quiénes han trabajado la publicidad?

Han podido trabajar con empresas como Teletica, La Teja, Giros, Canal 11, Importadora Monge, entre otros.

15. ¿Cómo se financia actualmente la Asociación?

La asociación se financia con las donaciones que reciben ya sean de dinero o en especie (alimento, enlatados, arena, entre otros).






16. ¿Cómo se gestionan los ingresos y gastos de la Asociación?

El ingreso de las donaciones monetarias va directo a las cuentas de Catrux que maneja la administradora, ella posee un control detallado de los ingresos y este registro se lo pasa a la empresa de contabilidad que maneja las finanzas de Catrux y ahí se gestionan los ingresos y los gastos en los que incurre la Asociación.

17. ¿Qué desafíos financieros enfrenta actualmente la Asociación?

Los desafíos que enfrenta la Asociación radican en que es difícil conseguir donaciones todos los meses, ella recalca que Catrux posee donaciones mensuales fijas, pero que no tienen un compromiso, este mes la pueden recibir y a partir del otro ya no, por lo que ellos buscan empresas o personas que los puedan ayudar de manera fija, sus planes siempre son seguir creciendo y poder atender a la mayor cantidad de gatos, también comenta que tienen planes en los que apuntan a crear una veterinaria que se enfoque en castraciones, pero para lograr esto se necesita de mucho dinero.

Cuadro 2. Benchmarking (Competencia Directa en Costa Rica)

| Competencia directa (Costa Rica) | | | | | |
|----------------------------------|---|---|--|---|---|
| | Catrix | SOS Rescates felinos | ResCat Asociación y Refugio | Ky-jeritos | Asociación Mimosa Rescate |
| Logotipos |  |  |  |  |  |
| Símbolos predominantes | Letras y dibujo de un gato | Letras curvas | Letras curvas y gatos | Letras y dibujo de gato y perro | Letras y cara de gatito |
| Colores predominantes | Negro y verde | Negro y verde agua | Negro, anaranjado, amarillo y gris | Rosado y blanco | Rosado, amarillo, blanco y negro. |
| Ubicación | Curridabat | Desamparados | Escazú | Curridabat (Sabana Norte, San Carlos y Desamparados) | Desamparados |
| Instagram | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí |
| Antigüedad en insta | Esta en Instagram desde diciembre del 2018 | Están en Instagram desde el 30 de julio del 2021 | Están en Instagram desde el 25 de mayo del 2022 | Están en Instagram desde junio del 2022. | Están en Instagram desde septiembre del 2023. |
| 1era publicación | 01 de julio del 2019 / Muestra fotos de las adopciones de una campaña. | 30 de julio 2021 / Gatita para adoptar | 25 de mayo 2022 / Gatita para adopción | 29 de octubre del 2024 / Promoción de evento para los animalitos rescatados. | 29 de septiembre del 2023 / Gatito en adopción. |
| Última publicación | 25 de junio del 2024 / Información sobre campaña de donación virtual. | 13 de octubre 2024 / Video para conocer que hace la asociación y solicitar ayuda para que puedan continuar. | 22 de febrero 2024 / Preguntas y respuestas de comentarios | 21 de junio del 2022 / Sobre campaña de castración. | 05 de noviembre del 2024 / Gatitos que están en adopción e información de contacto |

| | | | | | |
|-------------------------------|--|--|---|--|---|
| Seguidores | Tienen 3445 seguidores | Tienen 7208 seguidores | Tienen 5.008 seguidores | Tienen 322 seguidores | Tienen 148 seguidores |
| Facebook | Sí | Sí | Sí | Sí | Sí |
| Antigüedad en Facebook | Están en Facebook desde el 04 de noviembre del 2014. | Están en Facebook desde el 22 de abril del 2020 | Están en Facebook desde el 25 de mayo del 2022 | Están el Facebook desde 31 de marzo del 2019. | Están en Facebook desde el 28 de septiembre del 2023 |
| 1era publicación | 18 de diciembre del 2014 / Muestran gatitos que rescataron en Heredia. | 22 de abril 2020 / Rescate de unos gatitos en un condominio | 25 de mayo 2022 / Gatita para adopción | 31 de marzo del 2019 / Venta de almohaditas para ayudarse. | 29 de septiembre del 2023 / Post de conciencia y responsabilidad. |
| Última publicación | 10 de noviembre del 2024 / Video para concientizar de la problemática del país y de la realidad de que no adoptan gatitos mayores. | 09 de nov 2024 / Solicitud de ayuda (alimento, enlatados, arena). | 08 de noviembre 2024 / Recaudación de fondos. | 09 de noviembre del 2024 / Muestran los gatitos que aún no están listos para adopción y solicitan ayuda económica o de alimento. | 07 de noviembre 2024 / Información sobre las etapas de vida de los gatitos. |
| Seguidores | Tienen 38.000 seguidores | Tienen 32.000 seguidores | Tienen 6,800 seguidores | Tienen 6.200 seguidores. | Tienen 1500 seguidores |
| TikTok | Sí | Sí | Sí | Sí | No |
| Antigüedad en TikTok | Están en TikTok desde el 15 de febrero del 2023. | Están en TikTok desde el 14 de noviembre del 2024. | Están en TikTok desde el 25 de mayo del 2022. | Están en TikTok desde el 22 de abril del 2021. | N/A |
| 1era publicación | 15 de febrero del 2023 / Muestran a un gatito en Catrix listo para adoptar. | 14 de noviembre del 2022 / Video mostrando los gatitos que tienen para adopción. | 25 de mayo 2022 / Gatita para adopción. | 22 de abril del 2021 / Publican un gatito que esta para adopción. | N/A |
| Última publicación | 27 de setiembre del 2023 / Muestran una renovación al espacio de Catrix en Curridabat. | 19 de octubre 2024 / Video solicitando contribuciones para un gatito herido y para gatitos recién nacidos. | 05 de mayo 2024 / Invitación para la Expo Mascoteria. | 07 de noviembre de 2024 / Enseñan gatitos que todavía no se pueden adoptar pero que necesitan de donaciones de alimento. | N/A |
| Seguidores | Tienen 537 seguidores | Tienen 3163 seguidores | Tienen 587 seguidores | Tienen 1684 seguidores | N/A |

| | | | | | |
|--|---|--|---|---|--|
| Procesos de rescate | Ellos rescatan gatos que se encuentren en la calle, que están en mal estado o en ocasiones van con SENASA para denuncias que hacen y cuidar a esos gatitos. | Atienden llamados de gatos abandonados que están en riesgo o vulnerables, los curan y ponen en adopción. | Reciben noticias por redes sociales o llamados de personas que encuentran gatitos en situaciones complicadas. | Reciben llamadas de personas que saben de gatitas o perritas que están preñadas o de animalitos que están abandonados, ellos los rescatan, cuidan de ellos y cuando ya están bien los ponen en adopción. Utilizan recursos como rifas para recolectar dinero. | Reciben llamadas que les informan sobre los casos y ellos los aceptan o los dejan en casas cuna, los curan y ponen en adopción. |
| Campañas de donaciones | Trabajan con campañas de donación virtuales. | No cuentan con campañas de donación | No cuentan con campañas de donación | No cuentan con campañas de donaciones, utilizan rifas para ganar dinero y también solicitan donaciones por redes sociales. | Hacen campañas de recaudación de insumos |
| Campañas de adopción | Trabajan campañas de adopción propias, ellos anuncian en las redes sociales. | Trabajan con campañas como Expo Mascotería y anuncian por redes sociales | Trabajan en campañas como Expo Patitas o Expo Mascotería y anuncian por redes sociales | No cuentan con campañas de adopción, hacen promoción mediante las redes sociales. | No hacen campañas, trabajan por medio de las redes sociales |
| Campañas de castración | Trabajan con campañas de castración una vez al mes en el GAM y hacen campaña también en Puntarenas. | No trabajan campañas de castración | No trabajan campañas de castración | Trabajan con campañas de castración con la clínica veterinaria San Luis. | No trabajan campañas de castración. |
| Tipos de publicación que realizan | 1. En contra de los topes. 2. Comparte información sobre adopciones de diferentes zonas del país. 3. Comparte las adopciones de Catrinx. 4. Gatos en adopción. | 1. Muestran las adopciones que han tenido. 2. Enseñan los gatitos que tienen para adoptar. 3. Muestran las campañas en las que participan. | 1. Sobre las campañas de adopción. 2. Comparten información de casos en varias zonas del país. 3. Solicitud de ayuda en especies o de dinero. | 1. Sobre campañas de castración. 2. Ferias de bienestar animal con charlas. 3. Animalitos que están en adopción. 4. Postean sobre | 1. Post de concientización. 2. Publica las campañas de recaudación. 3. Sobre las adopciones y los gatitos que están en adopción. |

Fuente: Murillo, basado en las redes sociales de las asociaciones, (2024).

Análisis de cuadro de Benchmarking

Este cuadro de benchmarking se crea con el propósito de estudiar y entender la competencia que amenaza a Catrinx, se intenta estudiar el proceso que estas asociaciones llevan con el fin de encontrar algún punto de mejora que se pueda aplicar en Catrinx.

A la hora de analizar toda la información se puede ver que el funcionamiento de estas organizaciones es muy parecido, el propósito principal es la colocación de los animales en hogares en los que reciban amor. Tienen básicamente el mismo modo de "promoción" todos utilizan redes sociales para impulsar su propósito, utilizan redes como Facebook, Instagram y TikTok, siendo Facebook la red más utilizada.

Casi todas hacen campañas de adopción, también hacen algunas de donaciones virtuales, para Catrinx la castración es lo más importante por lo que ellos intentan hacer eventos mensuales en varios lugares, cosa que no hacen las demás asociaciones, si tienen campañas para castrar, pero son esporádicas y otras solo castran a los gatitos que rescatan.

Otro aspecto importante que se puede analizar en este cuadro es la creación de diversas asociaciones que tienen el mismo propósito, con este punto es importante tomar en consideración que se pueden topar con algunas páginas de estafa que quieren utilizar esta causa para lucrar.

El cuadro en si muestra que no existe mucha diferencia entre todas estas asociaciones, al ser organizaciones que no lucran es complicado encontrar diferencias muy marcadas, pueden diferenciarse en el espacio físico que tienen, por ejemplo Mimosa Rescate que tiene varias casas cuna, lo que les permite tener una mayor cantidad de gatos, pero también significa un mayor gasto económico que tiene que cubrir por medio de donaciones, el manejo de los bienes, la dinámica de adopción, son en realidad diferencias muy pequeñas.

Análisis de los estados financieros

Para realizar este análisis se utilizó un compilado de los años 2022, 2023 y un cierre a mayo del 2024. Se va a detallar el estado de situación financiera, el estado de resultados, el estado de cambios en el patrimonio, el estado de flujos de efectivo y sus notas respectivas.

Estado de situación financiera

Imagen 1. Estado de situación financiera

| ASOCIACIÓN CATRIX | | | | |
|---------------------------------------|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Cédula jurídica 3-002-739229 | | | | |
| Estado de Situación Financiera | | | | |
| Comparativos | | | | |
| (expresado en colones costarricenses) | | | | |
| | Notas | <u>2024</u> | <u>2023</u> | <u>2022</u> |
| Activo | | | | |
| Activo Corriente | | | | |
| Efectivo y valores realizables | 2 | 4,051,776 | 296,959 | 17,562,592 |
| Inventario promocionales | | - | - | 512,510 |
| Total Activo Corriente | | <u>4,051,776</u> | <u>296,959</u> | <u>18,075,102</u> |
| Activo No Corriente | | | | |
| Propiedad, planta y Equipo | 3 | 38,929,876 | 39,014,700 | 7,944,422 |
| Total Activo No Corriente | | <u>38,929,876</u> | <u>39,014,700</u> | <u>7,944,422</u> |
| Total Activo | | <u>42,981,652</u> | <u>39,311,659</u> | <u>26,019,524</u> |
| Pasivo | | | | |
| Proveedores | 4 | 1,405,217 | 1,151,104 | 761,000 |
| Total Pasivo | | <u>1,405,217</u> | <u>1,151,104</u> | <u>761,000</u> |
| Patrimonio | | | | |
| Excedentes Acumulados | | 36,386,810 | 23,484,779 | 15,361,644 |
| Aporte asociados | | 2,798,464 | 1,773,745 | 1,773,745 |
| Resultado del periodo | | 2,391,161 | 12,902,031 | 8,123,135 |
| Total Patrimonio | | <u>41,576,435</u> | <u>38,160,555</u> | <u>25,258,524</u> |
| Total Pasivo más Patrimonio | | <u>42,981,652</u> | <u>39,311,659</u> | <u>26,019,524</u> |

Fuente. EEFF Catrrix mayo 2024

En este estado se muestran los activos que tiene la asociación, los pasivos que son las cuentas por pagar que poseen y el patrimonio con el que cuentan. Como se puede observar la asociación posee algunos montos muy elevados por lo que se consulta con la administradora para conocer el porqué de estos montos, a continuación, se detallan las notas contables del este estado para conocer el desglose de las cuentas.

Imagen 2. Notas explicativas 2 y 3

| Nota 2 | <u>2024</u> | <u>2023</u> | <u>2022</u> |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|
| Efectivo y valores realizables | | | |
| Caja General | 2,060,568 | 93,065 | 17,266,977 |
| Bancos Colones | | | |
| Banco Nacional de Costa Rica | 2,032 | 19,210 | - |
| Banco de Costa Rica | 1,989,175.91 | 184,684 | 294,184 |
| Bancos Dólares | | | |
| Banco de Costa Rica | 1 | 1 | 1,432 |
| Total Efectivo y valores realizables | 4,051,776 | 296,959 | 17,562,592 |
| Nota 3 | | | |
| Propiedad, planta y Equipo | <u>2023</u> | <u>2023</u> | <u>2022</u> |
| Mejoras en propiedad prestada | 30,486,278 | 30,486,278 | |
| Mobiliario y Equipo | 5,400,000 | 5,400,000 | 5,400,000 |
| Jaulas, transportadoras y trampas | 564,000 | 584,000 | |
| Quirofano | 2,700,000 | 2,700,000 | 2,700,000 |
| Depreciación Acumulada Mob y Eq | - 220,402 | - 155,578 | 155,578 |
| Total Propiedad, planta y Equipo | 38,929,876 | 39,014,700 | 7,944,422 |

Fuente. EEFF Catrrix mayo 2024

La nota 2 muestra el desglose de la cuenta de efectivo, donde se encuentra la caja general que tiene el dinero en efectivo que se está ahorrando para poder comprar un vehículo para la móvil de castración y también se encuentran las cuentas bancarias que pertenecen a la Asociación.

La nota 3 muestra el desglose de la propiedad, planta y equipo de Catrrix, tiene dos rubros por mejoras en la propiedad, esos rubros se deben a arreglos que se han hecho en las instalaciones la asociación, presenta un error en la digitación de los años por lo que se repite dos veces el 2023

La cuenta de mobiliario y equipo es donde se encuentra registrada la móvil, el aire acondicionado y las mesas que se encuentran dentro de la misma, junto con esta cuenta esta la de la depreciación que sufre el mobiliario mensualmente.

Imagen 3. Nota explicativa 4

| Nota 4 | <u>2024</u> | <u>2023</u> | <u>2022</u> |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Proveedores | | | |
| Avenida Mascota | | | 481,000 |
| Arcas abiertas | | | 140,000 |
| Adt | 100,000 | | |
| Synergy Conexión Empresarial, S.A. | 1,185,650 | 1,032,250 | |
| Vidrios flores | | | 40,000 |
| Vete san Luis | - | - | 100,000 |
| Total Proveedores | 1,285,650 | 1,032,250 | 761,000 |

Fuente. EEFF Catrrix mayo 2024

Esta nota detalla los proveedores que utiliza Catrrix, como se puede observar para el 2024 ellos poseen dos cuentas por pagar, se le debe a ADT y a la compañía Synergy Conexión Empresarial S.A que es la empresa que les ayuda con la contabilidad.

Estado de Resultados

Imagen 4. Estado de Resultados

| ASOCIACIÓN CATRIX | | | | |
|---------------------------------------|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| Cédula jurídica 3-002-739229 | | | | |
| Estado de Resultados | | | | |
| (expresado en colones costarricenses) | | | | |
| Comparativos | | | | |
| | | <u>2024</u> | <u>2023</u> | <u>2022</u> |
| Ingresos | | | | |
| Ingresos Gravables | | | | 1,116,680 |
| Ingresos No gravables | | 47,214,796 | 31,880,592 | 15,183,942 |
| | | <u>47,214,796</u> | <u>31,880,592</u> | <u>16,300,622</u> |
| Gastos | | | | |
| Gastos Operativos y administrativos | 5 | 44,758,811 | 18,771,787 | 8,009,569 |
| Gastos por Depreciacion | | 64,824 | 155,578 | 62,231 |
| Total de gastos del periodo | | <u>44,823,635</u> | <u>18,927,365</u> | <u>8,071,800</u> |
| Gastos Financieros | 6 | 0 | 51,196 | 105,686 |
| Resultado del periodo | | <u>2,391,161</u> | <u>12,902,031</u> | <u>8,123,135</u> |

Fuente. EEFF Catrrix mayo 2024

Este estado muestra los ingresos y los gastos de las donaciones que ha recibido Catrrix, al ser una asociación sin fines de lucro están exentos de pagar impuestos y tasas por lo que ellos registran como ingresos no gravables, en el 2022 se muestran ingresos gravables que según lo que se conversó con la administradora de Catrrix se debe a que ellos en el 2022 vendían juguetes para gato para poder recaudar dinero por lo que algunas cosas no estaban exentas.

Imagen 5. Notas explicativas 6 y 7.

Nota 6

| Gastos Operativos y administrativos | <u>2024</u> | <u>2023</u> | <u>2022</u> |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| Salarios | 300,000 | 720,000 | 480,000 |
| Cargas Sociales | 263,116 | 622,810 | 127,200 |
| Vacaciones | 10,000 | 24,000 | - |
| Aguinaldo | 25,000 | 60,000 | - |
| Materiales y equipamientos para animales | 6,350,836 | 2,309,657 | 282,021 |
| Teléfono | | - | 185,741 |
| Donaciones alimentos | 35,064,229 | | |
| Servicios Publicos | | - | 398,341 |
| Combustible y lubricantes | 346,600 | 1,036,713 | 856,512 |
| Mantenimiento de instalaciones | 415,193 | 2,130,465 | 736,177 |
| Mantenimiento de Vehiculos | 128,435 | 258,940 | 145,017 |
| Peajes y parqueos | | 6,964 | 1,770 |
| Suministros de oficina | 36,299 | 115,810 | 40,529 |
| Servicios contables | 254,250 | - | - |
| Hospedaje | 30,088 | 125,664 | 126,195 |
| Servicios Profesionales | 1,534,765 | 10,093,141 | 3,993,863 |
| Limpieza | | - | 20,470 |
| Publicidad | | 92,287 | - |
| Atencion Voluntarios | | - | - |
| Transporte | - | - | - |
| Viáticos - rescates | - | 1,175,336 | 615,733 |
| Total Gastos Operativos y Administrativos | 44,758,811 | 18,771,787 | 8,009,569 |

Nota 7

| Gastos Financieros | <u>2024</u> | <u>2023</u> | <u>2022</u> |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Comisiones | - | 51,196 | 105,686 |
| Total Gastos financieros | - | 51,196 | 105,686 |

Fuente. EEFF Catrux mayo 2024

La nota 6 presenta los gastos operativos y administrativos que tiene Catrux, analizándolo se puede ver un gran monto por €35.064.229 que pertenece a donaciones de alimento, se consultó acerca del monto e indicaron que esta fue una donación de bolsas de alimento que se le hizo a Catrux y que sumándolo alcanzaba este valor tan alto, ella indica que ese alimento fue repartido a diferentes asociaciones y se alimentaron gatos en la calle.

Se pueden encontrar rubros muy comunes que cualquier organización tiene, los gastos en combustible y lubricantes o el mantenimiento de vehículos se utiliza para la móvil, rubros por hospedaje y viáticos son de cuando ellos salen del GAM a hacer campañas de castración.

Imagen 6. Nota explicativa 5

Nota 5

| Gastos Acumulados | 2024 | 2023 | 2022 |
|--------------------------|----------------|----------------|-------------|
| Salarios | | 60,000 | - |
| Cargas Sociales | 84,567 | 51,854 | - |
| Aguinaldos | 25,000 | 5,000 | - |
| Vacaciones | 10,000 | 2,000 | - |
| | 119,567 | 118,854 | 0 |

Fuente. EEFF Catrinx mayo 2024

Esta nota pertenece a gastos acumulados, sin embargo, parece un error ya que se están repitiendo ciertos gastos que ya se habían cubierto en la nota 6, muestra de nuevo salarios, cargas sociales, aguinaldos y vacaciones y además este gasto no aparece registrado en el estado de resultados.

Estado de cambios en el patrimonio

Imagen 7. Estado de cambios en el patrimonio

ASOCIACIÓN CATRIX
Cédula jurídica 3-002-739229
Estado de Cambios en el Patrimonio
Comparativos
(expresado en colones costarricenses)

| | Excedentes Acumulados | Aporte asociados | Resultado del periodo | Total |
|-----------------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|-------------------|
| Saldo al inicio 2021 | - 1,146,305 | 1,773,745 | 16,507,949 | 17,135,389 |
| Traspaso de resultado del periodo | 16,507,949 | - | 16,507,949 | - |
| Resultado del periodo | 0 | 0 | 8,123,135 | 8,123,135 |
| Saldo al final 2022 | 15,361,644 | 1,773,745 | 8,123,135 | 25,258,524 |
| Traspaso de resultado del periodo | 8,123,135 | - | 8,123,135 | - |
| Resultado del periodo | | | 12,902,031 | 12,902,031 |
| Saldo al final 2023 | 23,484,779 | 1,773,745 | 12,902,031 | 38,160,555 |
| Traspaso de resultado del periodo | 12,902,031 | - | 12,902,031 | - |
| Resultado del periodo | | | 2,391,161 | 2,391,161 |
| Saldo Mayo 2024 | 36,386,810 | 1,773,745 | 2,391,161 | 40,551,716 |

Fuente. EEFF Catrinx mayo 2024

Este estado es muy simple, muestra los resultados en el periodo concluido, que se han ido obteniendo a lo largo de los años. Una asociación sin fines de lucro no puede obtener excedentes acumulados, este rubro representa en este estado las donaciones que al cerrar el periodo no pudieron ser utilizados.

Estado de flujos de efectivo

Imagen 8. Estado de flujos de efectivo

ASOCIACIÓN CATRIX
Cédula jurídica 3-002-739229
 Estado de Flujos de Efectivo
 (en colones costarricenses)

| | <u>2024</u> | <u>2023</u> | <u>2022</u> |
|---|-------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Utilidad (pérdida) neta | 2,391,161 | 12,902,031 | 8,123,135 |
| Partidas que no implicaron uso de recursos | 189,289 | 356,932 | - 62,232 |
| Gasto por Depreciación | <u>64,824</u> | <u>155,578</u> | <u>62,231</u> |
| Efectivo Disponible | 2,645,274 | 13,414,541 | 8,123,135 |
| | | | |
| <u>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</u> | | | |
| Efecto Neto en la cuenta de inventario | - | - | - 312,510 |
| Efectivo neto (utilizado en) proveniente de actividades de Operación | - | - | - 312,510 |
| <u>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</u> | | | |
| Variación en Pasivos | | 390,104 | 260,975 |
| Variación en Aporte Socios | <u>1,024,719</u> | - | - |
| Efectivo neto (utilizado en) proveniente de actividades de financiamiento | 1,024,719 | 390,104 | 260,975 |
| <u>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</u> | | | |
| Variación en Activo no corriente | <u>84,824</u> | - 31,070,278 | <u>248,925</u> |
| Efectivo neto (utilizado en) proveniente de actividades de inversión | 84,824 | - 31,070,278 | 248,925 |
| Movimiento del efectivo | 3,754,818 | - 17,265,633 | 8,320,525 |
| Saldo de Efectivo al inicio | 296,959 | 17,562,592 | 9,242,067 |
| SALDO AL FINAL DE EFECTIVO | <u>4,051,777</u> | <u>296,959</u> | <u>17,562,592</u> |

Fuente. EEFF Catrix mayo 2024

Este estado como su nombre lo indica muestra literalmente todos los movimientos del efectivo que han sido registrados, no solo de donaciones, sino de las campañas de castración o hasta de los aportes que hagan los allegados de Catrix.

A pesar de que Catrix cuenta con algunas donaciones millonarias, tan grandes como la de alimento previamente mencionada, esto no implica que tengan efectivo sobrante. A pesar de cerrar el mes sin deudas no cuentan con algún excedente que les permita cubrir otras necesidades de la asociación, por ello es por lo que requieren conseguir empresas o personas interesadas en hacer donaciones fijas cada mes, y que esto les permita hacer su labor con tranquilidad. Por esta razón se plantea este plan de negocios, se espera encontrar la forma de que algunos inversores puedan unirse a la causa y ayudar a la Asociación a seguir cumpliendo sus metas.

Análisis financiero

Como se ha analizado Catrix es una asociación sin fines de lucro, estas tienen una forma distinta de trabajar, ya que ellas no tienen un producto que ofrecer, por lo que no generan ganancias a través de ventas, este tipo de organizaciones trabajan por medio de donaciones ya sean empresariales o personales.

Como se observó en el análisis financiero, Catrinx muestra ingresos muy altos un año, muy bajo el que sigue y un pequeño incremento el último año, esto muestra que la entrada de efectivo o especies es muy irregular, por ejemplo, este año la asociación recibió una donación de alimento por un valor aproximado de €35.000.000, pero este monto representa un evento que no sucede todos los años. Y esta donación no queda en Catrinx como es en especie lo que hace la dueña es donar gran parte de esto a otras asociaciones sin fines de lucro por lo que ella no lo usa.

Hasta el momento y según lo conversado con la dueña de Catrinx ellos no cuentan con “padrinos y madrinas” que los ayuden de manera permanente por algún tipo convenio entre las partes, ellos solo cuentan con algunas empresas que los apoyan mientras el negocio de ellos vaya bien, pero que pasa si un día ya no pueden hacer más donaciones, Catrinx se quedaría sin ese impulso mensual.

Estos factores anteriormente expuestos son la razón de que no se pueda desarrollar una proyección, no se puede tener un promedio de ganancias como lo tienen las organizaciones que generan por medio de ventas, ya que no tienen ingresos estables para realizar un cálculo de los años siguientes.

El objetivo principal de esta investigación es crear un plan de negocios el cual se enfocará en la atracción de clientes y donadores que se comprometan de manera continua a ayudar a la asociación, y que con esto Catrinx pueda seguir creciendo y apuntar a otros proyectos que tienen como crear una veterinaria fija donde puedan tratar a los gatos.

Análisis Interno

Un análisis interno evalúa los recursos, las competencias y las habilidades que tiene una institución, luego de analizar la organización y conversar con la administradora se pueden encontrar diversos factores internos que le brindan estabilidad a Catrinx, por ejemplo, Catrinx hace buen uso de las plataformas digitales como medio de promoción de sus servicios y sus logros, lo que permite un acercamiento con los consumidores.

También se observa un buen manejo administrativo de parte de la dueña de Catrinx, tiene una meta muy clara de a donde quiere llevar a la asociación, cuáles son sus prioridades y maneja el proceso eficazmente, el proceso contable también es un factor de suma

importancia y ella se encarga de llevar su registro en orden, otro punto importante es el hecho de que una meta autoimpuesta es el no poseer deudas y ha logrado cumplirlo.

Es importante reconocer el hecho de que posee personal capacitado para realizar las castraciones, ella es la regente encargada de este proceso. Otro recurso que tienen es la móvil, que la diferencia de la competencia ya que no necesitan endeudarse para las castraciones que hacen.

Análisis de las entrevistas

En esta parte de la investigación se entrevistó a la administradora de Catrinx para conocer el funcionamiento de la asociación, proceso de rescate, temas como las campañas de castración y adopción, público meta al que va dirigido, publicidad y la parte financiera.

Como se mencionó, Catrinx ofrece dos servicios, se dedican a la castración y a la adopción de gatos de la calle y domésticos, según la administradora el servicio de castración es el principal motivo de la asociación, al comienzo de Catrinx su función principal era sacar los gatos de la calle y ponerlos en adopción, pero su propósito evolucionó con el paso del tiempo.

Al evolucionar el propósito de Catrinx, cambian cosas como la capacidad máxima de gatos que la asociación acepta, ella indica que en ese momento cuentan con 25 gatos de todas las edades, mismo número que se maneja como el máximo de su capacidad, esto para no generar una cantidad de gastos que la asociación no pueda costear, ya que esperan no obtener deudas con ninguna institución bancaria.

Su proceso de rescate empieza cuando la administradora encuentra algún gato en la calle en malas condiciones, usualmente no recibe gatos de otros dueños que solo se quieren deshacer de ellos, los llevan a la veterinaria para cuidados primarios y luego ingresan a Catrinx, pasan su periodo de recuperación y luego están listos para poner en adopción.

Luego indica que el proceso de castración es fundamental en sus funciones, ya que su meta es detener la proliferación de más gatos, por lo que los recogen de la calle y los castran, luego de su recuperación los devuelven a su hábitat y los liberan.

Otro tema importante son las campañas que desarrollan en la asociación, se hacen campañas de castración y de adopción, algunas veces se hacen campañas de donación, todas

estas son establecidas por medio de las redes sociales, usualmente utiliza Facebook para promocionar las campañas. Cada una de ellas tiene sus diferencias, las de castración se hacen mediante cita por WhatsApp, y la de adopción es diferente ya que pasan por un proceso de entrevista para encontrar una persona responsable.

La publicidad que ha trabajado Catrux es mediante las redes sociales y algunas veces han sido contactado por medios como Teletica, Canal, giros, entre otros, esta publicidad ha sido gratuita, ellos los contactan por su propia voluntad, según la administradora ellos nunca han pagado por publicidad.

Ellos como asociación sin fines de lucro trabajan por medio de donaciones de personas físicas o jurídicas que quieran ayudar a su causa, estas donaciones son utilizadas para las castraciones, solventar ciertas necesidades como servicios públicos, mantenimiento del vehículo (móvil), incluso salarios, todo este dinero es manejado por la administradora que lleva un control detallado de los movimientos contables y ella se encarga de hacerlo llegar a la contadora que se encarga de la creación de los estados financieros.

Toda esta información se recopila de la entrevista, después de estudiarlo se puede notar que todas estas asociaciones trabajan de manera muy similar, todas buscan el bienestar animal, sin embargo, según lo que se conversa con la administradora, ellos aparte quieren hacer conciencia en la población, que ellos entiendan el propósito de la asociación, esperando que de esta forma disminuya la problemática en la sociedad.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al inicio de esta investigación se plantearon tres objetivos que se han desarrollado a lo largo de esta investigación, por lo que este capítulo se desarrollaran las conclusiones y recomendaciones, basándose en la entrevista que se le aplicó a la administradora y el cuadro de benchmarking el cuál muestra la comparación entre la asociación Catrinx y cuatro organizaciones que son competencia de esta.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Objetivo 1

- Se concluye luego de conversar con la administradora, que Catrinx tiene un espacio adecuado para las necesidades de los gatitos, con los suficientes suministros para atender las necesidades de estos.
- Un punto muy fuerte de la asociación es el uso de plataformas digitales como las redes sociales, para impulsar sus campañas de castración y adopción.
- Esta, como muchas asociaciones sin fines de lucro, cuentan con poco personal para atender todas las funciones que se requieran. En el caso de Catrinx en particular, únicamente la dueña y fundadora es quien se encarga de cumplir este rol, con ayuda ocasional de algunos voluntarios.

Objetivo 2

- A pesar de que se evidencia que la asociación Catrinx alberga una cantidad inferior de felinos en sus instalaciones en comparación con otras asociaciones, también se nota que no tiene una sobrepoblación a la cual no puede mantener y no presentan ningún déficit financiero por ello. Catrinx enfoca sus esfuerzos y recursos económicos en su objetivo principal que son las campañas de castración, mientras que otras organizaciones se enfocan en aceptar muchos gatos sin contar con los recursos necesarios para solventar sus necesidades y cualquier eventualidad que se presente.
- Al analizar los estados financieros se concluye que la asociación tiene un flujo constante de donaciones lo que le permite atender las necesidades de la organización, sin embargo, se requiere de una mayor inversión de capital para el logro de algunos objetivos que se esperan alcanzar.

- Según lo conversado con la administradora de Catrux y lo analizado en la información recibida, se demuestra un manejo eficiente de los recursos que obtiene para la asociación, por lo que se invierte de manera muy efectiva el dinero y alimento que reciben.

Objetivo 3

- De acuerdo con el estudio de benchmarking que se hizo se puede notar que la “competencia aumenta” día con día ya que existen en el país muchas asociaciones con la misma tarea, lo que de cierta forma disminuye los ingresos que podría tener Catrux.
- Una amenaza para este tipo de organizaciones es el desconocimiento de las personas en cuanto a la importancia y responsabilidad que tienen hacia sus mascotas, entre ellas la necesidad de castrarlos. Es un hábito generalizado el abandonar a las mascotas cuando están en gestación y esto incrementa la población de animales callejeros y la problemática social que esto conlleva.

Recomendaciones

Objetivo 1

A la Asociación se le recomienda la creación de un plan de negocios, se debe hacer un estudio FODA, las 5 fuerzas de Porter, un plan de mercadeo con estrategias de propuesta y un análisis financiero, esto con el propósito de permitir que cualquier persona, interna o externa a la organización, pueda conocer los detalles actuales que rodean a la asociación.

Objetivo 2

Se recomienda a la administradora de Catrux implementar nuevas ideas para obtener más donaciones, se podría implementar una campaña de crowdfunding, que es una forma de financiación colectiva, la idea de esto es obtener fondos a través de contribuciones pequeñas, pero de muchas personas, y funciona mediante las plataformas en línea, esto ayudaría a la entrada de donaciones y se da a conocer a la asociación a más personas.

En la parte financiera se le recomienda a la administradora la creación de un fondo que esté destinado a emergencias, puede crearse una cuenta donde mes con mes, se deposite algún monto, no importa si es mínimo, este fondo puede ir creciendo y se utilizaría en caso de emergencias tanto medicas como administrativas.

Objetivo 3

Se recomienda a la administradora desarrollar algún programa educativo en el que se ofrezcan charlas para concientizar a la población sobre temas como la castración y la adopción responsable, así como compartir la misión y visión de la organización con el público y los diferentes procesos que realizan. Estas actividades pueden realizarse en las instalaciones de Catrux y transmitirse en vivo por medio de las redes sociales. Estas acciones se realizarán con el fin de crear conciencia en las personas.

Siguiendo la recomendación anterior se le recomienda a la administradora que se puedan utilizar las campañas de castración para repartir panfletos informativos sobre la empresa y su quehacer, de esta forma se da a conocer la asociación. Asimismo, se puede repartir algún tipo de pin o calcomanía a quienes participen de las campañas de castración, que contengan algún mensaje de apoyo y participación, esto con el fin de que los clientes se sientan satisfechos y suban algunas historias a las redes sociales etiquetando a Catrux.

Se recomienda a la administradora impulsar más las redes sociales como Instagram y TikTok. Se pueden crear videos educativos o incluso se puede probar alguna colaboración con influencers interesados en esta causa, esto puede servir para la atracción de más seguidores y posiblemente amplie el alcance de las campañas de adopción y castración.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

En el siguiente capítulo se va a desarrollar una propuesta de plan de negocio para la Asociación Catrinx, a lo largo de esta investigación se puede ver que una asociación sin fines de lucro se maneja de forma muy diferente a las que, si lucran de sus actividades, por lo que la estructura del plan de negocios tendrá algunas diferencias, por ejemplo, en la parte financiera.

Plan de Negocios Catrinx

Historia Empresarial

Catrinx nace hace 9 años de la mano de Julia Rojas, psicóloga de profesión, quien hereda de su abuela el amor por los gatos y quien se compromete a rescatar, cuidar y encontrar hogares para los que más lo necesitan. Se funda la Asociación Catrinx en el año 2015 como una asociación sin fines de lucro, enfocada en ayudar a los gatos en condiciones más vulnerables, sin embargo, pronto se da cuenta que su labor iba más allá de solo alimentar gatos sin hogar, en condición de abandono, incluso con lesiones físicas, y sus servicios se transformaron en una atención integral, desde acoger animales para brindarles los cuidados básicos hasta gestionar soluciones que involucran crear una sociedad con mayor consciencia por parte de las personas en función del bienestar animal.

Educar a la población es esencial para tener menos animales en condición de abandono o maltrato, y estas acciones no corresponden únicamente a asociaciones como Catrinx, deben inculcarse en el seno de las familias a los más pequeños, y así construir una sociedad empática con todos los seres vivos.

El aporte que brinda Catrinx a la sociedad por medio de las campañas de castración se refleja en las alianzas con diversas instituciones gubernamentales, así como en el trabajo directamente realizado en barrios de regiones en estado de mayor pobreza.

Es un gran reto y compromiso el que Catrinx ha adquirido con la sociedad, al cual diariamente le hace frente en beneficio de una población vulnerable y necesitada.

Logotipo

Imagen 9. Logotipo Catrinx



Fuente: Pagina Web Catrinx

Visión

Rescatar, rehabilitar y colocar gatos en hogares mediante el concepto de Adopción Responsable haciendo un aporte social en el proceso.

Misión

Mediante el bienestar animal generar una sociedad en armonía.

Valores

Respeto, Justicia, Compromiso, Responsabilidad.

Objetivos

- Buscar fondos y manos amigas para mantener la gestión de la Asociación, así como mantener a la población en la casa cuna.
- Educar sobre el cuidado animal al punto que se logren establecer hospitales veterinarios públicos en el país.
- Formación continua en temas relacionados con felinos para darlos a conocer a la Sociedad.

- Convertir a cada ser vivo en una parte importante de la sociedad por medio de la educación social y la demostración de actos empáticos.

Objetivos General

Crear un plan de negocios para la Asociación Catrux, que promueva la atracción de donadores.

Objetivos Específicos

- Desarrollar el análisis FODA y las 5 fuerzas de Porter relacionadas con la Asociación.
- Establecer estrategias enfocadas en las 4 P's para sustentar el plan de negocios.
- Proponer una estrategia de crowdfunding para la Asociación.

FODA

Fortalezas

1. El compromiso con el bienestar animal que tiene la asociación Catrux genera confianza y apoyo por parte de la comunidad y de algunas instituciones gubernamentales.
2. Cuenta con al menos 2 instituciones que son donantes fijos y personas físicas que apadrinan tanto a los gatos que están en el refugio como a los que están en las calles.
3. Cuenta con conocimiento en técnicas de rescate animal y sobre el proceso de castración y los cuidados posteriores a procesos quirúrgicos, asegurando que sea efectiva la disminución de la población felina.
4. Cuentan con voluntarios que se comprometen con el bienestar animal, ayudando con el rescate, las campañas de castración, con los cuidados médicos y en las futuras adopciones.
5. Cuentan con un proceso de adopción protocolizado mediante el cual se aseguran de que los gatos van a tener un hogar estable.
6. Realizan campañas de donación virtuales, mismas que no requieren mayor esfuerzo logístico.

Oportunidades

1. Establecer colaboraciones con más instituciones gubernamentales, como municipalidades o empresas privadas con el fin de obtener recursos económicos o apoyo logístico para las campañas de castración.
2. Motivar en las personas el interés por adoptar gatos y otros animales rescatados, lo que puede ayudar a reducir la población callejera.
3. Incremento de la población que se hace consciente de la importancia de la castración como medio de control de la población felina y prevenir el sufrimiento de los animales de calle.
4. Utilizar las plataformas digitales para gestionar las adopciones y crear conciencia de la importancia y el valor de adoptar gatos adultos.
5. Acercarse a comunidades comprometidas para generar conciencia y responsabilidad sobre las mascotas y la importancia de la castración.
6. Generar alianzas con empresas que buscan involucrarse en proyectos de responsabilidad social, lo que puede abrir puertas para donaciones, patrocinios y colaboraciones.

Debilidades

1. No siempre cuentan con suficientes recursos o donaciones, por ello puede tener dificultades para obtener fondos suficientes y de forma permanente para cubrir los gastos de sus operaciones, brindar atención en la móvil y en sus instalaciones, entre otros.
2. Depender de los voluntarios puede ser perjudicial si no tienen capacitación necesaria para brindar su apoyo.
3. Aunque se cuenta con acceso a servicios veterinarios de calidad, no siempre se da abasto y esto puede afectar el servicio que brindan.
4. El manejo de la publicidad para dar a conocer el trabajo de esta asociación puede no ser suficiente para que la población e incluso otras organizaciones conozcan Catrinx y le den su apoyo.

5. Desconocimiento en la población sobre las leyes contra maltrato animal y cómo gestionar estas denuncias, hace que deba invertir esfuerzos en actividades que no son su principal objetivo.
6. Falta de un espacio más amplio y con condiciones aptas para dedicarse a la atención de una mayor cantidad de gatos.

Amenazas

1. La gran cantidad de gatos callejeros en algunas regiones, especialmente en las áreas más pobres del país, puede superar la capacidad de la organización para rescatarlos y castrarlos, haciendo que el problema no sólo continúe, sino que puede crecer.
2. Las autoridades gubernamentales no ven la sobrepoblación de gatos como un problema, por lo que no hay un interés o apoyo real para este tipo de organizaciones.
3. Competencia con otras organizaciones que se dedican a la misma labor, pero con un mayor capital para trabajar.
4. Falta de conciencia en la población acerca de la importancia de la castración y el rescate animal, dificulta el obtener la colaboración de la comunidad para que haya menos gatos callejeros y en condiciones vulnerables.
5. Vulnerabilidad de los gatos callejeros a contraer enfermedades y generar contagios aumenta el trabajo y los gastos para estas organizaciones, así como el rescate y atención de animales que resultan heridos en pleitos, por la mano del hombre o en accidentes.
6. La sobrepoblación de gatos puede hacer que el proceso de rescate y castración sea más complejo y requiera mayor esfuerzo.

Las 5 fuerzas de Porter

El modelo de Porter es una herramienta de análisis que se utiliza para comprender a la competencia, analiza 5 componentes a los nuevos competidores y la competencia que van a significar, a los clientes, a los proveedores y a los productos sustitutos que pueden afectar las “ventas” de la asociación.

Amenazas de nuevos competidores

Esta amenaza es una realidad constante, como se pudo ver en el cuadro de benchmarking al comparar todas esas organizaciones podemos ver que todas han sido creadas en diferentes años, una de ellas inclusive el año pasado, incluso no solo por asociaciones que atienden una población felina, sino refugios u otras organizaciones de rescate que su propósito se extienden a otros animales domésticos.

Rivalidad de nuevos competidores

Aunque sean organizaciones con el mismo propósito, siempre va a existir cierta competencia, no importa si son organizaciones que no lucran, lo importante siempre va a ser mantener a la asociación trabajando, que los donantes sigan enfocándose en la causa de Catrinx antes que en la de las demás asociaciones.

Luego de analizar a las otras organizaciones y a Catrinx, queda claro que Catrinx tiene una ventaja por antigüedad, lo cual le da credibilidad en su mercado meta, tiene una buena reputación, posee muchos años de experiencia y demuestra un buen manejo administrativo, es conocida en redes sociales, cuenta con su propia móvil y regente veterinario, por lo que no incurre en gastos de veterinarios, estas son algunas de las ventajas que tiene Catrinx sobre los nuevos competidores.

Poder de negociación de los proveedores

Como se mencionó en el análisis de los estados financieros, Catrinx solo posee dos proveedores en este momento, uno es ADT y el otro es la Synergy Comercial Empresarial S.A que es la compañía de Contabilidad, todos los suministros que la asociación utiliza vienen por medio de las donaciones que reciben, si es monetario se utiliza en su mayoría para las castraciones de gatos de la calle y si es una donación en especie por ejemplo, alimento, se utiliza en la asociación o Catrinx lo dona a otras organizaciones, por esta razón no existe un poder de negociación con los proveedores.

Poder de negociación con el cliente

Los clientes de la Asociación varían según el servicio que este recibiendo, si el cliente viene a la campaña de castración, ellos están informados del precio que tiene y si acepta se le da una cita el día de la campaña, estas organizaciones ofrecen un precio muy cómodo en comparación con veterinarias privadas por lo que es difícil que los precios bajen más.

Y si el cliente viene a adoptar un gato, en la página de Catrinx se muestran los requisitos de adopción, costo de adopción y los beneficios, que esto es todos los cuidados que le dieron al gatito (test de sida y leucemia, triple vacuna felina, castración, desparasitado y antipulgas), entonces es lo mismo que el caso de la castración, estos montos son simbólicos por lo que no son negociables.

Amenaza de productos sustitutos

Los servicios que ofrece esta organización son campañas de castración y campañas de adopción, por lo que este servicio no es algo tangible que el consumidor se pueda llevar. Cabe aclarar que las campañas de castración tienen un precio de ¢15.000 y la adopción tiene un costo de ¢25.000, entonces este factor afectaría a Catrinx si alguna otra organización ofrece precios más bajos por el mismo servicio

Marketing

El marketing es un aspecto muy importante para cualquier organización, son un conjunto de estrategias que se utilizan para poder reconocer las necesidades de los clientes y poder satisfacerlas, lo hace creando valor y haciendo un intercambio, un producto o servicio por dinero, esto le da al cliente lo que el busca, mientras que la organización crea una relación a largo plazo.

Las 4 Ps del marketing

Las cuatro P's son un método que se utiliza mucho para dar a conocer un producto, su forma de promoción, también se entiende él porque del precio establecido y la forma de distribución que se va a utilizar para llegar a los clientes.

Promoción

Este aspecto lo utilizan las organizaciones para mostrarle al público el valor que obtendrían al utilizar el producto que se vende. En el caso de Catrinx, como se ha mencionado están enfocados en ofrecer diferentes servicios para el bienestar felino.

Dentro de la promoción existen varios puntos que son importantes, uno de ellos es la publicidad, es una herramienta de comunicación, lo que hace es buscar formas de promocionar una marca, un producto, un servicio, para que las ventas aumenten y los posibles compradores conozcan lo que se ofrece, puede darse de muchas formas desde anuncios en

periódicos, en la televisión, en redes sociales, o en vallas publicitarias, existen cientos de formas de publicidad.

Catrix ha tenido la oportunidad de trabajar con compañías como Telenoticias o Canal 11, pero la mayor parte de la publicidad la hacen por medio de las redes sociales, existen varios tipos de publicidad, pero el que más se apega a la asociación sería la de recordación, ya que esta busca mantener a la clientela que ya posee, entonces si un cliente obtiene una buena experiencia puede compartirla y así se corre la voz.

También existen otros elementos que se pueden aplicar a Catrix, el concepto de venta personal, mercadeo directo, la parte de relaciones públicas, marketing digital son algunos de ellos.

La venta personal es como su nombre lo indica cuando un comerciante ofrece un producto o servicio a un cliente potencial, en el caso de Catrix el proceso de adopción se hace cara a cara, incluso se entrevista a la persona antes de darle al gatito.

El concepto de relaciones públicas se refiere a una estrategia para darse a conocer, presentando una buena imagen y reputación, Catrix tuvo la oportunidad de trabajar con Giros, Teletica, canal 11, entre otros.

El marketing digital es lo que más utiliza Catrix para promocionarse, ellos poseen Facebook, TikTok e Instagram, esta es la forma que utilizan para darse a conocer, aquí publican las campañas (adopción y castración), los logros que han alcanzado y todas las formas para comunicarse con ellos.

Propuestas de propaganda para Catrix

Catrix tiene su enfoque muy en claro, el cual se basa en reducir la sobrepoblación de gatos callejeros. La administradora de Catrix siempre ha sido muy clara en que el principal objetivo de la asociación es la castración de gatos callejeros lo que va a disminuir la población en las calles que es el problema más grande, si siguen naciendo más gatitos nunca se va a terminar de rescatar y poner en adopción.

Otro de sus procesos consiste en rescatar gatos de la calle, proceden a llevarlos al veterinario para que les den varios cuidados como exámenes de leucemia y sida, los

desparasitan y les ponen antipulgas, luego de esto son llevados a Catrinx donde lo castran, pasan la recuperación y cuando está listo lo ponen en adopción.

Por esta razón Catrinx rescata gatitos, pero tienen un límite de 25 en el refugio para poder utilizar una parte del dinero que les donan en más castraciones en las calles, es importante que las personas tengan conciencia de la labor que hacen este tipo de asociaciones y que quieran ayudar en la causa, adoptando o donando.

Con esto en mente se procede a presentar algunas propuestas que podrían ayudar como publicidad para que Catrinx sea más conocida y atraiga empresas y personas que quieran donar o adoptar.

1. Se propone crear afiches, que presenten los servicios que ofrece Catrinx o uno que informe sobre los procesos legales que amparan la protección animal y el bienestar social. O pueden ser pines o calcomanías que muestren el apoyo que le dieron a Catrinx durante alguna de sus campañas.

Imagen 10. Afiche informativo de Catrinx.



Fuente. Propio basado en página web de Catrux

Imagen 11. Afiche información de denuncia.



Fuente. Propia basada en información de SENASA y del OIJ.

2. Se plantea la creación de un programa educativo, actualmente la administradora de Catrix hace algunos en vivo por medio de Facebook donde habla de ciertos temas y responde algunas preguntas que hacen, por lo que se propone crear algunas charlas de concientización, pueden ser presenciales en la instalación de la asociación y transmitirlo por las redes sociales. Se pueden utilizar los afiches, Facebook, Instagram y TikTok para promocionar las charlas.
3. Se propone que se creen reels en aplicaciones gratuitas como Canva, que den a conocer a Catrix, que muestren el trabajo que hacen, el proceso de cuidado que tienen con los gatos que rescatan y casos de colocación de los gatitos en hogares

responsables. El fin es que se muestre cualquier información rápida que haga que las personas busquen a la asociación.

4. Se pueden utilizar los comunicados de prensa donde se anuncien las campañas de donación y castración, o informativo sobre el programa educativo.
5. También se pueden utilizar medios de comunicación locales, como periódicos, por ejemplo, El Coronadeño Hoy o Aserri Atrás de la Noticia. En este caso la administradora de Catrinx debería contactar con ellos para ver si es posible que los promocionen y si la asociación va a hacer alguna campaña en estos lugares las personas puedan estar enteradas o simplemente presentar la información de concientización, lo que permitiría que más personas conozcan de Catrinx.
6. Se propone la creación de podcasts, en los cuales se pueden ver temas como la tenencia responsable de gatos, cuidados importantes o hablar de la castración, se podría invitar a la regente de la veterinaria para que hable sobre el proceso que hacen en las castraciones y los cuidados posteriores o incluso invitar a algunas de las empresas que les han hecho donaciones como Hills, con lo que se promocionaría a Catrinx y a Hills. La importancia de estos podcasts es que se pueden acceder en cualquier momento e incluso compartirse, aunque la administradora hace en vivos en Facebook, este es otro medio con más permanencia para hacer conciencia y dar a conocer a la asociación.
7. Para recaudar fondos se podría recurrir a diferentes formas, una de ellas podría ser crear un evento de caminata o carrera, con el fin conseguir fondos.
8. En las recomendaciones se da la opción de hacer Crowdfunding, esta iniciativa es una recaudación de fondos, donde la idea es que muchas personas puedan donar montos pequeños a una causa, lo que dejaría una gran recolecta, si 100 personas donan ¢1000 eso serían ¢100.000 y si fueran 1000 persona eso significaría ¢1.000.000. Se puede incentivar este movimiento como una campaña de difusión por todos los medios posibles para obtener un mayor alcance.
9. Luego de analizar el cuadro de benchmarking, se descubre que varias de las asociaciones participan en eventos, por ejemplo, Expo Mascotería o Expo Patitas, por lo que Catrinx podría comunicarse con ellos para conocer el funcionamiento de las

ferias y ver si es posible que la asociación pueda llevar a sus gatitos para poner en adopción, sin dejar los requisitos de lado, para asegurar la integridad de los gatitos.

10. Por último, se propone intentar crear una alianza estratégica con alguna universidad, con el propósito de que los estudiantes puedan crear en sus prácticas para la creación de estrategias de publicidad que Catrix pueda utilizar como propaganda de la asociación o del propósito de su causa.

Estas son algunas ideas que podrían ser beneficiosas para Catrix, para que por diferentes medios o canales de comunicación pueda llegar a muchas personas, sin incurrir en costos para lograr esta publicidad o intentando que sea una inversión mínima.

Producto

Catrix ofrece servicios de adopción de gatos y de castración siendo este su principal propósito.

Precio

Los precios se manejan diferente en Catrix ya que son precios mínimos por los servicios que ellos ofrecen, en las castraciones ellos cobran un monto de ¢15.000 colones de los cuales ¢12.000 colones son el pago de la regente y los ¢3.000 colones sobrantes los utiliza Catrix, estos precios son muy bajos en comparación con lo que cobraría una clínica privada, por lo que el precio no es negociable.

Y para el proceso de adopción se tiene un monto establecido de ¢25.000 colones que representa una parte de lo que se invirtió en el gatito (rescate, pruebas de leucemia y sida, desparasitantes, antipulgas, castración) por lo que tampoco es un precio que sea modificable. Representan un precio competitivo ya que todas las asociaciones cobran precios similares.

Plaza

Este rubro representa como el producto que se vende va a llegar a manos del comprador, aplicando esta lógica a Catrix se puede entender que la distribución que se utiliza es directa, ya que la Asociación no cuenta con intermediarios y solo tiene un punto de venta que es en la sede de Catrix.

Ellos utilizan las redes sociales para promover las campañas y las personas interesadas contactan directamente a Catrux, van a sus instalaciones y se procede a con el trámite respectivo.

Segmentación del mercado

La segmentación es un rubro muy importante ya que permite conocer esa parte de la población a la que la organización se va a dirigir, esa parte que tiene el mayor potencial de hacer crecer a la asociación.

Según lo conversado con la administradora de Catrux, ellos no poseen una segmentación de mercado, por la naturaleza de la asociación se recibe a todas las personas que estén interesadas en los servicios de la organización.

Sin embargo, dadas las características de los requisitos de adopción y las personas que llegan a las campañas de castración se va a recomendar que tipo de segmentación que podría tener Catrux.

Para poder adoptar en Catrux se tiene que cumplir ciertos requisitos, el primero es que la persona adoptante tiene que ser mayor de edad, debe tener una casa segura, que el lugar en donde vive sea seguro y el gato no se pueda escapar, que tenga la capacidad económica para poder mantener el alimento premium que se les da en la asociación y que puedan mantener control veterinario.

Analizando estos requisitos se pueden encontrar algunos factores que son, edad, vivienda y solvencia económica, tomando en cuenta estos elementos se puede decir que existen dos segmentaciones que se pueden utilizar, la primera es la segmentación demográfica por la edad y la segunda es la segmentación socioeconómica por la vivienda y la capacidad económica

Público meta

Al igual que en el caso de la segmentación, la asociación no tiene un público meta definido, los dos servicios que ofrece Catrux están enfocados en cosas diferentes, mientras que la adopción presenta varios requisitos, y en cuanto a la castración, es un proceso que no involucra conocer al “cliente” ya que este es el dueño de un gato que quiere castrarlo. Se agenda la cita en la campaña y se hace el procedimiento, se aseguran de que el gato este bien,

se le dan instrucciones sobre los cuidados posteriores, luego se realiza el pago y con esto termina el proceso.

Con esto se puede observar que los enfoques de público meta son distintos, uno está más direccionado en recibir alguna ganancia monetaria para poder seguir castrando gatitos de la calle, lo cual es la meta principal de Catrinx y el otro está enfocado en la reubicación de los gatitos que han rescatado de la calle.

Comportamiento del consumidor

Esta parte de la investigación pretende estudiar a la población que son potenciales clientes para Catrinx por sus hábitos de consumo, como ya se mencionó anteriormente los servicios que ofrece la asociación no son cosas que uno puede adquirir y dejar, y no cualquiera apoya esta causa.

El comportamiento del consumidor está dividido en cuatro factores y después de analizarlos se entiende que todos ellos pueden verse reflejados en la población meta de Catrinx. Primero está el factor cultural, este se ve influenciado por los valores, deseos o cualquier comportamiento que se inculca desde el seno familiar o de un lugar importante, entonces en el caso de los servicios que ofrece Catrinx, si a una persona la crían con mascotas en la casa, es posible que esa crianza tenga influencia en su decisión, ya sea de adoptar o de donar, por esta razón este factor es importante.

El siguiente factor es el social, este se ve influenciado por la sociedad, por la necesidad de pertenecer en un grupo, los humanos adoptan ciertas acciones que les sirven para adaptarse al grupo, entonces si sus amigos o compañeros de trabajo están a favor de ciertas causas, es posible que la persona en cuestión cambie de parecer y apoye lo que los demás consideran una buena acción.

El factor personal es aquel que tiene que ver con la vida que lleva una persona, factores como la edad, los gustos, incluso la situación económica, todo este conjunto de elementos son los que propician una toma de decisiones. El factor psicológico es un conjunto de percepción, creencias, aprendizajes, todos los factores que motivan a una persona a tomar decisiones.

Todos estos factores juntos o separados son los que guían a las personas, ayudan a tomar decisiones basándose en experiencias, en valores, principios o acciones. Catrinx ofrece dos servicios: el de adopción es un conjunto de un factor personal, psicológico y cultural, trata sobre estar dispuesto a adquirir la responsabilidad de cuidar a alguien, en este caso de una mascota, de tener los recursos suficientes para darle una buena vida e inclusive el tiempo suficiente para cuidar de ella.

En el caso de la castración, es de factores culturales, sociales y personales, es si las personas piensan que este tipo de causas sirven, es tener el conocimiento de la situación lo que motiva una decisión. Por estas razones todos estos factores son importantes de conocer, principalmente en lo que corresponde a la adopción.

Bibliografía

- Abascal, F. (2004). *Cómo se hace un plan estratégico (Teoría): La teoría del marketing estratégico*. (4ta ed.) Esic Editorial. [Cómo se hace un plan estratégico \(Teoría\): La teoría del marketing estratégico - Francisco Abascal Rojas - Google Libros](#)
- Acosta, M. et al, (2022). *Marketing digital para promover la adopción de perros y gatos en condición de abandono a través del Proyecto Esperanza 503, Santa Tecla, la Libertad 2022* [Disertación de Licenciatura inédita, Universidad de El Salvador], Universidad de El Salvador. <https://oldri.ues.edu.sv/id/eprint/30374/>
- Arias, L. et al. (2008). *Propuesta metodológica para la elaboración de planes de negocios*. *Scientia et technica*, 14(40), 132-135. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84920454025.pdf>
- Baque, L, et al (2020). *Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria*. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 120-125. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400120&script=sci_arttext&tlng=pt
- Barreto, N. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Revista Universidad y Sociedad*, vol. 12 no. 3, 129-134 http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000300129&script=sci_arttext
- Briones, G, Carvajal, D y Sumba, R. (2021). Utilidad del benchmarking como estrategia de mejora empresarial. *Polo del conocimiento: Revista Científica-personal*, Vol. 6, No 3, 2026-2044 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926897>
- Castañeda, J. (2019). Evolución de las 4Ps o marketing mix. [Tesis de Bachillerato, Universidad de Valladolid] Repositorio Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/37227/TFG-N.1164.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillo, R & Juárez, A. (2008). *Análisis organizacional y de imagen de Asociaciones no lucrativas*. Edición electrónica gratuita. (1ra ed.). Grupo EUMEDNET [Análisis organizacional y de imagen de la Asociación Mexicana de Niños Robados y Desaparecidos AC \(eumed.net\)](#)
- Colombia, D. (2021). *Glosario del Inversionista*. Minsalud. gov. co. (3era ed). Educación financiera para todos editorial. <https://im.sura-im.com/sites/default/files/2020-11/GLOSARIO-DEL-INVERSIONISTA.pdf>
- Contreras et al. (2021) *¿Son la Misión y Visión Verdaderos Promotores de Ventaja Competitiva e Innovación?* In *Proceedings INNODOCT/20. International Conference on Innovation*,

Documentation and Education (pp. 403-411). Editorial Universidad Politécnica de València. <https://riunet.upv.es/handle/10251/162014>

Cudriz, E. & Miranda, J. (2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(30). [El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones](#)

De la Fuente. (2019). Comunicación e imagen corporativa. (1ra ed.) Editorial Elearning, S. L. https://www.google.co.cr/books/edition/Comunicaci%C3%B3n_e_imagen_corporativa/6UXIDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1

Del Cerro, J. (2017). *¿Qué es el emprendimiento social?* Editorial NEISA. (1ra ed.) https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=sGljDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=emprendimiento+social&ots=G61wST3Z_z&sig=7xfo0giUGK9XX1nA7gvWstb-BSw#v=onepage&q=emprendimiento%20social&f=false

Dueñas, J. (2023) *UF1755: Sistemas de información y bases de datos en consumo*. IC Editorial (2da ed.) [Sistemas de información y bases de datos en consumo. COMT0110 - Google Books](#)

Gaytán, J. (2020). *El plan de negocios y la rentabilidad*. *Mercados y negocios*, 21(42), 143-156. <https://www.redalyc.org/journal/5718/571864273008/html/>

Hernández, G. et al. (2019). *Propuesta de plan de negocios para la comercialización del grano de café en beneficio de los pequeños productores en la zona de estricta altura en cantón buenos aires, municipio de chalchuapa, departamento de Santa Ana*. [Disertación de Licenciatura inédita, Universidad de El Salvador], Universidad de El Salvador. <https://oldri.ues.edu.sv/id/eprint/24218>

Huerta, D. S. (2020). Análisis FODA o DAFO. Bubok. (1ra ed.) https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=analisis+foda&ots=8_NcX8iyzn&sig=0-5AJ9x9Idwm8f03Bq9yW-XPGTY#v=onepage&q&f=false

Hurtado, J. (2011). *Los proyectos y los planes de negocios*. *Perspectivas*, (27), 23-45. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941231003.pdf>

Kerin, R. & Hartley, S. (2023). *Marketing*. (16va ed.) McGraw-Hill Interamericana. <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=31453>

López, L. (2020). *Bioestadística y sus aplicaciones*. Lucas López Segovia https://www.google.co.cr/books/edition/BIOESTAD%C3%8DSTICA_Y_SUS_APLICACIONES/HM5qEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&kptab=overview

- López de Pedro, J. (2019). *El análisis estratégico interno*. (3era ed.) Obeta UOC Publising, SL. [El análisis estratégico interno](#)
- Londoño, L. (2021). *Formación en valores morales en estudiantes de posgrado por medio de juegos* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Colombia (UNAL)). <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/80053>
- Mar, C, Barbosa, A & Molar, J. (2020) *Metodología de la investigación, Métodos y técnicas* (1er ed.) México: Patria Educación
https://www.google.co.cr/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_M%C3%A9todo/e5otEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=metodos+de+investigacion&printsec=frontcover
- Masis, R. (2022). *Elaborar un Plan de Negocios con el fin de impulsar las posibilidades de crecimiento y desarrollo de la empresa Costa Rica Business Intelligence Services (CR-BIS)*. [Disertación de Licenciatura inédita, Universidad Internacional de las Américas] Universidad Internacional de las Américas.
<http://repositorio.uia.ac.cr/handle/123456789/240>
- Meléndez, M. (2023). *Plan de negocio para la empresa de Glow Lab Jabones Artesanales para su operación en el tercer cuatrimestre 2023*. [Disertación de bachillerato inédita, Universidad Internacional de las Américas] Universidad Internacional de las Américas.
<http://repositorio.uia.ac.cr/handle/123456789/112>
- Mir J. (2019). *Cómo crear un Plan de Negocio útil y creíble: Guía para elaborar un Plan de Negocio Iterativo a través de la escucha activa del mercado*. (1ra ed.) España: Libros de Cabecera.
https://www.google.co.cr/books/edition/C%C3%B3mo_crear_un_Plan_de_Negocio_%C3%BAtil_y_c/8PK0DwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Molero, O.& Gamero, J. (2021). *Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida saludable en la ciudad de Chiclayo*. [Disertación de bachillerato inédita, Universidad Cesar Vallejo] Universidad Cesar Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77238/Molero_BOH-Gamero_GJF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Monsalve, A. (2019). *Plan de negocios para la exportación de palta Hass, al mercado de Francia, en la Asociación de Productores Augusta López Arena. Ferreñafe, 2017-2022*. [Disertación de Licenciatura inédita, Universidad Señor de Sipán] Universidad Señor de Sipán.
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6252/Monsalve%20Tello%20Araceli%20Yoselin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Montevilla, G. (2022). *Gobierno corporativo y buenas prácticas para las organizaciones sin fines de lucro*. Revista Tribunal, 2(3), 55-80.
<https://revistatribunal.org/index.php/tribunal/article/view/58/48>
- Moreno, E., Ponce, D. & Moreno, H. (2022). Comportamiento del consumidor y el proceso de decisión de compra. Ciencia latina Revista Multidisciplinar Vol. 5 Núm. 6
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1478
- Muñoz, F, Rodríguez, M y Liébana, F. (2020). *Producción científica y evolución conceptual del merchandising durante las últimas seis décadas. Un estudio bibliométrico*. Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época, Num.1 <https://digibug.ugr.es/handle/10481/63581>
- Núñez, E. y Miranda, J. (2020). *El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones*. Cuadernos latinoamericanos de administración. Vol. 16 Núm. 30 [El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones](https://doi.org/10.1016/j.cla.2020.03.001)
- Olivo, M.& Avendaño, J. (2019). *Plan de negocios para la creación de una empresa procesadora y comercializadora de chocolate*. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional, 4(3), 103-118. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7164288>
- Paredes, R. (2021). *Plan y programa de auditoría tributaria para las asociaciones sin fines de lucro para identificar el nivel de cumplimiento tributario-impuesto a la renta, región Lambayeque 2018*. [Disertación de bachillerato inédita, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo] Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3556/1/TL_ParedesAricaRosalynSandra.pdf
- Pérez, et al (2021), *Las organizaciones no gubernamentales –ONG–: hacia la construcción de su significado*. 243-260 <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ede/article/view/27942/28203>
- Pintado, T y Sánchez, J. (2024). *Imagen Corporativa: Como Influye en la gestión empresarial*. (3rd ed.). ESIC editorial. <https://www.esic.edu/sites/default/files/2024-06/978-84-11920-52-0%20Imagen%20corporativa%203%C2%AA%20edici%C3%B3n.pdf>
- Ramos & Valle (2020). *Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial*. Revista Universidad y Sociedad, 12(1), 292-298.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000100292&script=sci_arttext&tlng=en
- Rodríguez, S. (2023). *Plan estratégico de mercadeo para aumentar la afluencia de pacientes en la Clínica Odontológica Imagen Dental, ubicada en el Alto de Guadalupe, 2023*. [Disertación

de maestría inédita, Universidad Internacional de las Américas] Universidad Internacional de las Américas. <http://repositorio.uia.ac.cr/handle/123456789/3315>

- Sainz, J. (2022). *El plan de marketing en la práctica* (24ta ed.) España: ESIC Editorial.
https://www.google.co.cr/books/edition/El_plan_de_marketing_en_la_pr%C3%A1ctica_24/GbNZEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1
- Sampieri, R y Mendoza, C (2023). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* (2da ed.) Mc Graw Hill <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Sánchez, J. y Pintado, T. (2009). *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial.* (1ra ed.) ESIC editorial.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=O2hVVxHY9ecC&oi=fnd&pg=PA15&dq=unir+imagen+corporativa+&ots=K9zV8LCEbE&sig=wbAfWLpJJK9jmwdpKEFSHP7BCW8#v=onepage&q=unir%20imagen%20corporativa&f=false>
- Scheinsohn, D. A. (1998). *Dinámica de la comunicación y la imagen corporativa* (p. 225). Fundación Osde.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/97855859/Dinamica_de_la_comunicacion_C-libre.pdf?1674789110=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDinamica_de_la_comunicacion_y_la_imagen.pdf&Expires=1720508359&Signature=URBtYHpr7lisFNpoofJ-XCZljzxtwr7WfEGsSMr8WBmZtK3yXrmGmIhTmxMA9pMKYTSGHnr-pyy0kowgxs3DSyfOZJ07zBe-aZvLeGXGXscq8JAYkstc44LcwqJYn4IHjusGHmY~9VEoIjV7Nf5LLToj0he0I~GWnBKFTVHJd~0Ff7I-wAwV5iGihJFk~-S2f2qyCBCtJlz3svLUYDkUKsuw~xLnh1a1cbTnJXs8CKnYwPMehXmmGtwHZ0eD1ZG0cozrWe9pIHD~5GDStgacvqilLrUdxQ-TmGEpCXACxmerKtWPfPL6CV6wIw-oQ6IHV4m4OtzW2SWtampWgLIUhGA_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Soto, L. (2023). *Desarrollo de plan de negocios para la comercialización del producto Pika-zo Chile artesanal en el mercado local de la zona de Coronado, Guadalupe y Moravia, durante el segundo semestre del 2023.* [Disertación de maestría inédita, Universidad Internacional de las Américas] Universidad Internacional de las Américas.
<http://repositorio.uia.ac.cr/handle/123456789/2707>

- Toha, M y Supriyanto, S. (2023). *Factors Influencing the Consumer Research Process: Market Target, Purchasing Behavior and Market Demand (Literature Review of Consumer Behavior)*. Danadyaksa: Post Modern Economy Journal, 1(1), 1-17.
<https://doi.org/10.69965/danadyaksa.v1i1.5>
- Torres, M. (2019). Análisis Pestel.
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2973>
- Uribe, C. & Sabogal, D. (2021) *Marketing digital en micro y pequeñas empresas de publicidad de Bogotá*. Revista Universidad & Empresa, 23(40)
<https://www.redalyc.org/journal/1872/187265084004/html/>
- Useche, M. y Artigas, W. y Queipo, B. y Perozo, E. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos* (1era ed.) Editorial Gente Nueva
<https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/467>
- Valencia, W. & Pinto, E. P. (2013). *Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias*. Industrial Data, 16(1), 80-84.
<https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469009.pdf>
- Villanueva, F. (2022) *Metodología de la investigación*. Klik Soluciones Educativas.
https://www.google.co.cr/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n/6e-KEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1
- Villarreal, A & Carlson, C. (2020). *Análisis de las 5 fuerzas de Porter aplicado a una refaccionaria de bicicletas y motocicletas*. Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA, 8(16), 44-47. <https://doi.org/10.29057/icea.v8i16.5832>
- Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de Negocios. Herramientas para evaluar la viabilidad de un negocio*. USAID Perú y Ministerio de la Producción, Perú.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/44333173/plan_negocios-libre.pdf?1459620201=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPLAN_DE_NEGOCIOS_Herramienta_para_evalua.pdf&Expires=1720488401&Signature=MXcGxg3Rk9wbPsOzEMS5y1AHKjh1cU~vZHM C-crJlfYJt-SP2zCATph-rSAA4xzXHkHwSu3XBAGlNTfm~eU0sTBr3QXVAqSZMT~bPOvqAyYUTzUbP6YbLr mcUMm7AsyQnWf4GDn3ijUhQ0T5td76VJxN7sHyCgcjWYtzcaEXmBhNdrft4Ts2C58A6tA-qfG3QAWioS~X~Z7li0YCEO36M0enyPhhhfGaOcHwX15KkSSMwWpsSH-I9CsvZan4BiZVdtA0dX2IJ79jy8yUNfzhNhAwNFPuFm5D3Dyq1lrQ0Q-A07gnlNbitlw2y9jayQbSTGKZdEhGz1CLS7WqdE2Nww &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Zamarreño, G. (2020) *Fundamentos de Marketing*. (1era ed.) Editorial Elearning, S.L.
https://www.google.co.cr/books/edition/Fundamentos_de_Marketing/ZyH-DwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1

Anexos

Anexo 1

Entrevista a administradora de Catrinx.

1. ¿Cuál es el proceso para el rescate de los animales?
2. ¿Cuál es el tiempo de respuesta que tiene la Asociación?
3. ¿Cuál es la cantidad máxima de gatos que pueden tener en las instalaciones?
4. ¿Cómo funciona la atención veterinaria que reciben los gatos?
5. ¿Cómo funcionan las campañas de castración?
6. ¿En las campañas de castración se trabaja con alguna organización?
7. ¿Qué tipo de patrocinio es el que busca Catrinx?
8. Catrinx trabaja con alguna empresa que le done regularmente alimento o dinero?
9. ¿Qué estrategias de marketing se han utilizado hasta ahora?
10. ¿Cuál es el público meta que busca Catrinx?
11. ¿Qué canales publicitarios utiliza Catrinx?
12. ¿Quién se encarga de manejar las redes sociales?
13. ¿Cómo ha sido el manejo de la publicidad en periódicos o en televisión?
14. ¿Con quiénes han trabajado la publicidad?
15. ¿Cómo se financia actualmente la Asociación?
16. ¿Cómo se gestionan los ingresos y gastos de la Asociación?
17. ¿Qué desafíos financieros enfrenta actualmente la Asociación?

Anexo 2

Cuadro de Benchmarking

| Competencia directa (Costa Rica) | | | | | |
|--|---------------|--|--|--|--|
| | Catrix | | | | |
| Logotipos | | | | | |
| Símbolos predominantes | | | | | |
| Colores predominantes | | | | | |
| Ubicación | | | | | |
| Instagram | | | | | |
| Antigüedad en insta | | | | | |
| 1era publicación | | | | | |
| Última publicación | | | | | |
| Seguidores | | | | | |
| Facebook | | | | | |
| Antigüedad en Facebook | | | | | |
| 1era publicación | | | | | |
| Última publicación | | | | | |
| Seguidores | | | | | |
| TikTok | | | | | |
| Antigüedad en TikTok | | | | | |
| 1era publicación | | | | | |
| Última publicación | | | | | |
| Seguidores | | | | | |
| Procesos de rescate | | | | | |
| Campañas de donaciones | | | | | |
| Campañas de adopción | | | | | |
| Campañas de castración | | | | | |
| Tipos de publicación que realizan | | | | | |