



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

Facultad de Ciencias Económicas Empresariales (Icade)

PLAN DE NEGOCIO: FACEDOG.CAT

Autor: Arrola del Barrio, Álvaro
Director: Pérez-Macías Martín, Noemí

JUNIO 2023
MADRID

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto final de grado examina el potencial y el planteamiento táctico de Facedog.cat, una aplicación móvil pionera cuyo objetivo es crear un entorno digital para los entusiastas de los animales domésticos. Con la intención de fomentar relaciones sociales, esta iniciativa sin precedentes en el mercado proporciona un espacio virtual en el que los dueños de mascotas pueden mostrar su afecto y establecer conexiones con individuos con preferencias similares. Facedog.cat es el resultado de los esfuerzos de un equipo comprometido de cinco expertos, encabezado por Álvaro Arrola, estudiante de E-2 Bilingüe ICADE-Tulane, cuyo propósito es lograr la adopción exitosa de la aplicación en el territorio español. Este estudio tiene como objetivo central evaluar la factibilidad de la propuesta de negocio y definir un camino claro para su puesta en marcha. Para lograr lo anterior, se efectuó un estudio detallado de la organización y su entorno, haciendo uso de instrumentos de análisis estratégico tales como la matriz de evaluación de factores internos y externos, el análisis PESTEL y las 5 Fuerzas de Porter. A esto se sumó la implementación de la estrategia Canvas Blue Ocean para el estudio de la competencia, así como la elaboración de un plan de marketing, suministro, gestión de recursos humanos y factibilidad financiera. El veredicto alcanzado señala que Facedog.cat ostenta una posición estable tanto interna como externamente. Posee la habilidad de potenciar sus fortalezas, controlar sus debilidades, hacer frente a sus amenazas y capitalizar sus oportunidades. Se considera viable en términos financieros, de marketing, operacionales y de recursos humanos. Este proyecto final de estudios se presenta como una hoja de ruta completa para la creación de negocios y es una lectura estimulante para aquellos con interés en el mundo de los negocios, el sector de mascotas y la iniciativa emprendedora a nivel digital. Desde un enfoque personal, este proyecto ha constituido una experiencia de aprendizaje ha reforzado los conocimientos académicos del autor.

Palabras clave: aplicación móvil, mascotas, emprendimiento digital, plan de empresa.

ABSTRACT

This final degree project examines the potential and tactical approach of Facedog.cat, a pioneering mobile application aimed at creating a digital environment for pet enthusiasts. Intended to foster social relationships, this unprecedented market initiative provides a virtual space where pet owners can show their affection and establish connections with individuals with similar preferences. Facedog.cat is the result of the efforts of a committed team of five experts, led by Álvaro Arrola, a student of E-2 Bilingual ICADE-Tulane, whose purpose is to achieve the successful adoption of the application in the Spanish territory. The main objective of this study is to evaluate the feasibility of the business proposal and define a clear path for its implementation. To achieve this, a detailed study of the organization and its environment was carried out, making use of strategic analysis tools such as the internal and external factors evaluation matrix, the PESTEL analysis and Porter's 5 Forces. To this was added the implementation of the Blue Ocean Canvas strategy for the study of the competition, as well as the preparation of a marketing, supply, human resources management and financial feasibility plan. The verdict reached indicates that Facedog.cat has a stable position both internally and externally. It has the ability to leverage its strengths, control its weaknesses, address its threats and capitalize on its opportunities. It is considered viable in financial, marketing, operational and human resources terms. This final study project is presented as a complete roadmap for business creation and is a stimulating read for those with an interest in the business world, the pet sector and digital entrepreneurship. From a personal approach, this project has been a learning experience that has strengthened the author's academic knowledge.

Keywords: mobile application, pets, digital entrepreneurship, business plan.

TABLA DE CONTENIDOS

1.	INTRODUCCION AL MODELO DE NEGOCIO.....	8
1.1	PROPOSITO GENERAL Y CONTEXTUALIZACION DEL TEMA	8
1.2	OBJETIVOS DEL TRABAJO.....	9
1.3	METODOLOGIA.....	9
2.	MODELO DE NEGOCIO “FACEDOG.CAT”: PRESENTACION	12
2.1	DESCRIPCION DE LA IDEA DE NEGOCIO	12
2.1.1	<i>¿COMO NACE FACEDOG.CAT?</i>	12
2.1.2	<i>EQUIPO DIRECTIVO</i>	13
2.1.3	<i>OBJETIVO DE LA EMPRESA</i>	14
2.1.4	<i>DESCRIPCION DEL PRODUCTO/SERVICIO</i>	15
2.2	MISION, VISION Y VALORES	16
2.2.1	<i>MISION</i>	16
2.2.2	<i>VISION</i>	16
2.2.3	<i>VALORES</i>	16
2.3	BUSINESS MODEL CANVAS	18
2.3.1	<i>¿Qué?</i>	18
2.3.2	<i>¿A quién?</i>	18
2.3.3	<i>¿Cómo?</i>	20
2.3.4	<i>¿Cuánto?</i>	21
3.	ANALISIS INTERNO Y EXTERNO DE FACEDOG.CAT	22
3.1	ANALISIS INTERNO.....	22
3.1.1	<i>MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS</i>	25
3.2	ANALISIS EXTERNO.....	27
3.2.1	<i>ANALISIS DEL ENTORNO GENERAL: PESTEL</i>	27
3.2.2	<i>ANALISIS DEL ENTORNO ESPECIFICO: LAS 5 FUERZAS DE PORTER</i>	35
3.2.3	<i>MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS</i>	38
3.3	ANALISIS DAFO	40
3.4	ANALISIS CAME.....	40
4.	PLAN DE MARKETING	42
4.1	ANALISIS DEL MERCADO DE LAS MASCOTAS	43
4.2	ANALISIS Y SEGMENTACION DE CLIENTES.....	44
4.3	ANALISIS DE LA COMPETENCIA: ESTRATEGIA CANVAS BLUE OCEAN	48

4.4	ESTRATEGIA DE MARKETING A SEGUIR: LAS 7 P 'S.....	50
5.	PLAN DE OPERACIONES.....	54
5.1	DESCRIPCION TECNICA DE LA APLICACIÓN	54
5.2	PLAN DE COMPRAS Y APROVISIONAMIENTOS	56
5.3	PLAN DE CONTINGENCIA.....	59
5.4	INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL PLAN DE OPERACIONES: ESTABLECIMIENTO DE KPI'S	60
6.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y MARCO LEGAL	61
6.1	RECURSOS HUMANOS.....	61
6.1.1	<i>ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA</i>	<i>61</i>
6.1.2	<i>PLAN DE CONTRATACION Y SELECCIÓN DE PERSONAL</i>	<i>62</i>
6.1.3	<i>POLITICAS DE FORMACION, DESARROLLO Y MOTIVACION.....</i>	<i>63</i>
6.1.4	<i>POLITICAS RETRIBUTIVAS.....</i>	<i>64</i>
6.1.5	<i>PLAN DE EXTERNALIZACION DE FUNCIONES.....</i>	<i>64</i>
6.1.6	<i>INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL PLAN DE RR.HH.: ESTABLECIMIENTO DE KPI'S.....</i>	<i>65</i>
6.2	MARCO LEGAL.....	66
6.2.1	<i>FORMA JURIDICA</i>	<i>66</i>
6.2.2	<i>OBLIGACIONES Y TRAMITES ADMINISTRATIVOS</i>	<i>67</i>
7.	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	67
7.1	PLAN DE INVERSIONES INICIALES.....	67
7.2	PLAN DE FINANCIACION	68
7.3	ESTIMACION DE LA DEMANDA, USUARIOS E INGRESOS.....	69
7.4	ESTIMACION DE LOS COSTES.....	71
7.5	PREVISION DE LA CUENTA DE RESULTADOS.....	73
7.6	PRESUPUESTO DE TESORERIA	74
7.7	BALANCE DE SITUACION	75
7.8	BALANCE SCORECARD.....	75
8.	IDENTIFICACION DE RIESGOS	77
9.	CONCLUSIONES	79
10.	BIBLIOGRAFIA.....	80
11.	ANEXOS	84

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de equipo de Facedog.cat

Figura 2: Business Model Canvas

Figura 3: Facturación total del sector

Figura 4: Número estimado de hogares europeos con mascotas entre 2010 y 2021

Figura 5: Ingresos totales del mercado electrónico en España.

Figura 6: Análisis PESTEL

Figura 7: Análisis DAFO

Figura 8: Porcentajes de edad de los potenciales usuarios

Figura 9: Porcentajes de conocimiento sobre el cuidado de una mascota

Figura 10: Las 7 P's de Facedog.cat

Figura 11: Pantalla de inicio y pantalla principal de la aplicación

Figura 12: KPI'S del Plan de Operaciones

Figura 13: KPI'S del Plan de RR.HH.

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de Evaluación de Factores Internos

Tabla 2: Matriz de Evaluación de Factores Externos

Tabla 3: Análisis de la competencia de Facedog.cat

Tabla 4: Externalización de funciones de Facedog.cat

Tabla 5: Recursos tecnológicos de Facedog.cat

Tabla 6: Plan de contingencia de Facedog.cat

Tabla 7: Costes fijos de personal

Tabla 8: Externalización de funciones de Facedog.cat

Tabla 9: Inversiones iniciales

Tabla 10: Escenario en las estimaciones de usuarios

Tabla 11: Ingresos publicidad de Facedog.cat

Tabla 12: Ingresos de intermediario de Facedog.cat

Tabla 13: Ingresos por suscripción premium de Facedog.cat

Tabla 14: Estimación de costes para el año 1

Tabla 15: Escenario normal de la cuenta de resultados

Tabla 16: Presupuesto de tesorería

Tabla 17: Balance de situación

Tabla 18: Balance Scorecard

Tabla 19: Análisis de riesgos

1. INTRODUCCION AL MODELO DE NEGOCIO

1.1 PROPOSITO GENERAL Y CONTEXTUALIZACION DEL TEMA

España siempre se ha caracterizado por ser una sociedad con un gran sentido de afecto y familiaridad, y en muchos hogares españoles es habitual convivir junto a mascotas. Además, con el paso de las décadas se ha vuelto cada vez más común las familias poco numerosas, y en donde los hijos emigran pronto motivados por sus estudios o situación laboral, dejando un vacío de cariño y convivencia en casa. A todo esto, se le suma la situación social y sanitaria vivida en el año 2020 con la llegada del confinamiento provocado por la pandemia mundial del Covid-19. Las consecuencias de ello se han visto reflejadas en un crecimiento notable del sector. Según datos publicados por el portal web emprendedor.es, solo en Europa alrededor de 90 millones de familias cuentan con una mascota, cinco millones más que en 2019, y los productos para mascotas alcanzan un crecimiento del 13% en los últimos tres años (Emprendedores.es, 2022). En España, las cifras también son impactantes y demuestran el auge mencionado. Según el Estudio de Censos 2021 ANFAAC y Veterindustria publicado por la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos para Animales de Compañía en España existen más de 29 millones de mascotas y la facturación en valor del sector ascendió a alrededor de 1700 millones de euros en el año 2022 (ANFAAC, 2022).

Por lo tanto, el contexto actual presenta una oportunidad interesante de establecer una idea de negocio en un sector en crecimiento exponencial y poco monopolizado, del que formamos parte un gran porcentaje de la sociedad. Actualmente en España, no existe una plataforma integral que reúna los principales servicios relacionados con las diversas situaciones a las que se enfrentan los propietarios de mascotas o las personas que trabajan en el sector (veterinarios, protectoras de animales, adiestradores caninos...).

1.2 OBJETIVOS DEL TRABAJO

El objetivo General (OG) de este trabajo es el diseño teórico de un modelo de negocio para la aplicación móvil (Facedog.cat), que nos permita profundizar y analizar la viabilidad del mismo.

Para la obtención del propósito general debemos de ir efectuando multitud de objetivos específicos (OE) entre los que podemos destacar:

- OE1: Exponer un modelo de negocio a través de la herramienta Business Model Canvas.
- OE2: Realizar un análisis interno de la empresa teniendo en cuenta las debilidades y fortalezas de Facedog.cat.
- OE3: Desarrollar un estudio externo de mercado que permita identificar cuáles son las posibles amenazas y oportunidades a través del PESTEL. Asimismo, identificar los principales competidores y las posibilidades del sector gracias al análisis de las 5 Fuerzas de Porter y la estrategia CANVAS (Blue Ocean).
- OE4: Llevar a cabo un plan de marketing y analizar la viabilidad de este servicio desde un punto de vista comercial con el objetivo de impulsar su crecimiento.
- OE5: Establecer un plan de operaciones.
- OE6: Establecer un plan de recursos humanos y un marco legal para nuestra organización.
- OE7: Efectuar un estudio económico-financiero con el objetivo de analizar la viabilidad del negocio en términos económicos.
- OE8: Teniendo en cuenta el resto de los objetivos, definir el plan estratégico y elaborar un balance scorecard y una matriz de riesgos.

1.3 METODOLOGIA

En el inicio del trabajo se llevará a cabo la contextualización del proyecto y se expondrán las razones que nos hacen pensar que nuestra propuesta de modelo de negocio puede ser una oportunidad para explotar. Para ello se utilizarán fuentes de datos externas que nos permitan contextualizar la idea de negocio. Asimismo, se explicará en profundidad el servicio prestado, la necesidad que se quiere satisfacer y en qué nos diferenciamos de nuestros principales rivales. A continuación, haremos uso de la herramienta Business Model Canvas, herramienta desarrollada

por Alexander Osterwalder y presentada por primera vez en su tesis doctoral sobre “Ontología de Modelos de Negocio” en el año 2004 que nos permitirá visualizar y comprender de manera holística cómo funciona nuestro modelo de negocio y explorar nuevas oportunidades de mejora. Seguidamente pasamos al análisis de la viabilidad del negocio, para lo cual realizaremos diferentes análisis. Por un lado, llevamos a cabo un análisis tanto interno como externo que nos ayudará a desarrollar nuestra intuición sobre la mejor postura estratégica posible. El análisis interno consistirá en el análisis de la fortaleza y las debilidades, y para concluir con el mismo utilizaremos la matriz de evaluación de factores internos, que permite conocer cuán fuerte o débil es la empresa y en función del resultado tomar acciones correctivas al respecto (David y David, 2017).

El análisis externo, se dividirá en varios análisis. El primero, el análisis del entorno general, para el cual se va a emplear la herramienta PESTEL. Esta herramienta nos permite realizar un análisis descriptivo del entorno de la empresa, es decir, debatir sobre aquellos factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales que son relevantes para la organización (Betancourt, 2019). Por su parte, el segundo análisis se centrará en el análisis del entorno específico que nos permitirá conocer así el atractivo de la industria. Para ello se hará uso de la herramienta de las 5 fuerzas de Porter a partir de la cual se comprenderá la industria y la naturaleza de las relaciones, se identificarán factores de rendimiento y de influencia, y se evaluarán los posibles cambios en la industria (Michaux y Cadiat, 2016). Finalmente, y gracias a información que extraeremos de la encuesta que tenemos pensado hacer en plan de marketing, se llevará a cabo la estrategia Canvas (Blue Ocean) que nos permitirá analizar los posibles espacios vacíos dentro de un determinado mercado o las posibles mejoras en propuestas de valor con respecto a lo ya existente. Todo esto, es decir tanto el análisis interno como externo, quedará resumido en la Matriz DAFO que nos permitirá ver a golpe de vista los factores en los que nos tenemos que centrar tanto internos como externos. Para completar dicho análisis utilizaremos la herramienta CAME (Corregir-Debilidades, Afrontar-Amenazas, Mantener-Fortalezas y Explotar-oportunidades).

A continuación, se llevará a cabo el análisis de viabilidad comercial. Para ello, se utilizará una encuesta (de mínimo 100 personas) que permita conocer el interés que podría suscitar esta aplicación, el precio que estarían dispuestos a pagar si la misma ofreciera servicios adicionales y los factores críticos que valorarían de la aplicación. Esta encuesta nos permitirá conocer mejor a

nuestro público objetivo, para así desarrollar este servicio de una forma atractiva para los potenciales usuarios. Esta encuesta se desarrollará a través de Google forms, será compartida vía grupo de difusión y se activará un comando que solo permita responder una vez. Todos estos datos se tratarán y analizarán de manera anónima a través de gráficos circulares exponiendo los resultados de la manera más visual posible.

Además, es esencial tener en cuenta que un plan de operaciones sólido y bien articulado. Este plan nos permitirá establecer con precisión los procedimientos operativos y la estructura organizativa requerida antes de la formación de la empresa y durante toda su trayectoria. El propósito es proporcionar una descripción técnica detallada de la aplicación que se planea desarrollar. Se abarcarán todos los aspectos necesarios para comprender a fondo su funcionamiento y el valor que aportará al mercado. Del mismo modo, también especificaremos los recursos que serán requeridos para llevar a cabo de manera eficiente todas las actividades operativas relacionadas con nuestro negocio.

El plan de recursos humanos detallará aspectos cruciales como la estructura organizacional de la empresa o las estrategias de contratación y selección de personal. Además, en el establecimiento del marco legal analizaremos cuáles son las opciones más viables, en cuanto a tipos de sociedades, para establecer si nos constituimos como S.A o S.L, y sus respectivas obligaciones fiscales y tramites administrativos.

En el plan económico financiero se dispondrán de hojas de Excel que permitan calcular diferentes escenarios (optimista, pesimista y otro más neutro para un periodo de 3 años) en función del número de usuarios esperado. Asimismo, se realizará un análisis de flujos de caja esperados, de ratios y de rentabilidades esperadas, entre otros. Todo ello nos permitirá conocer la viabilidad económica del proyecto.

A continuación, haremos uso de lo que se conoce como cuadro de mando integral (Kaplan y Norton, 1994) donde en función de todos los aspectos encontrados a lo largo de plan de negocio estableceremos una serie de objetivos que nos permitan lograr ser la primera plataforma en el

mundo de las mascotas que permita conectar a los dueños de estas e intercambiar experiencias y conocimientos.

Por último, se realizará un análisis de posibles riesgos y se englobarán los resultados y deducciones en la conclusión.

2. MODELO DE NEGOCIO “FACEDOG.CAT”: PRESENTACION

2.1 DESCRIPCION DE LA IDEA DE NEGOCIO

La idea de negocio presenta una aplicación móvil que busca interconectar las interacciones sociales de todos los amantes de las mascotas en una red virtual que permite a los dueños de las mismas presumir de ellas y conectar con otras personas con gustos similares. Además, la aplicación ofrecerá un portal Marketplace que acercará a los usuarios a los principales negocios y servicios de este sector. Por otro lado, una de las razones sociales que soportan esta idea es la lucha contra el maltrato y abandono animal, ya que este servicio móvil actuara de forma sencilla y segura como intermediario entre los refugios y protectoras de animales y potenciales adoptantes.

El modelo de negocio presenta una versión gratuita con servicios limitados y una versión de pago con todas las funcionalidades incluidas. Por lo tanto, los ingresos provendrán de la publicidad y los pagos de suscripción. Además, se aplicarán comisiones a los distintos proveedores que ofrecen sus servicios a través de la aplicación.

2.1.1 ¿COMO NACE FACEDOG.CAT?

Los beneficios físicos, mentales y sociales de interactuar con mascotas y dueños son múltiples. Por ejemplo, entre las ventajas físicas que supone poseer un perro “no solo presentan efectos en la presión arterial, aumentan el deseo de interactuar y al tocarlos disminuye ansiedad y provee relajación.” (Davis, 2002). Por otro lado, el mismo estudio destaca como beneficio mental que “en un mundo en donde las relaciones con las personas pueden ser demandantes, estresantes, llenas de conflicto, los animales proveen al ser humano un descanso al solo buscar la compañía de su dueño.” (Pichot y Coulter, 2007).

Además, las personas tienden a ser mas sociables cuando interactúan con un desconocido si este esta paseando a su mascota. Instintivamente, muchos de nosotros hemos mantenido alguna vez en nuestra vida una conversación con un desconocido solo por el simple hecho de que nuestras mascotas estuvieran jugando o hemos realizado la común cuestión: ¿Qué raza es tu perro? ¿Cuántos años tienen tus gatos?

Inspirado por este concepto, la idea de negocio surge de la necesidad de convertir las relaciones sociales entre individuos con mascotas, y todo lo que abarca el cuidado y entorno de estas, a una realidad digital. Además, tras haber realizado un primer estudio de mercado global, no existe ninguna plataforma que reúna todos estos servicios de una forma estructurada y simple. Ante esta situación, esta idea se presenta como una oportunidad única de mercado.

2.1.2 EQUIPO DIRECTIVO

La siguiente figura detalla el organigrama y perfil del equipo directivo de Facedog.cat.

Figura 1: Organigrama de equipo de Facedog.cat



Fuente: Elaboración propia

Como se presenta en la figura 1, el organigrama de la compañía es muy simple y estructural. Más adelante, en el plan de recursos humanos (epígrafe 6) se detallará con precisión la organización y funciones de la empresa.

2.1.3 OBJETIVO DE LA EMPRESA

Entre los distintos objetivos y necesidades por cubrir que persigue esta idea de negocio destacan:

- La interacción entre dueños de mascotas: A través de Facedog.cat se podrá compartir contenido principalmente visual y presumir de tu mascota. Además, es un espacio donde el resto de los usuarios podrán interactuar a través de comentarios u opiniones. Asimismo, se podrá contactar con otros usuarios (dueños de mascotas) para realizar planes o comentar dudas.
- Conectar a los usuarios con los distintos servicios del sector: La aplicación permitirá contratar los principales servicios, como el del de adiestrador de mascotas, el de paseador de perros, el veterinario mas cercano o las empresas de pienso.
- Adquirir productos y alimentos para mascotas: La aplicación dispondrá de un gran Marketplace donde se podrán encontrar juguetes para mascotas, correas o collares, y la posibilidad de adquirir artículos de alimentación.
- Facilitar la adopción de mascotas: Las personas que no pueden tener una mascota debido a su situación vital, alergias u otros factores pueden encontrar en este servicio la posibilidad de contactar con potenciales adoptantes. Además, los refugios de animales y perreras podrán anunciar todo tipo de información que se requiera.
- Entretenimiento y educación: La aplicación móvil dispone herramientas de aprendizaje sobre mascotas. Esto puede ser una forma agradable e interesante de pasar el tiempo y conocer más sobre las características de tu propia mascota

- Fomentar el bienestar físico y emocional: Los estudios han demostrado que interactuar con mascotas puede reducir la tensión arterial, disminuir el estrés y la ansiedad y potenciar la actividad física, todo lo cual puede contribuir a mejorar la salud.

2.1.4 DESCRIPCION DEL PRODUCTO/SERVICIO

La aplicación busca crear una gran comunidad online para amantes de las mascotas. Esta ofrece una serie de servicios y funciones destinados a atender las necesidades de los dueños de mascotas y mejorar la calidad de vida de sus animales.

Los usuarios de la aplicación podrán crear perfiles virtuales de sus mascotas donde compartirán datos como el nombre, la raza, la edad, el peso, fotografías y otra información pertinente. En función de estos factores y las preferencias del usuario, éste también puede buscar y ponerse en contacto con otros dueños de mascotas a nivel local o mundial.

Por otro lado, la aplicación móvil incluye servicios para facilitar el cuidado y la atención de las mascotas como:

- Portal Marketplace donde adquirir distintos productos para nuestras mascotas.
- Guías de veterinarios, tiendas de animales, peluquerías y otros servicios para mascotas.
- Sugerencias y consejos sobre el cuidado de mascotas de forma responsable, con información sobre nutrición, salud y comportamiento animal.
- Calendarios personalizados y recordatorios (vacunaciones, visitas al veterinario, otras citas importantes...)
- Foros de debate para discutir temas relevantes para los dueños de mascotas e interconectar con dueños que compartan nuestros intereses.

2.2 MISION, VISION Y VALORES

2.2.1 MISION

Nuestra misión en Facedog.cat es mejorar la vida de las personas y sus mascotas a través de nuestra innovadora aplicación. Nos centramos en proporcionar una plataforma integral y fácil de usar que conecte a los dueños de mascotas con una amplia gama de servicios y productos, brindando así una forma más eficiente de cuidar a sus mascotas y relacionarse con su entorno. Estamos comprometidos con la tecnología de vanguardia, asegurando que nuestra aplicación sea intuitiva y actualizada. Perseguimos un crecimiento económico sostenible mediante la expansión internacional y las alianzas estratégicas. Nuestros principios rectores son el compromiso con la calidad, la transparencia y la ética empresarial. Nos diferenciamos a través de un enfoque personalizado y la amplia gama de servicios y productos. Además, colaboramos estrechamente con organizaciones del sector y estamos comprometidos con la ayuda a la sociedad y de lucha contra el maltrato animal. En Facedog.cat también valoramos la creación de un entorno de trabajo positivo, equitativo y cooperativo demostrando así nuestra dedicación a nuestros empleados.

2.2.2 VISION

"Revolucionamos la manera en que las personas disfrutan y atienden a sus mascotas siendo la aplicación para dispositivos móviles de referencia en el mundo que interconecta a los dueños de mascotas, además de ofrecer servicios personalizados y generar un impacto positivo en la vida de las mascotas y sus familias."

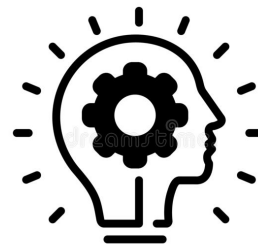


2.2.3 VALORES

Al desarrollar nuestra idea de negocio es importante tener en cuenta una serie de valores empresariales que sirvan como un marco de orientación para la toma de decisiones en todos los niveles de la organización, ayudando a asegurar que las decisiones se tomen en línea con la cultura y los objetivos de nuestra empresa. En Facedog.cat los valores empresariales son parte fundamental de nuestra identidad. Estos promueven la innovación, el compromiso con la calidad, la excelencia en el servicio al cliente, la transparencia, el trabajo en equipo y la ética.

INNOVACION Y COMPROMISO CON LA CALIDAD

En Facedog.cat promovemos la innovación y la creatividad para desarrollar una aplicación móvil única y de alta calidad que cumpla con las necesidades y expectativas de nuestros usuarios. Nos comprometemos a ofrecer una aplicación móvil que cumpla con los estándares más exigentes en términos de funcionalidad, usabilidad y seguridad.



EXCELENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE

En Facedog.cat nos comprometemos a brindar un servicio al cliente excepcional, prestando atención a las necesidades de los usuarios y asegurándonos de que la experiencia con la aplicación sea lo más satisfactoria posible.



TRASPARENCIA:

Desde Facedog.cat nos comprometemos a ser transparentes en todas nuestras operaciones, desde el desarrollo de la aplicación hasta la gestión de datos de los usuarios y la toma de decisiones.



ETICA:

En Facedog.cat nos empeñamos en actuar de forma ética en todas nuestras actividades, garantizando que las decisiones y acciones sean siempre justas, honestas y respetuosas con los usuarios y la sociedad en



2.3 BUSINESS MODEL CANVAS

El Business Model Canvas, es una plantilla visual que representa las diferentes partes que conforman un modelo de negocio, desde la propuesta de valor hasta la estructura de costes y fuentes de ingresos, pasando por los segmentos de cliente/mercado, canales de comunicación y distribución, relaciones con los clientes, asociaciones, recursos y actividades clave. A su vez, las 9 secciones en las que se divide el BMC se dividen en 4 subcategorías que responden a las preguntas: ¿Qué?, ¿A quién?, ¿Cómo? y ¿Cuánto? A continuación, procederé a desarrollar el siguiente marco que se puede ver de manera resumida en la figura 2.

2.3.1 ¿Qué?

Propuesta de valor: Esta aplicación móvil proporciona múltiples ventajas a sus clientes a través de su propuesta de valor. En primer lugar, **fomenta el sentido de interacción** entre los dueños y amantes de los animales de compañía al ofrecerles una plataforma para conectarse, compartir contenido visual e intercambiar opiniones y consejos sobre sus mascotas. En segundo lugar, la función de mercado de la aplicación reúne una **amplia selección de empresas y proveedores de servicios relacionados con las mascotas en un solo portal**, lo que facilita a los usuarios encontrar y acceder a los productos y servicios que necesitan para sus mascotas. En tercer lugar, la aplicación **apoya el bienestar animal facilitando las adopciones de refugios y protectoras de animales**, promoviendo la tenencia responsable de mascotas y reduciendo el maltrato y el abandono de animales. Por último, la aplicación **ofrece flexibilidad** con una versión gratuita con servicios limitados y una versión de pago con todas las funciones incluidas, lo que la hace accesible a una amplia gama de usuarios. En conjunto, la aplicación móvil ofrece una solución completa y cómoda para los aficionados a los animales de compañía, al tiempo que promueve el bienestar animal y la responsabilidad social.

2.3.2 ¿A quién?

Segmento de clientes. Estos incluyen a:

- **Dueños de mascotas** interesados en conectar con otros amantes de las mascotas y encontrar servicios relacionados con ellas. Este grupo es el más amplio y diverso, por lo que se emplearía una estrategia segmentación de mercado, para así dirigirse a tipos

específicos de propietarios de mascotas, como dueños de perros o gatos, y ofrecerles funciones y servicios adaptados a sus necesidades.

- **Empresas y proveedores de servicios para mascotas** conforman una figura importante dentro de nuestros clientes y nos permitirían llegar a un público más amplio. En tercer lugar, los refugios y protectoras de animales que quieren facilitar las adopciones de mascotas, y donde actuaríamos como plataforma intermediaria para llevarlos hasta potenciales adoptantes.
- **Los anunciantes** que quieren promocionar sus productos o servicios entre los dueños de mascotas.

Canales. Los canales nos permitirán llegar al público objetivo para promocionarnos, e impulsar la captación y el compromiso de los usuarios. Para esto, **la aplicación móvil** será el canal principal para conectar con los usuarios y ofrecerles el servicio. Además, utilizaremos **las redes sociales** (plataformas como Instagram, Twitter e Tiktok) y el **marketing de personas influyentes** para darnos a conocer e introducirnos a potenciales usuarios. Por otro lado, será necesario invertir en **publicidad** para atraer nuevos usuarios a tu plataforma. Esto puede incluir **publicidad online**, así como **publicidad offline** a través de vallas publicitarias, medios impresos o eventos. Otra idea es utilizar el **marketing por correo electrónico** para comunicarse con los suscriptores, enviándoles actualizaciones sobre nuevos productos, servicios y características. Por último, las **asociaciones con proveedores del sector**, y sus recomendaciones, nos servirán como canales claves para atraer a nuevos usuarios.

Relaciones con los clientes. En función de los clientes identificados anteriormente, emplearíamos los siguientes tipos de relaciones:

- Relación a largo plazo y de asistencia personal
- Directa
- Co-creación

En el plan de marketing se desarrollarán en profundidad las distintas relaciones con nuestros clientes.

2.3.3 ¿Cómo?

Asociaciones clave. Entre los socios claves se encuentran:

- **Los proveedores de servicios** relacionados con los animales de compañía y las protectoras de animales.
- **Inversores o patrocinadores** para asegurar financiación de cara al progreso de la plataforma.
- **Socios estratégicos de sectores relacionados** para acceder a recursos o conocimientos que puedan contribuir al crecimiento.
- **Personas influyentes en redes sociales, y defensores del sector de las mascotas**, que ayudaran a promocionarnos y darnos a conocer entre potenciales usuarios.

Recursos clave. Estos implican **el desarrollo y mantenimiento de** la tecnología y el software necesarios para crear y ejecutar **la aplicación móvil**, incluidas las distintas funciones de la plataforma, así como la gestión y el análisis de los datos de los usuarios. Además, posiblemente se necesite proteger la propiedad intelectual, y adquirir una marca o patente. Los **recursos humanos** también son necesarios para poner en desarrollo la aplicación, la gestión de datos de usuarios, la gestión de mercados, y la atención al cliente. Por ultimo, se deben tener en cuenta los **recursos financieros** necesarios para el desarrollo, crecimiento y promoción de Facedog.cat. Posteriormente, en el plan de operaciones se desarrollarán las cuestiones mencionadas.

Actividades clave. Entre las actividades clave principales podemos destacar:

- El desarrollo y mantenimiento de la aplicación móvil
- La comercialización y promoción de la aplicación
- Establecer y gestionar relaciones con socios claves
- La asistencia al cliente para la resolución de problemas
- La generación de ingresos mediante publicidad y pagos de suscripciones, así como comisiones de proveedores.

2.3.4 ¿Cuánto?

Estructura de costes. Al presentar la estructura de costes se deben considerar diversos tipos de gastos. Entre ellos se encuentran el coste de desarrollar y mantener el software, los costes de promoción y publicidad que abarcan los canales previamente mencionados (como campañas de influencers o publicidad online), y los gastos indirectos asociados a la actividad principal del negocio, como el espacio de oficina y los salarios. El plan financiero ampliará y detallará los posibles costes iniciales con el objetivo de garantizar una comprensión completa de la estructura de costes total del proyecto.

Fuentes de ingresos. El esquema del modelo de negocio incluye una opción gratuita con una serie de funciones restringidas y una opción de pago que ofrece todos los servicios disponibles. En consecuencia, las fuentes de ingresos principales las conforman las suscripciones de pago. Asimismo, se aplicarán comisiones a los diferentes proveedores que ofrecen sus servicios a través de la plataforma. Por último, otro pilar importante de ingresos son los obtenidos a través de la publicidad. En el plan financiero se expondrán y ahondarán en las distintas fuentes de ingresos para ofrecer una visión integral de la estimación total de ingresos.

Figura 2: Business Model Canvas



Fuente: Elaboración propia

3. ANALISIS INTERNO Y EXTERNO DE FACEDOG.CAT

En este segmento, se llevarán a cabo dos análisis diferentes de la compañía Facedog.cat. Por un lado, se examinará la situación interna de la empresa, y por otro, se investigará el entorno externo en el que la compañía opera. Tal como se ha explicado en la metodología previa, se han empleado diversas herramientas para ambos análisis, las cuales han permitido estudiar y sintetizar los resultados obtenidos. Para el análisis interno, se utilizó la Matriz de Evaluación de Factores Internos, mientras que para el análisis externo se emplearon herramientas adicionales como el análisis PESTEL y las 5 Fuerzas de Porter para examinar la industria en la que opera la empresa. Finalmente, toda la información recopilada se sintetizó en la Matriz de Evaluación de Factores Externos. Finalmente, procedimos a construir la matriz DAFO. Esta matriz nos permite vincular toda la información recopilada y sintetizarla en una forma visual que nos permitirá a golpe de vista ver cuáles son las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para poder actuar en consecuencia. De hecho, la matriz DAFO nos ayuda a construir el análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar) orientado a ver cómo corregir las debilidades encontradas a nivel interno, afrontar las amenazas, mantener fortalezas y explotar las oportunidades detalladas en la matriz DAFO.

3.1 ANALISIS INTERNO

Con el propósito de identificar los aspectos fuertes y débiles de Facedog.cat, se llevó a cabo un análisis interno de la empresa. Cuando se realiza un análisis interno de una empresa, se pueden identificar tanto las fortalezas como las debilidades internas de la compañía. Algunas de las fortalezas internas que se pueden destacar incluyen la oferta única en la industria, la actitud y motivación del fundador y la cultura organizacional. Por otro lado, entre las debilidades internas se pueden encontrar la falta de recursos financieros y de experiencia, la posibilidad de plagio y la falta de habilidades técnicas. Este análisis es de gran ayuda para que la empresa pueda comprender su situación interna y trabajar en mejorar aquellos aspectos que necesiten atención. A partir de los resultados obtenidos en este análisis, se procederá a la elaboración de la Matriz de Evaluación de Factores Internos mencionada anteriormente.

En cuanto a las fortalezas internas de la empresa, se pueden destacar los siguientes puntos:

- **Actitud y motivación del fundador:** El modelo de negocio surge de la determinación y motivación del fundador, que considera que la idea de negocio puede ser exitosa. Es por ello por lo que esta es considerada una fortaleza interna vital para el desarrollo del plan de negocio.
- **Valores Firmes y Cultura Organizacional:** Según Edgar Schein, destacado teórico y psicólogo, la cultura organizacional se refiere a los valores, creencias y supuestos compartidos que influyen en el comportamiento y la forma en que se hacen las cosas en una empresa (RRHH Digital, 2023). Los valores, indicados anteriormente, son la base de nuestra idea de negocio y que afectaran a nuestros resultados. De hecho, según un estudio de la consultora Great Place to Work, las empresas con una cultura organizacional sólida tienen un 24% más de productividad y un 21% más de rentabilidad (RRHH Digital, 2023). Por todo esto es esencial establecer las bases firmes de Facedog.cat, ya que esto sin duda influirá en el éxito y recorrido a largo plazo.
- **Oferta única en la industria:** Se ofrece una solución completa y cómoda para los amantes de los animales de compañía a través de una aplicación que engloba todo lo relacionado con este gremio. Esto es una ventaja competitiva ya que no existe actualmente una solución completa y cómoda que ofrezca todas estas funcionalidades en una sola plataforma.
- **Propósito Social:** Es importante que exista una pretensión social, y que busque cambiar el mundo, detrás de cada idea. La capacidad de apoyar el bienestar animal, promoviendo la tenencia responsable de mascotas y reduciendo el maltrato y el abandono de animales, puede ser una gran fortaleza para la empresa, ya que los usuarios pueden sentirse bien al saber que están apoyando una causa noble.
- **Conexión y Comunidad:** La posibilidad de crear una comunidad en línea puede ser una gran fortaleza para la empresa, ya que los usuarios encontrarían una forma de compartir información, ideas y experiencias. Además, una comunidad activa y comprometida puede ser una gran ventaja competitiva.

- **Selección de Productos y Servicios:** La función de mercado de la aplicación reúne una amplia selección de empresas y proveedores de servicios relacionados con las mascotas en un solo portal, lo que facilita a los usuarios encontrar y acceder a los productos y servicios que necesitan para sus mascotas. La capacidad de ofrecer una amplia selección de productos y servicios puede ser una gran ventaja competitiva, ya que los usuarios pueden encontrar todo lo que necesitan en un solo lugar.
- **Flexibilidad de Precios:** La capacidad de ofrecer opciones de precios flexibles puede ser una gran ventaja competitiva, ya que los usuarios pueden elegir el nivel de servicio que mejor se adapte a sus necesidades y presupuestos.

Por otro lado, se han identificado las siguientes debilidades internas en Facedog.cat:

- **Falta de experiencia:** La idea de negocio surge del impulso y creencias de un joven emprendedor con poca experiencia en el mercado laboral. Esto se presenta como una gran debilidad interna a la hora de desarrollar e introducir el producto en el mercado.
- **Falta de recursos financieros:** Dado que no se puede utilizar fuentes de financiamiento internas, ya que la empresa aún no ha iniciado sus operaciones y por lo tanto no ha generado ingresos, se debe buscar financiamiento externo. Esto supone una debilidad interna en los inicios de la actividad de la compañía ya que se deberán encontrar inversores y prestamistas, a los que luego se les tendrá que reponer dichos pagos.
- **Falta de Habilidades Técnicas:** Para realizar nuestras operaciones, requerimos de un software especializado para el desarrollo técnico y ejecución de la aplicación. Este aspecto es esencial para el progreso de nuestra empresa, ya que funciona como el vínculo fundamental entre nuestro servicio y los usuarios. Por otro lado, también habría que desarrollar un servicio de pagos dentro de la misma aplicación. Debido a que Álvaro no cuenta con los suficientes conocimientos técnicos para desarrollar esta tarea, habría que contratar a un equipo externo que se haga cargo de ello.

- **Posibilidad de Plagio:** El mercado online y de aplicaciones no cuenta con barreras de entrada. Por lo tanto, siempre existe la posibilidad de que surja otra idea muy parecida a la que persigue Facedog.cat, y se cree un entorno de competencia.

3.1.1 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS

Una vez definidas las principales fortalezas y debilidades que constituyen el modelo de negocio de Facedog.Cat se representaran en una estructura simplificada y grafica a través de las métricas establecidas por la matriz de evaluación de factores internos (MEFI).

El procedimiento para la elaboración de una MEFI se constituye por cinco etapas, y la diferencia se tomará solamente para realizar la evaluación de las fortalezas y debilidades de la organización y los valores de las calificaciones son distintos. Es fundamental hacer una lista de las fortalezas y debilidades de la organización para su análisis, entre las que figuran. (Talancón, 2006):

1. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), el peso otorgado a cada factor expresa la importancia relativa del mismo, y el total de todos los pesos en su conjunto debe tener la suma de 1.
2. Asignar una calificación entre 1 y 4, en orden de importancia, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante.
3. Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente, para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad.
4. Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto.

Tabla 1: Matriz de Evaluación de Factores Internos

FACTORES			
Fortalezas	Peso	Puntuación	Valor Ponderado
Actitud y motivación del fundador	0.15	4	0.60
Valores Firmes y Cultura Organizacional	0.08	4	0.32
Oferta única en la industria	0.15	4	0.60
Propósito Social	0.07	3	0.21
Conexión y Comunidad	0.06	3	0.18
Selección de Productos y Servicios	0.06	3	0.18
Flexibilidad de Precios	0.05	3	0.15
Debilidades	Peso	Puntuación	Valor Ponderado
Falta de experiencia	0.08	2	0.16
Falta de Recursos Financieros	0.17	1	0.17
Falta de Habilidades Técnicas	0.08	2	0.16
Posibilidad de Plagio	0.05	1	0.05
TOTAL	1		2.78

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones: Los resultados se interpretan cuando cuentas con el total de tu valor ponderado. El resultado debe ser entre 1,00 y 4,00. El promedio es 2,5. Los puntajes por debajo del promedio definen a una empresa con muchas debilidades internas, mientras que un puntaje superior al 2,5 refleja una posición estable y sólida. (HubSpot, 2023)

Teniendo en cuenta que el resultado total de la matriz de evaluación de factores internos resulta en 2.78 se puede asegurar que el plan de negocio cuenta con una postura firme y consolidada. Las principales debilidades puntualizadas, como la falta de experiencia y los escasos conocimientos técnicos, son contrarrestadas por una serie de fortalezas internas entre las que destacan la proactiva actitud del fundador y la ventaja competitiva de ser una oferta única en la industria.

3.2 ANALISIS EXTERNO

3.2.1 ANALISIS DEL ENTORNO GENERAL: PESTEL

El análisis PESTEL es un enfoque de evaluación estratégica que permite a las organizaciones examinar de manera exhaustiva el entorno macroeconómico en el que operan. La metodología PESTEL se basa en el análisis de seis factores clave: Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ambientales (Ecológicos) y Legales, que pueden influir en el rendimiento y las decisiones de una empresa (Gupta, 2013). Para introducirse en el mercado y comenzar a desarrollar nuestra idea es importante conocer dichos elementos externos que tendrán un impacto significativo a la hora de operar.

FACTORES POLITICOS

En España, la legislación sobre protección de datos personales es sumamente estricta. La Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales (LOPDGDD) (BOE, 2018), en concordancia con el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) de la Unión Europea, regula cómo las empresas deben manejar y proteger los datos personales de los usuarios. Por lo tanto, para el desarrollo y funcionamiento de la aplicación móvil se debe cumplir con estas normas.

Además, la aplicación deberá tener en cuenta la Ley 27/2006, de 18 de julio, por la que se regulan los derechos de acceso a la información, de participación pública y de acceso a la justicia en materia de medio ambiente (BOE, 2006), que establece normas sobre la divulgación de información y la participación pública en decisiones que afecten al medio ambiente, lo que podría aplicarse a la promoción de la tenencia responsable de mascotas.

En cuanto a las regulaciones específicas en la industria de las mascotas, existe una variabilidad entre las diferentes comunidades autónomas. Sin embargo, por lo general, se establece la obligatoriedad de cumplir con las normas de bienestar animal y, en determinadas circunstancias, obtener licencias para llevar a cabo actividades comerciales relacionadas con las mascotas.

FACTORES ECONOMICOS

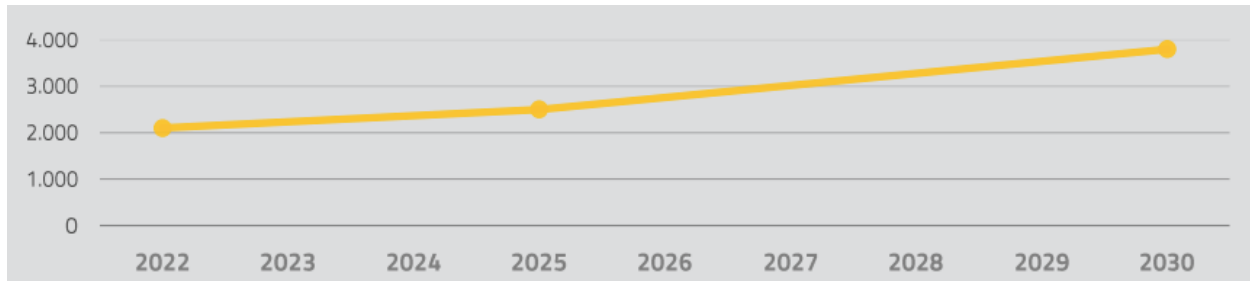
El estado de la economía de un país puede tener un impacto significativo en la disposición de las personas a gastar en servicios para mascotas y, por lo tanto, en la viabilidad de una aplicación como la que se propone. En España, la economía ha sido bastante volátil en la última década, con la crisis financiera de 2008 y la reciente pandemia de COVID-19 que han tenido un impacto significativo en el crecimiento económico (OCDE, 2021). Sin embargo, a pesar de estos desafíos, la industria de las mascotas ha demostrado ser bastante resistente.

En 2023, la Asociación Madrileña de Veterinarios de Animales de Compañía (AMVAC) presentó un informe junto a la Asociación Española de Distribuidores de Productos para Animales de Compañía (AEDPAC) en el que se indica que el sector de las mascotas estaba en auge en España. Según datos específicos, existe “un censo de más de 9,313 M de perros y casi 6M de gatos, con cerca de 10,7 M de otras especies que conviven en los hogares españoles, destacando entre ellos más de 1,5M de conejos. Hay animales de compañía en más del 43% de los hogares españoles (estudio FEDIAF), y su estatus ha cambiado de ser un animal dentro de una casa a ser un miembro más de la familia.” (Informe Sectorial AMVAC-AEDPAC, 2023)

Además, este estudio resume que la actividad de este sector supone el 0,10% del PIB. Según lo presentado por Morgan Stanley en 2019, revisado el 2 de Nov de 2022, esta industria proviene de generar alrededor de 1.300 M€ en 2014, y prevé unas perspectivas de crecimiento en la próxima década, alcanzando una facturación previsible de 3.800 M€ para 2030. Por último, este mismo informe detalla que es “un sector donde los inversores ven un refugio seguro ante la volatilidad de los mercados y los fuertes cambios de la economía mundial, gracias a unas previsiones de crecimiento sostenido y estable analizando períodos decenales.” (Informe Sectorial AMVAC-AEDPAC, 2023)

Por todo ello, el panorama económico presenta un mercado creciente y una oportunidad única para desarrollar una aplicación única dentro del sector.

Figura 3: Facturación total del sector



Fuente: Informe Sectorial AMVAC-AEDPAC, 2023

Sin embargo, el crecimiento en este sector no está garantizado. Factores económicos como la tasa de desempleo, la inflación y la incertidumbre económica pueden influir en el gasto de los consumidores. Además, el nivel de ingresos disponibles es otro factor a considerar, ya que puede influir en la disposición de los usuarios a pagar por una versión premium de la aplicación.

También es importante considerar el entorno competitivo. Según datos de Statista (2023), España es uno de los mercados más grandes de Europa para aplicaciones móviles y que se encuentra en continuo crecimiento, lo que significa que la competencia puede ser intensa. Sin embargo, también puede significar que hay un gran mercado potencial para esta aplicación.

Por último, el tipo de cambio puede ser otro factor económico por considerar, especialmente si se prevé expandir la aplicación a otros mercados en el futuro.

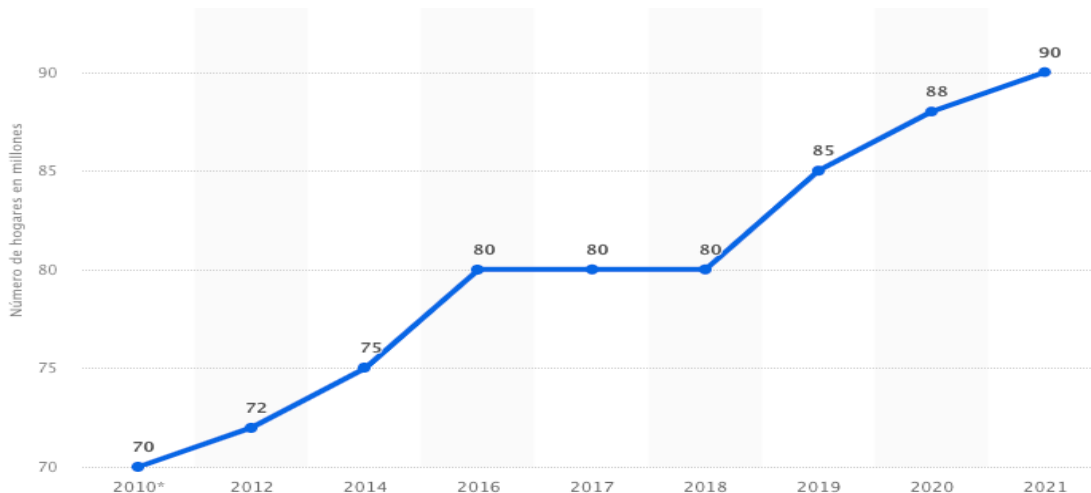
FACTORES SOCIOCULTURALES

Los factores socioculturales pueden desempeñar un papel crucial en la aceptación y el éxito de Fadedog.cat. En Europa, la propiedad de mascotas ha aumentado en los últimos años, y muchas personas ven a sus mascotas como miembros de la familia (Figura 4). Esta tendencia se ha acentuado durante la pandemia de COVID-19, donde muchas personas han buscado la compañía de las mascotas para hacer frente al aislamiento y la soledad. La investigación, el rol de los perros y gatos durante la pandemia, de la Fundación Affinity revela que 71% de los encuestados considera que estar con su perro o su gato le ha ayudado a sentirse menos solo, además de considerarlos un pilar fundamental dentro de la familia (Fundación Affinity, 2020).

Además, ha habido un cambio cultural hacia una mayor conciencia y preocupación por el bienestar animal. Este cambio se refleja en las leyes y regulaciones de España, que han evolucionado para proporcionar una mayor protección a los animales.

Finalmente, el factor socioeconómico también puede influir en la aceptación de la aplicación. Como se mencionó anteriormente, la aplicación ofrece una versión gratuita con servicios limitados y una versión de pago con todas las funciones. La disposición a pagar por servicios adicionales puede depender de factores como el nivel de ingresos y la percepción del valor de estos servicios.

Figura 4: Número estimado de hogares europeos con mascotas entre 2010 y 2021



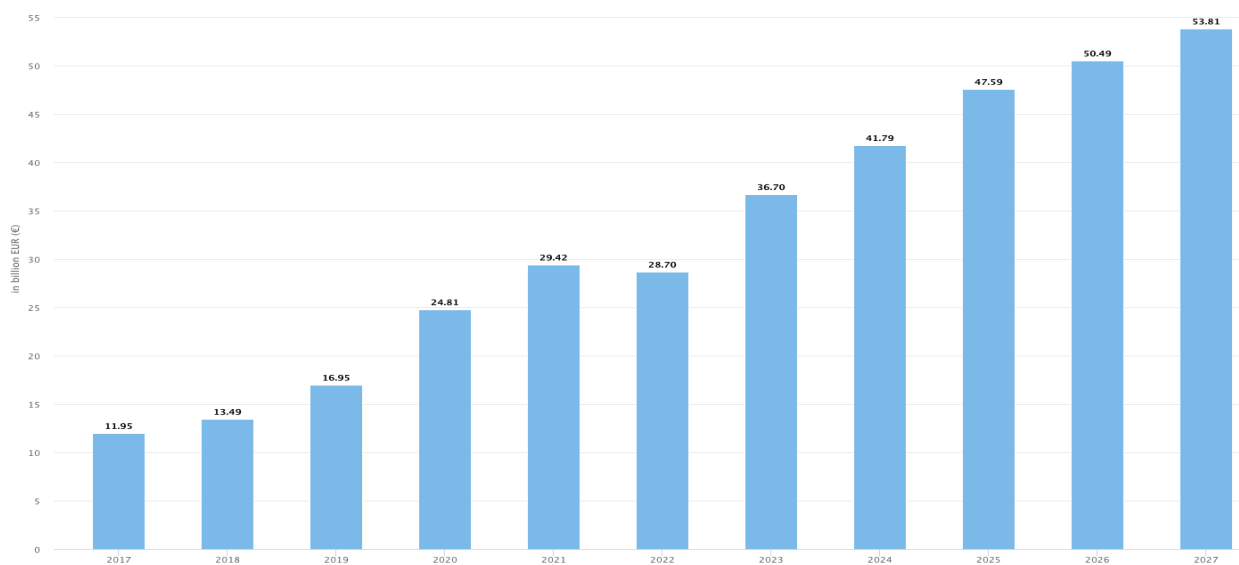
Fuente: FEDIAF, 2022

FACTORES TECNOLÓGICOS

La tendencia hacia la digitalización y el uso de la tecnología en la vida cotidiana también influye en la aceptación de una aplicación como la propuesta. Facedog.cat presenta la posibilidad de englobar todo lo relacionado con una industria que consumimos en nuestro día a día en una realidad digital. La gran mayoría de familias tienen acceso a internet y las redes sociales, y es por ello por lo que para el desarrollo y éxito de esta idea de negocio es vital tener en cuenta las oportunidades y amenazas que constituyen los factores tecnológicos.

Como representa la figura 5, el comercio electrónico ha experimentado un crecimiento significativo en España, con un aumento exponencial año tras año. Se prevé que los ingresos del mercado de comercio electrónico alcancen los 36.700 millones de euros en 2023. Esto indica que la posibilidad de crear un portal Marketplace que conecte a proveedores de servicios y productos de la industria con potenciales clientes, se vea beneficiado de la creciente disposición de los consumidores a comprar productos y servicios en línea.

Figura 5: Ingresos totales del mercado electrónico en España



Fuente: Statista Market Insights, 2023

Asimismo, el concepto de “Pet Tech” esta cada vez mas presente en la actualidad. Este sector tecnológico esta llamado la atención de muchas empresas que proponen iniciativas innovadoras, a través de la tecnología, relacionadas con el cuidado y el bienestar de los animales, su salud, su alimentación y su bienestar emocional y físico (Telefónica, 2022). Algunos ejemplos que presenta este artículo son:

- MeowTalk, una aplicación que funciona como un traductor de maullidos. Creada por Javier Sánchez, ex-ingeniero de Amazon que trabajó en el desarrollo del asistente digital Alexa. Esta aplicación graba el maullido de tu gato, un software lo compara con una amplia base de datos y arroja una traducción. Cuanto más se emplee la aplicación, más precisa se volverá, ya que, al grabar y etiquetar los sonidos, el software de aprendizaje automático y

la Inteligencia Artificial (IA) comprenderán mejor el maullido de cada gato (Telefónica, 2022).

- Dinbeat, una startup española, que ha desarrollado placas identificativas inteligentes con códigos QR. Si la mascota se pierde, cualquiera con un móvil puede escanear el QR de su placa, ver el perfil y contactar con el dueño de forma segura. Además, en cuanto alguien accede a esta información, el usuario recibe un email informado de que su mascota ha sido localizada (Telefónica, 2022).

Este mercado, aun en auge y desarrollo, espera alcanzar el volumen de 17.000 millones de euros en todo el mundo en 2027 (Telefónica, 2022). Por lo tanto, se presenta una oportunidad única para encontrar potenciales asociados y actualizaciones novedosas a través de nuestra aplicación.

FACTORES ECOLOGICOS

Existen multitud de factores ecológicos de vital importancia que hay que tener en cuenta.

En primer lugar, existe la inquietud real de los efectos del calentamiento global en el ecosistema mundial. Los cambios en los patrones climáticos pueden afectar la disponibilidad y calidad de los recursos naturales necesarios para la producción de alimentos y productos para mascotas.

Por otro lado, como es conocido, todos los veranos saltan las alarmas en la península ibérica por la alerta de grandes incendios que provocan la deforestación y destrucción de fauna y flora nacional. En datos específicos, en 2022 ardieron en la Unión Europea 786.049 hectáreas, según los datos a cierre de año del Sistema Europeo de Información sobre Incendios Forestales (EFFIS) a partir de los satélites del Programa de Observación de la Tierra de la Unión Europea Copernicus. El 39% pertenecen a España, alrededor de 310.000 hectáreas arrasadas, una superficie similar a la de la provincia de Álava. Esto supone cuatro veces más que la media de 2006 a 2021 e indica que fuimos el estado miembro más castigado por las llamas ese año. Las cifras de EFFIS llevaron a España a su peor registro en lo que va de siglo, y 3,5 veces más superficie quemada que en 2021 (RTVE, 2023).

La pérdida de biodiversidad y la destrucción de hábitats naturales generan un efecto directo en la industria de las mascotas, y por lo tanto en el desarrollo de Facedog.cat.

También, cada vez más personas buscan productos y servicios, desde alimentos y productos provenientes de fuentes éticas hasta opciones de embalaje amigables con el medio ambiente, para sus mascotas que sean respetuosos con el medio ambiente y sostenibles. Sin lugar a duda, estos son factores que tendremos en cuenta a la hora de trabajar con nuestros proveedores para ofrecer un servicio ético y que coopere con el desafío medioambiental.

FACTORES LEGALES

En cuanto al análisis externo de los factores legales que afectan al desarrollo del plan de negocio, hay varias leyes y regulaciones actuales que se deben tener en cuenta. La nueva Ley de Bienestar Animal de 2023 (Ley 7/2023, de 28 de marzo, de protección de los derechos y el bienestar de los animales) ha introducido una serie de cambios significativos que pueden afectar a las empresas relacionadas con las mascotas, y que tienen que ser revisadas ante posibles consecuencias para Facedog.cat.

A partir de 2023, se prohíbe la tenencia de ciertas mascotas, incluyendo roedores (como conejos, cobayas, chinchillas, ratones y hámster), cerdos vietnamitas, tortugas, erizos, arañas, reptiles exóticos (como serpientes, iguanas, lagartos, camaleones), y aves (como loros, inseparables, periquitos y especies extranjeras). Además, la Ley de Bienestar Animal de 2023 prohibirá la comercialización de perros, gatos y hurones en las tiendas de animales. Con ello se pretende evitar las compras impulsivas y que los animales se desarrollen en un entorno comercial estresante. Esta prohibición afecta directamente a las empresas que venden o cuidan estas especies, y a posibles consorcios para Facedog.cat (Odice Abogados, 2023).

Asimismo, según la nueva legislación, se establece que todas las personas que posean o deseen adquirir un perro deberán completar un curso gratuito, sin importar su raza o características físicas (Odice Abogados, 2023). Este apartado afecta indirectamente a nuestro objetivo de facilitar la adopción de mascotas, aunque abre también una nueva oportunidad de mercado al existir la oportunidad de contactar e informarse sobre estos cursos a través de nuestra aplicación.

El nuevo marco legal también establece una serie de condiciones para la tenencia de animales domésticos. Por ejemplo, se exige que las mascotas sean identificadas mediante un microchip por un veterinario en un plazo máximo de tres meses desde su nacimiento o dentro de los 30 días posteriores a la fecha de compra. Asimismo, se prohíbe dejar a las mascotas sin supervisión por más de tres días seguidos, o 24 horas en el caso de los perros. Además, es obligatoria la vacunación para proteger a los animales de posibles enfermedades, y se requiere la esterilización de aquellos que vivan al aire libre o tengan acceso al exterior. El incumplimiento de estas regulaciones puede conllevar multas económicas considerables (Odice Abogados, 2023). Por lo tanto, es vital para Facegog.cat ser conocedor de estas regulaciones para operar dentro de la responsabilidad y legalidad de la industria.

A continuación, la figura 6 representa todo lo desarrollado anteriormente de manera gráfica y esquemática.

Figura 6: Análisis PESTEL



Fuente: Elaboración propia

3.2.2 ANALISIS DEL ENTORNO ESPECIFICO: LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Las cinco fuerzas de Porter, propuestas por Michael E. Porter en 1979, son un marco esencial para analizar la competencia en una industria, y se convierten en una herramienta crucial en el desarrollo de un plan de negocio. Las fuerzas incluyen la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de proveedores y clientes, y la amenaza de productos sustitutos. La rivalidad determina el grado de competencia en una industria, mientras que la amenaza de nuevos entrantes refleja cuán fácilmente podrían surgir competidores adicionales. Los proveedores y clientes con un alto poder de negociación pueden influir en los costos de insumos y los precios de los productos respectivamente, afectando los márgenes de ganancia. La amenaza de productos sustitutos se refiere a la posibilidad de que los clientes cambien a productos de otras industrias que satisfacen la misma necesidad (Porter, 2008). El análisis de estas cinco fuerzas es vital para entender el entorno competitivo y desarrollar estrategias efectivas y rentables. También ayuda a las empresas a identificar áreas donde pueden tener una ventaja competitiva, que puede ser fundamental para su éxito a largo plazo (Dobbs, 2014; Grant, 1991).

Amenaza de nuevos competidores	ALTO
---------------------------------------	-------------

El crecimiento del mercado de aplicaciones para mascotas en España y la creciente demanda de soluciones digitales para los dueños de mascotas pueden hacer que este sector sea atractivo para los nuevos competidores. Las barreras de entrada en el sector de las aplicaciones móviles no son particularmente altas, así que existe la probabilidad de que surjan nuevas aplicaciones en el futuro que busquen cubrir las mismas necesidades que Facedog.cat, particularmente si nuestro modelo de negocio demuestra ser exitoso y si la industria de mascotas continúa creciendo.

Sin embargo, el éxito en el sector de las aplicaciones móviles no se garantiza solo por entrar. Es importante tener en cuenta que desarrollar una base de usuarios leales y mantener una aplicación funcional y atractiva requiere de una gestión efectiva, estrategias de marketing sólidas y capacidad para adaptarse a las necesidades cambiantes de los usuarios (Eaton y otros, 2015). Por lo tanto, aunque la amenaza de nuevos competidores es notable, ser exitosos en este sector implica una serie de habilidades y desafíos.

Poder de negociación de los clientes	MEDIO-ALTO
---	-------------------

En primer lugar, la demanda creciente de aplicaciones y servicios para mascotas en España implica que hay una variedad de opciones disponibles para los clientes. Esto podría aumentar su poder de negociación, ya que tienen la libertad de seleccionar la aplicación que mejor se adapte a sus necesidades. Además, el cliente tiene que encontrar una opción muy atractiva e innovadora en nuestra idea de negocio o será muy complicado retenerle. Finalmente, dependemos de nuestros usuarios para realizar nuestra actividad y seguir creciendo.

Para abordar este problema, desde Facedog.cat buscamos ofrecer una serie de características y servicios únicos que podrían atraer a los usuarios y reducir su deseo de buscar alternativas. Nuestra idea de negocio se focaliza en reunir todos los servicios que puedan proponer otras aplicaciones en una oferta única y específica. Si logramos implementar estas características de manera eficaz y atractiva, podríamos disfrutar de la lealtad de los clientes hacia nuestra aplicación. Además, planeamos construir una inmensa comunidad de amantes de las mascotas que podría servir para reducir aún más el poder de negociación de los clientes. Nuestros clientes encontrarían una comunidad en las que están integradas y se sienten cómodas. Finalmente, los usuarios son vitales, a través de la información que proporcionan y el contenido que generan, para el éxito de Facedog.cat. Es por ello por lo que hay que tener en cuenta infinidad de detalles para que el usuario se sienta feliz y cómodo con nuestro producto.

Poder de negociación con proveedores	MEDIO
---	--------------

Para determinar y analizar esta fuerza es importante distinguir entre dos grandes grupos de proveedores. Por un lado, a los desarrolladores de software que construyen y mantienen la aplicación, y por el otro, a los proveedores de productos y servicios para mascotas que integran nuestra plataforma.

En primer lugar, los desarrolladores de software dispondrían de un poder de negociación relativamente bajo. Esto se debe a que hay una gran cantidad de desarrolladores y empresas de

desarrollo de software disponibles. Así, si un equipo de desarrollo resulta ser demasiado caro o no cumple con nuestras expectativas, es posible encontrar otro equipo que sí lo haga.

En segundo lugar, los proveedores de productos y servicios para mascotas contarían con un poder de negociación más alto, especialmente si se trata de proveedores de productos o servicios exclusivos o de alta demanda. Para equilibrar este poder de negociación, la solución consiste en diversificar nuestros proveedores y contar con multitud de asociaciones para crear un mercado mas grande.

La amenaza de productos sustitutos	MEDIO
---	--------------

Los productos sustitutos podrían incluir cualquier otra forma en que los dueños de mascotas puedan obtener información, adquirir productos o interactuar con otros dueños de mascotas sin necesidad de usar nuestra aplicación. Por ejemplo, los dueños de mascotas podrían recurrir a diversas páginas web, blogs o foros online para obtener información sobre el cuidado de las mascotas. Podrían comprar productos para sus mascotas directamente de las tiendas físicas o de las páginas web de los vendedores. También podrían unirse a grupos de redes sociales o comunidades en línea dedicadas a los dueños de mascotas. Todos estos canales pueden considerarse productos sustitutos, ya que proporcionan muchas de las mismas funcionalidades que reúne Facedog.cat.

No obstante, contamos con la ventaja de agrupar todas estas funciones en una sola plataforma, lo cual es un factor de diferenciación que podría atraer a los usuarios. Además, nos enfocamos en la creación de perfiles para mascotas y la posibilidad de conectar a nivel local y global con otros dueños, características que no existen aun en el mercado.

Rivalidad de competidores existentes	MEDIO-BAJO
---	-------------------

En el contexto de crear una aplicación móvil, la amenaza de nuevos competidores es un factor crucial que hay que tener en cuenta debido a la alta competencia y posibilidades que presenta el mercado. Actualmente, la industria de aplicaciones para mascotas en España ya alberga a varios competidores, incluyendo "Dogo", "Dog Walk", "MatchDOG", "11 Pets", y "Dog Scanner"

(Informacion.es, 2022) . Cada una de estas aplicaciones ofrece una variedad de servicios que son relevantes para los dueños de mascotas, desde el entrenamiento y el adiestramiento de perros hasta la socialización entre los dueños de mascotas y la gestión del cuidado de las mascotas.

A pesar de la presencia de estas aplicaciones, la propuesta de Facedog.cat busca combinar todas estas características en una plataforma única e integral, lo cual nos podría proporcionar una ventaja competitiva.

3.2.3 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS

La matriz de evaluación de factores externos (MEFE) es una herramienta estratégica que nos ayuda a comprender cómo los diferentes factores externos impactan a nuestra organización. El proceso para desarrollar esta matriz involucra varios pasos (Salazar, 2005):

1. Identificar las principales oportunidades y amenazas a las que nos enfrentamos. Esta lista debe contener al menos cinco elementos, pero no más de veinte.
2. A continuación, asignamos un peso a cada factor. La suma de todos los pesos debe ser igual a 1,0, lo que refleja la importancia relativa de cada factor.
3. Luego, categorizamos cada variable en uno de los cuatro tipos: 1) amenaza significativa, 2) amenaza menor, 3) oportunidad menor, 4) oportunidad importante.
4. Después de esto, comparamos el segundo y tercer cuadro de nuestra matriz.
5. Por último, sumamos todos los resultados. Si el total es mayor a 3,0, indica que tenemos una buena cantidad de oportunidades disponibles. Sin embargo, si el total es menor a 3,0, significa que las amenazas pesan más.

La suma de estos valores ponderados nos dará una visión general de la situación de nuestra organización, dependiendo de si las oportunidades o las amenazas son más prevalentes. La Tabla 2 representa dicha matriz aplicada a la situación de Facedog.cat.

Tabla 2: Matriz de Evaluación de Factores Externos

FACTORES			
Oportunidades	Peso	Puntuación	Valor Ponderado
Crecimiento del sector	0.12	4	0.48
Incremento en la propiedad de mascotas	0.11	4	0.44
Pet Tech	0.11	4	0.44
Ecommerce	0.13	3	0.39
Rivalidad de competidores existentes	0.15	4	0.60
Amenazas	Peso	Puntuación	Valor Ponderado
Inflación e incertidumbre económica	0.05	1	0.05
Perdida de biodiversidad	0.05	2	0.10
Ley de Bienestar Animal 2023	0.10	2	0.20
Nuevos competidores	0.18	2	0.36
TOTAL	1		3.06

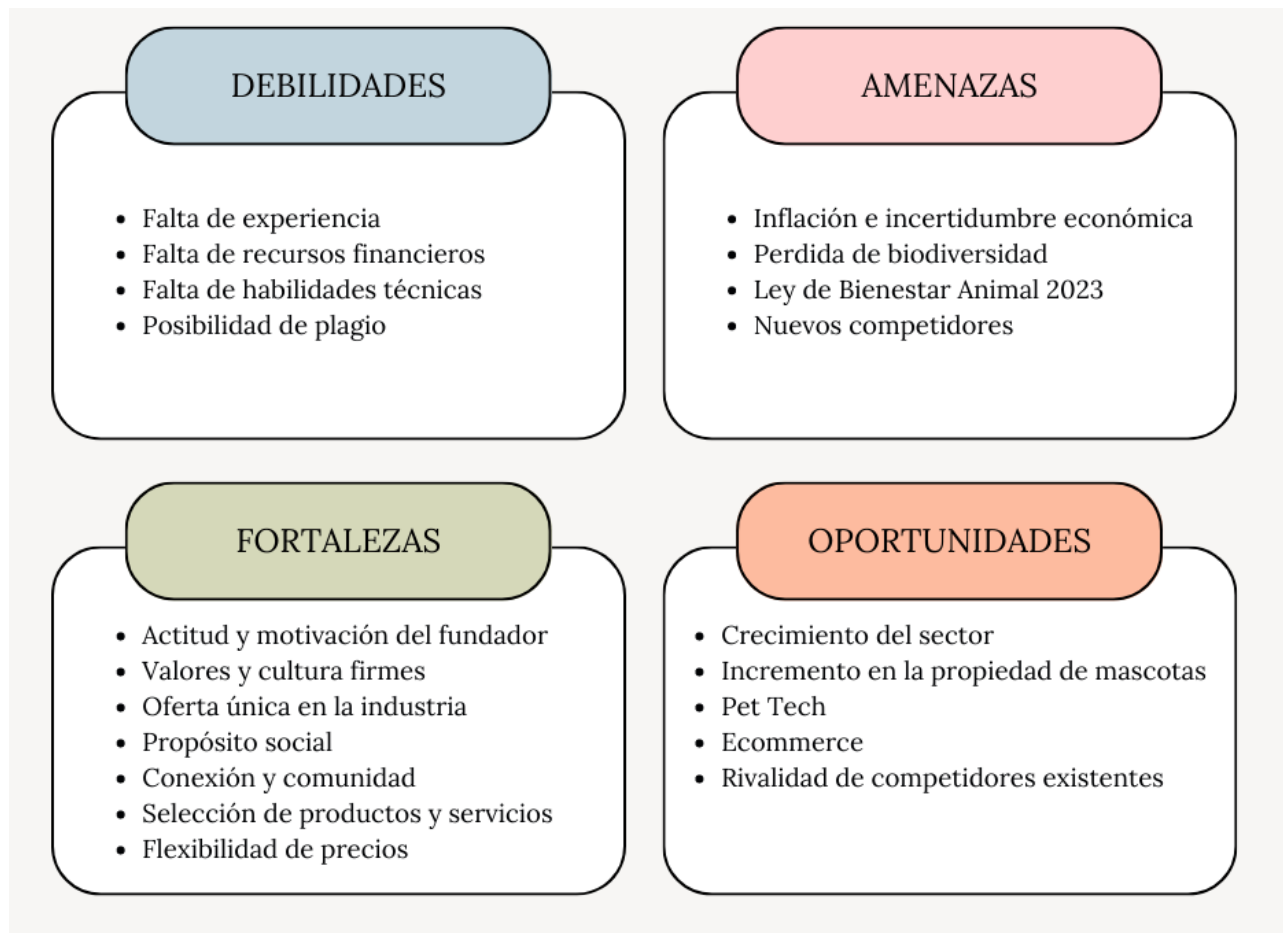
Fuente: Elaboración propia

Conclusiones: Los resultados de esta matriz de evaluación de factores externos establecen un total de 3.06. Atendiendo a las métricas indicadas en el punto 5, se puede manifestar que las oportunidades que ofrece el mercado son superiores a las amenazas actuales. Algunas de las oportunidades importantes son el crecimiento del sector de las mascotas, el notable incremento en la propiedad de mascotas y la introducción en la industria del pet tech. No obstante, las principales amenazas son la reciente Ley de Bienestar 2023, la llegada de nuevos competidores y la pérdida de biodiversidad.

3.3 ANALISIS DAFO

La figura 7 muestra un cuadro visual de las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades identificadas a lo largo del análisis interno y externo de la compañía.

Figura 7: Análisis DAFO



Fuente: Elaboración propia

3.4 ANALISIS CAME

El análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar), se basa en los elementos del DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) y busca desarrollar estrategias en función de cada uno de estos factores. A continuación, se recogen distintas estrategias y soluciones al respecto.

Corregir las Debilidades

- En cuanto a los aspectos de conocimiento como son la falta de experiencia y de habilidades técnicas, una opción viable es la de considerar la formación continua y cursos de desarrollo de capacidades y motivación. Además, si fuera necesario, se estudiaría la contratación de talento adicional con la experiencia necesaria.
- Para abordar la falta de recursos financieros, será necesario buscar inversores externos y programas de financiación bancaria.
- En cuanto a la posibilidad de plagio, esto se puede mitigar asegurando los derechos de propiedad intelectual sobre su plataforma y su contenido.

Afrontar las Amenazas

- La inflación y la incertidumbre económica son factores externos complicados de controlar. Una idea para mitigar esta amenaza es fijar los precios con proveedores a largo plazo. De todas maneras, mientras continúe la interacción y la publicación de contenido la aplicación no se verá drásticamente afectada.
- La pérdida de biodiversidad y la Ley de Bienestar Animal 2023 podrían convertirse en oportunidades si desde Facedog.cat adoptamos una postura proactiva y realizamos un llamamiento social.
- Respecto a los nuevos competidores, habría que desarrollar estrategias de diferenciación a través de la innovación y la regeneración de funciones y servicios.

Mantener las Fortalezas

- Con el objetivo de atraer a nuevos usuarios y dar a conocer la aplicación, una idea a tener en cuenta es la de dar conferencias o crear un podcast para contagiar a la gente la motivación y el entusiasmo que existe detrás de esta idea.
- Para seguir fortaleciendo los valores empresariales y nuestro propósito social, implementaremos iniciativas de impacto social y ambiental. Por ejemplo, Facedog.cat se asociará con organizaciones sin fines de lucro para llevar a cabo iniciativas de bienestar animal.

- Por último, se establecerían eventos comunitarios como ferias de adopción de cachorros para aumentar nuestra comunidad, de cara a los clientes y a los proveedores.

Explotar las Oportunidades

- El continuo crecimiento del sector, alimentado por el aumento en tenencia de mascotas, y la aparición del Pet Tech presenta una interesante oportunidad de acoplar servicios de inteligencia artificial y ofertas de proveedores Pet Tech para construir una aplicación mas completa y vanguardista.
- Por otro lado, al mejorar la funcionalidad de la tienda en línea mediante los sistemas de recomendación de productos y ofreciendo opciones de entrega rápidas y flexibles, maximizaríamos las oportunidades del comercio electrónico.

4. PLAN DE MARKETING

En el entorno empresarial tan competitivo de hoy en día, una estrategia de marketing bien pensada es esencial para alcanzar un éxito sobresaliente. El cuarto punto de este trabajo consiste en desarrollar una hoja de ruta estratégica que nos va a permitir crear un marco coherente para la toma de decisiones, identificar a un público objetivo y potenciales usuarios de nuestra aplicación, obtener una ventaja sobre los competidores y la asignación optima de recursos para el desarrollo del plan de negocio.

Para ello, se expondrán cuatro apartados que nos permitirán obtener un detallado informe de la situación actual del mercado y como acoplarlo a esta idea de negocio. En primer lugar, un análisis del mercado de las mascotas que incluirá tendencias y estadísticas de mercado. Más adelante, el análisis y segmentación de clientes nos proporcionara una idea más clara del usuario con el que vamos a interactuar. En este punto será de vital importancia la encuesta realizada meses atrás donde se recogen resultados muy útiles. En tercer lugar, se detallará un análisis de la competencia: Estrategia CANVAS Blue Ocean, donde se expondrán ventajas competitivas sobre rivales de la industria y se explorarán posibles horizontes operacionales para Facedog.cat. Por último, se

desarrollará la estrategia de marketing a seguir donde se indicarán las 7 P's (Producto, Precio, Promoción, Distribución, Personas, Procesos y Evidencia física).

4.1 ANALISIS DEL MERCADO DE LAS MASCOTAS

En España, el mercado de mascotas ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por una combinación de factores culturales, económicos y sociales. Tras la pandemia, hemos observado un notable incremento en la adopción y tenencia de mascotas en España, un fenómeno impulsado por cambios sociales y culturales significativos. La tendencia creciente de mascotas en los hogares se puede atribuir a varios factores, entre ellos una disminución demográfica, un aumento en el número de personas que eligen vivir solas, y la naturaleza de las interacciones humanas (Páez Prades, 2021). Esto en parte puede atribuirse a las tendencias de comportamiento de la generación Millennial, quienes a menudo posponen los hitos de la vida tradicional, como el matrimonio y la paternidad. Como resultado, se ha observado una creciente tendencia en la adopción de mascotas entre esta generación. Según GfK, la mayor compañía de investigación de mercados en Alemania y citada por Forbes, los Millennials están adoptando un 35% más mascotas que las generaciones anteriores (Infobae, 2016).

Estadísticas de la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos para Animales de Compañía (ANFAAC) revelan que en los últimos años el número de perros registrados en España incrementó en un 38%, alcanzando una población canina de 9,3 millones. El total de mascotas en hogares españoles se ha elevado a 15 millones, superando por más del doble la cifra de niños menores de 15 años, que es de 6,6 millones (Benito, 2023).

Estos cambios socioculturales se reflejan de manera significativa en la economía de la industria de las mascotas. El portal web Hepper Blog recoge algunas de las estadísticas, de distintas fuentes, más significantes que afectan a esta industria. En 2019, el sector de las mascotas en España experimentó un crecimiento del 25% en valor, convirtiéndose en el quinto mercado más grande de Europa en este ámbito. Además, las predicciones indican que el sector de las mascotas podría crecer a un ritmo constante de un 5% anual hasta 2026 (Hepper, 2022). Específicamente, la industria española de alimentos para animales de compañía ha mostrado un crecimiento sólido,

facturando €1.708 millones en 2022, un aumento del 14,4% en comparación con los €1.493 millones facturados en 2021, según datos de la ANFAAC (Animal's Health, 2023).

En resumen, la industria de las mascotas en España ha experimentado un crecimiento considerable, impulsado tanto por factores socioculturales como económicos. La tendencia hacia la adopción de mascotas por parte de la generación más joven, junto con un aumento en el gasto y la facturación en la industria, sugiere un panorama muy positivo para el futuro del sector de las mascotas en España.

4.2 ANALISIS Y SEGMENTACION DE CLIENTES

El propósito de llevar a cabo tanto el análisis como la segmentación de clientes para el desarrollo del negocio es proporcionar más información para entender mejor a los potenciales clientes y cómo satisfacer sus necesidades de la manera más efectiva posible. Este proceso nos permitirá desarrollar una aplicación más ajustada a las necesidades y preferencias de nuestros clientes, confeccionar estrategias de marketing y mensajes dirigidos específicamente a ellos, identificar nuevos segmentos de mercado o nichos que puedan representar oportunidades de crecimiento, y potenciar la satisfacción del cliente y la lealtad a nuestra marca, lo que podría conducir a una rentabilidad superior.

Anteriormente, en el Business Model Canvas (epígrafe 2.3), se identificaron los segmentos de clientes y las relaciones que desarrollaríamos con los mismos. Se identifican dos grandes grupos de clientes con los que interactuaremos, los potenciales usuarios comprendidos dentro del grupo de los dueños de las mascotas, y los proveedores y anunciantes.

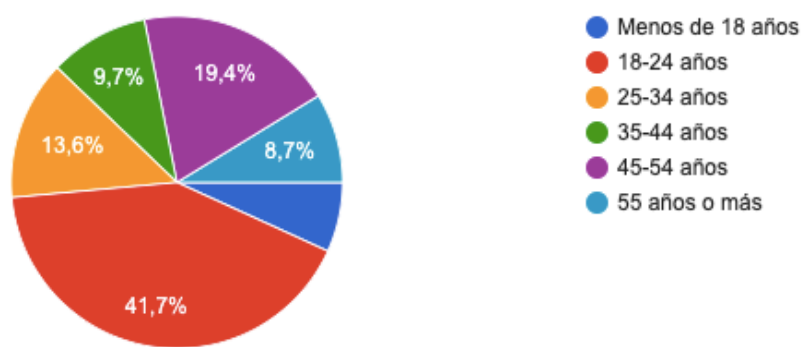
Dueños de mascotas: Para tomar una primera toma de contacto sobre las impresiones y necesidades de nuestro público objetivo se ha realizado una encuesta, a través de google forms, durante el primer trimestre del año. La encuesta fue llevada a cabo con el objetivo de entender mejor a los usuarios potenciales y pretende obtener una imagen más clara de la demografía, comportamiento y preferencias de estos usuarios. Desde un punto de vista demográfico, las respuestas de la encuesta revelan una diversidad considerable en cuanto a género y edad. Entre los 103 encuestados, la

proporción de género se inclina ligeramente hacia los hombres con un 55.3% y las mujeres representan el 44.7%. Con respecto a la edad, la mayoría de los encuestados se ubican en el rango de 18 a 24 años (41.7%), lo cual indica que la aplicación podría estar particularmente atractiva para los jóvenes adultos. Sin embargo, hay un notable número de respuestas de individuos en la categoría de 45-54 años (19.4%) (ver figura 8)

Figura 8: Porcentajes de edad de los potenciales usuarios

Edad:

103 respuestas



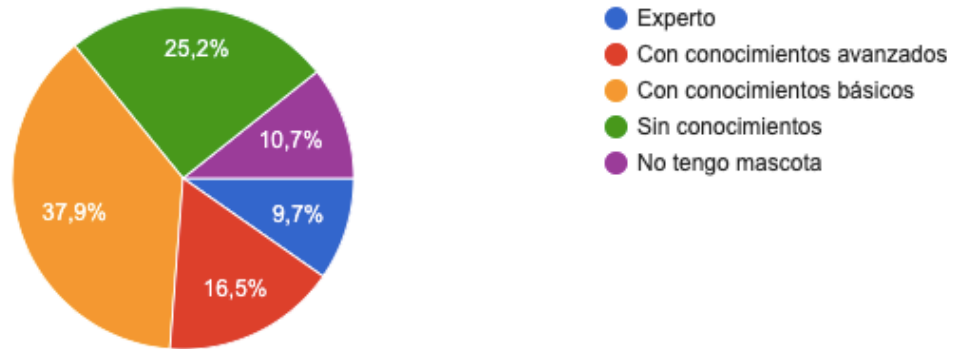
Fuente: Elaboración propia

En cuanto al comportamiento, una gran mayoría de los encuestados (81.6%) poseen mascotas, con una clara preferencia por los perros (69.9%). Este dato revela que la aplicación tiene un mercado potencial grande, ya que la mayoría de los encuestados son dueños de mascotas. Con respecto al nivel de conocimientos sobre el cuidado de las mascotas, la mayoría de los encuestados (37.9%) tienen conocimientos básicos (ver figura 9), lo que indica que la aplicación podría tener un papel educativo importante.

Figura 9: Porcentajes de conocimiento sobre el cuidado de una mascota

¿Cómo se considera a sí mismo en cuanto a su conocimiento sobre el cuidado de su mascota?

103 respuestas



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las funcionalidades de la aplicación, las respuestas indican un alto grado de interés en todas las áreas consultadas. Crear un perfil virtual para las mascotas, la capacidad de conectar con otros dueños de mascotas, utilizar la aplicación para mejorar la calidad de vida de las mascotas, tener acceso a un Marketplace de productos y servicios para mascotas, y tener acceso a servicios de veterinarios y otros servicios para mascotas dentro de la aplicación, todo ello fue clasificado con un 4 en una escala de 0 a 5 por la mayoría de los encuestados, lo que denota un alto grado de interés. Aunque menos de la mitad de los encuestados (41.7%) se mostró reacio a pagar por una suscripción premium, un número significativo de personas (40.8%) se mostró indeciso, lo que sugiere que la disposición a pagar puede aumentar si se proporciona más información sobre las características y beneficios de la suscripción premium.

Conclusiones: En general, se sugiere que la aplicación tiene un potencial considerable para tener éxito en el mercado y podemos concluir, basándonos en los datos de la encuesta, que existe un gran interés en la aplicación entre este grupo demográfico. Además, al desarrollar relaciones directas y de relación a largo plazo y de asistencia personal, los potenciales usuarios encontrarán una opción segura y de agrado en Facedog.cat.

Proveedores de servicios para mascotas y anunciantes: Este segmento de clientes son vitales para proporcionar contenido relevante y servicios útiles a los usuarios, además de proporcionar una fuente vital de ingresos. La encuesta muestra un alto grado de interés en las funcionalidades propuestas de la aplicación, lo que tiene implicaciones directas para los proveedores y anunciantes. Algunos ejemplos específicos de empresas con las que podríamos colaborar son:

- Veterinarios: Clínicas veterinarias independientes en las áreas locales de los usuarios. A nivel nacional, cadenas de clínicas como “Kivet” o “Anicura”.
- Tiendas de mascotas: "Tiendanimal", "Telepiensos" y “Kiwoko” son ejemplos de tiendas de mascotas en línea que ofrecen una amplia gama de productos para mascotas, desde alimentos hasta accesorios.
- Marcas de alimentos para mascotas. Colaboración con grandes marcas como "Affinity Petcare", una compañía con más de medio siglo de experiencia en la elaboración de productos nutricionales para animales y que líder en la fabricación de alimentos para perros y gatos en España (Affinity Petcare, 2023).
- Proveedores de servicios de adiestramiento: Ofrecer sesiones de adiestramiento virtuales o presenciales nivel local y nacional. Un ejemplo podría colaborar con Cesar's Way, la empresa de Cesar Millán, conocido por su programa de televisión "El encantador de perros".

Conclusiones: Existe una gran oportunidad para los proveedores de colaborar con la aplicación, para así llegar a una audiencia más amplia y ofrecer sus servicios de manera más eficiente y efectiva. Además, al desarrollar una relación de co-creación conseguiremos proponer una oferta de valor tanto al usuario como a los proveedores.

4.3 ANALISIS DE LA COMPETENCIA: ESTRATEGIA CANVAS BLUE OCEAN

El análisis de la competencia es un proceso vital en el desarrollo estratégico de Facedog.cat. Este proceso implica el identificar y evaluar las empresas que ofrezcan productos o servicios similares al nuestro en el mismo mercado.

A continuación, expondré un análisis detallado de la competencia que constara de dos partes. En primer lugar, se indicarán las aplicaciones móviles o servicios web que cubren el mismo mercado que Facedog.cat y se puntualizarán de manera visual los distintos factores y servicios que nos diferencian de ellos. Tras ello, se aplicarán las ideas de la Estrategia CANVAS Blue Ocean para tratar de explorar nuevos horizontes o nichos del mercado por explotar.

La globalidad y el impacto social que tiene todo lo relacionado con las mascotas provoca que existan infinidad de servicios virtuales que interactúen en el mercado. Desde aplicaciones móviles más específicas como Datapets, una aplicación desarrollada por Siacyl (Sistema de Registro de Animales de Compañía de la Consejería de Agricultura de la Junta de Castilla y León) y que trata de mejorar la identificación de propietarios y la situación sanitaria de las mascotas a nivel autonómico (Animal's Health, 2023); hasta otras más amplias que cubren un segmento de mercado más general como Doggies in Town, fundada por Jessie Akkermans, Julien de Waal y Rafael López Mañas, una aplicación móvil que ayuda a dueños de perros a encontrar lugares dog friendly en España y, facilita también el descubrimiento de productos y servicios para canes (Interempresas, 2022). En resumen, con el objetivo de realizar un análisis de la competencia más detallado y específico he escogido cuatro aplicaciones para mascotas, que han sido mencionadas anteriormente, y que presentan características y servicios parecidos a los de Facedog.cat.

La tabla 3 indica las principales aplicaciones móviles para mascotas y establece una comparación en la oferta y flexibilidad de servicios.

Tabla 3: Análisis de la competencia de Facedog.cat

	FACEDOG.CAT	DOGO	DOGGIES INTOWN	TRACTIVE DOGWALK	11PETS
PERFIL DE MASCOTA	SI	SI	NO	SI	SI
CONECTIVIDAD CON OTROS DUEÑOS	SI	SI	PARCIAL	SI	NO
CUIDADO DE MASCOTAS	SI	PARCIAL	NO	SI	SI
SERVICIOS LOCALES	SI	NO	SI	NO	PARCIAL
E-COMMERCE	SI	NO	NO	NO	NO
CALENDARIO PERSONIFICAD O	SI	NO	NO	NO	SI
FLEXIBILIDAD DE PRECIO	SI	NO	SI	SI	SI

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones: La tabla 3 indica claramente la infinidad de ventajas competitivas respecto a otras aplicaciones del mercado al incluir de manera integra todos los servicios en una misma oferta.

Además de esto, a diferencia del enfoque competitivo tradicional, la Estrategia océano azul, acuñada por W. Chan Kim y Renée Mauborgne en su libro "Blue Ocean Strategy" (2005), propone una perspectiva orientada a la creación de nuevos mercados, en lugar de competir en mercados existentes. Según los autores, la mayoría de las empresas se enfocan en competir en el "océano rojo", donde las reglas del juego están establecidas y las empresas luchan para ganar una porción del mercado existente, lo que puede resultar en una competencia intensa y destructiva. Kim y

Mauborgne describen el término de "océanos azules", refiriéndose a los espacios de mercado desconocidos, no explotados y por lo tanto libres de competencia. Esta estrategia puede resultar en un crecimiento más rápido y rentable, al tiempo que reduce la competencia directa (Kim y Mauborgne, 2005).

Al ofrecer una aplicación que aun no existe en el mercado ya estamos implementando ideales de la estrategia de océano azul. No obstante, es posible divisar un plan para explorar formas de ampliar aún más el mercado cuando el crecimiento de la empresa nos lo permita. Una de las estrategias que se podrían emplear incluye el desarrollo de una plataforma de aprendizaje en línea. Esta plataforma podría contar con una función que ofrezca cursos y talleres sobre el cuidado de mascotas que serían conducidos por expertos. Otro enfoque sería la integración de servicios personalizados basados en Inteligencia Artificial.

4.4 ESTRATEGIA DE MARKETING A SEGUIR: LAS 7 P 'S

Con el objetivo de tomar decisiones más efectivas e informadas sobre la estrategia de marketing a seguir, me apoyaré en un marco conocido como las 7 P's del marketing. Este análisis ha evolucionado a lo largo de los años, comenzando con las 4 P's originales (Producto, Precio, Promoción y Plaza) propuestas por McCarthy en 1960 y luego ampliadas a 7 P's, por Booms y Bitner en 1981, para abarcar la creciente importancia de la comercialización de servicios. Este nuevo marco ampliado incluye tres P's adicionales (Personas, Procesos y Presentación -Evidencia física-) que abordan elementos clave en la entrega de servicios (Van Vliet, 2021).

- **Producto/Servicio:** El servicio que ofrecemos a los usuarios es el corazón de este plan de negocio y se presenta como el aspecto más importante. Por lo tanto, hay que recalcar las características esenciales que los clientes encontrarán en este. Una aplicación móvil que fomenta la interacción y la formación de una comunidad en torno al amor compartido por las mascotas. Además, proporciona herramientas e información que los dueños de mascotas necesitan en su día a día. Asimismo, otro aspecto primordial es el compromiso con el bienestar de las mascotas y la ayuda a los usuarios a cuidar de sus mascotas de manera más eficiente y efectiva. Todo ello, a través de un servicio digital integral y de uso fácil.

- **Precio:** Como se ha mencionado con anterioridad, la aplicación móvil ofrecerá una versión básica de la aplicación de forma gratuita, y luego una versión bastante mas extensa y completa en la que se aplicará una tarifa por funciones adicionales. A esto se le conoce como modelo freemium. El usuario tendrá la oportunidad de pagar una suscripción anual de 19,99 € para acceder a todas las funciones y servicios de la aplicación. Posteriormente, en la descripción técnica de la aplicación (epígrafe 5.1) se detallarán estos servicios adicionales.
- **Promoción:** Existen varias estrategias de promoción que se van a considerar para aumentar la visibilidad de Facedog.cat y atraer a más usuarios. Por un lado, se emplearán estrategias de impulso mas tradicionales, como pueden ser; el boca a boca, programas de referencia o panfletos que repartiremos por la calle. Y por otro, estrategias mas especiales y ocasionales como eventos en distintas localidades con cachorros para promover el mensaje social que apoya esta idea de negocio. Otra idea es la de regalar algún tipo de premio en los meetings que realicemos a las personas que se acerquen a hablar con nosotros y descarguen la aplicación. Por último, centraremos nuestros esfuerzos en realizar una exitosa campaña de promoción a través de redes sociales. Nuestra aplicación está orientada a la comunidad y la interacción social, y las redes sociales serán una plataforma ideal para promover nuestro servicio. Como se indica en el plan de externalización de funciones (epígrafe 6.1.5) encargaremos a especialistas digitales, la creación y promoción del perfil de Facedog.cat en plataformas populares como Instagram, Tiktok y Twitter. Además de contar con la colaboración de influencers en las redes sociales.
- **Plaza:** En nuestro caso, esta se centra en las plataformas digitales donde los clientes podrán descargarse y utilizar Facedog.cat. Comenzaremos ofreciendo el servicio a nivel nacional y nos aseguraremos de que esté disponible en todas las plataformas de aplicaciones populares, como Google Play Store para usuarios de Android y Apple App Store para usuarios de iOS. Además, la facilidad de navegación, la simplicidad de la interfaz de usuario y la velocidad de la aplicación serán aspectos cruciales. Asimismo, es importante considerar cómo nos posicionamos en términos de SEO (Optimización para Motores de

Búsqueda) y ASO (Optimización de la App Store). Esto se refiere al uso de palabras clave relevantes en la descripción de la aplicación y la importancia que tienen las reseñas positivas para aumentar tu clasificación.

- **Personas:** A la hora de definir las personas que conforman esta idea de negocio habría que distinguir dos grandes grupos. En primer lugar, el público objetivo al que nos enfocamos y pretendemos convertir en usuario de Facedog.cat. Los dueños de mascotas son un grupo demográficamente diverso y de gran tamaño, y es importante entender las diferentes necesidades y comportamientos dentro de este grupo. Para ello, hemos utilizado la encuesta, detallada anteriormente en el análisis y segmentación de clientes (epígrafe 4.2) con el objetivo de conocer de primera mano las impresiones iniciales del público objetivo, y así personalizar mejor la aplicación para satisfacer sus necesidades y comunicarse de manera efectiva con ellos. Por otro lado, el grupo de trabajo que formamos Facedog.cat y trabajadores externos (programadores de software o agencias de redes sociales) que debemos abanderar los valores de compromiso con la calidad, excelencia en la atención al cliente y transparencia que nos definen como empresa.
- **Procesos:** Las señas de identidad de Facedog.cat son las de ofrecer un servicio integral, completo y fácil de usar que garanticen la satisfacción en la experiencia del usuario. Para usar Facedog.cat, los usuarios se formarán parte de un proceso sencillo e intuitivo. Estos comenzarán descargando la aplicación y creando su cuenta personal. Una vez registrados, los usuarios podrán crear perfiles para sus mascotas. Con las cuentas ya configuradas, los clientes podrán empezar a descubrir todas las funciones útiles y emocionantes que la aplicación tiene para ofrecer. Posteriormente, en la descripción técnica de la aplicación (epígrafe 5.1) se indicará con todo tipo de detalle las distintas funciones y pantallas que esta incluye.
- **Presentación:** La presentación se interpreta como la evidencia física, es decir, se refiere a los elementos tangibles que los clientes pueden usar para evaluar nuestro servicio. En el caso de Facedog.cat, se pueden interpretar distintos elementos físicos dentro de la realidad virtual. Un ejemplo sería el diseño de la interfaz de usuario (UI) y la experiencia de usuario (UX) para que esta sea más atractiva fácil de navegar para los usuarios. Otro ejemplo sería

el contenido que genera el usuario en nuestra comunidad. Además, al ofrecer productos físicos a través de un portal de Marketplace, existe la posibilidad de dejar nuestro sello de identidad con el objetivo de satisfacer la experiencia del cliente.

En la figura 10 se representa de forma más visual la estrategia de marketing a seguir.

Figura 10: Las 7 P's de Facedog.cat



Fuente: Elaboración propia

5. PLAN DE OPERACIONES

5.1 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE LA APLICACIÓN

Nuestra aplicación móvil “Facedog.cat” es una creación innovadora que busca conectar a los amantes de las mascotas en una única plataforma integral. La aplicación será desarrollada para ser intuitiva y fácil de usar; con un proceso de registro sencillo, una interfaz de usuario clara y funcionalidades útiles para que los usuarios puedan navegar fácilmente por las diversas funciones de la aplicación. Facedog.cat será diseñado para ser compatible con todas las plataformas de aplicaciones populares, incluyendo Google Play Store para usuarios de Android y Apple App Store para usuarios de iOS.

¿Cómo funciona Facedog.cat?

Al iniciar la aplicación, los usuarios serán recibidos por una pantalla de inicio que presenta un diseño limpio y sencillo, con el logo de Facedog.cat en la parte superior (figura 11). Aquí, existirán dos opciones: iniciar sesión, si ya se dispone de una cuenta, o registrar una nueva. El proceso de registro ofrece la posibilidad de registrarse a través de la cuenta de correo electrónico o mediante sus cuentas de Facebook, Google o Apple ID. Una vez completado el registro, el usuario procederá a la creación del perfil de su mascota. Esta sección personalizada permite al usuario agregar una foto de su mascota, su nombre o un nombre de usuario, raza, edad, peso y otros detalles que el usuario considere relevantes. Adicionalmente, si se quiere añadir más de una mascota se podrán crear perfiles adicionales, hasta un máximo de dos de forma gratuita. Con los perfiles virtuales ya establecidos, el cibernauta descubrirá la página de inicio personal.

En la parte inferior de la interfaz de la aplicación, los usuarios contarán una barra de navegación visual. Los cinco iconos representan las funciones clave de la aplicación: Inicio, Explorar, Mercado, Calendario y Perfil (figura 11).

Inicio: En esta pantalla se muestra una transmisión continua de publicaciones de otros miembros de la comunidad de Facedog.cat. Por establecer un símil, este “feed” es similar a otras redes sociales convencionales como Instagram o TikTok, pero enfocándose exclusivamente en los

contenidos de mascotas. Los usuarios pueden interactuar con estas publicaciones, dándoles me gusta, comentando o incluso compartiéndolas en su propio perfil y con amigos.

Explorar: Aquí el usuario disfrutará de un espacio dedicado a conectar con otros dueños de mascotas. La búsqueda puede realizarse en función de la ubicación, la raza de la mascota, el nombre del dueño, y otras opciones.

Mercado: Este es un espacio exclusivo en el que los usuarios pueden navegar y adquirir una variedad de productos para mascotas de diferentes proveedores. Este espacio muestra una selección de productos destacados en función de los hábitos de búsqueda, ofertas especiales o artículos de temporada, y en donde los usuarios se podrán desplazar horizontalmente. En la parte superior de esta pantalla se encontrará una barra de búsqueda y una serie de filtros. Los filtros permitirán a los clientes afinar sus búsquedas por categoría de producto, tipo de mascota, precio, vendedor, etc. En la parte inferior de la pantalla del mercado, se podrán encontrar enlaces a las políticas del mercado, información de envío y devoluciones, y un centro de ayuda.

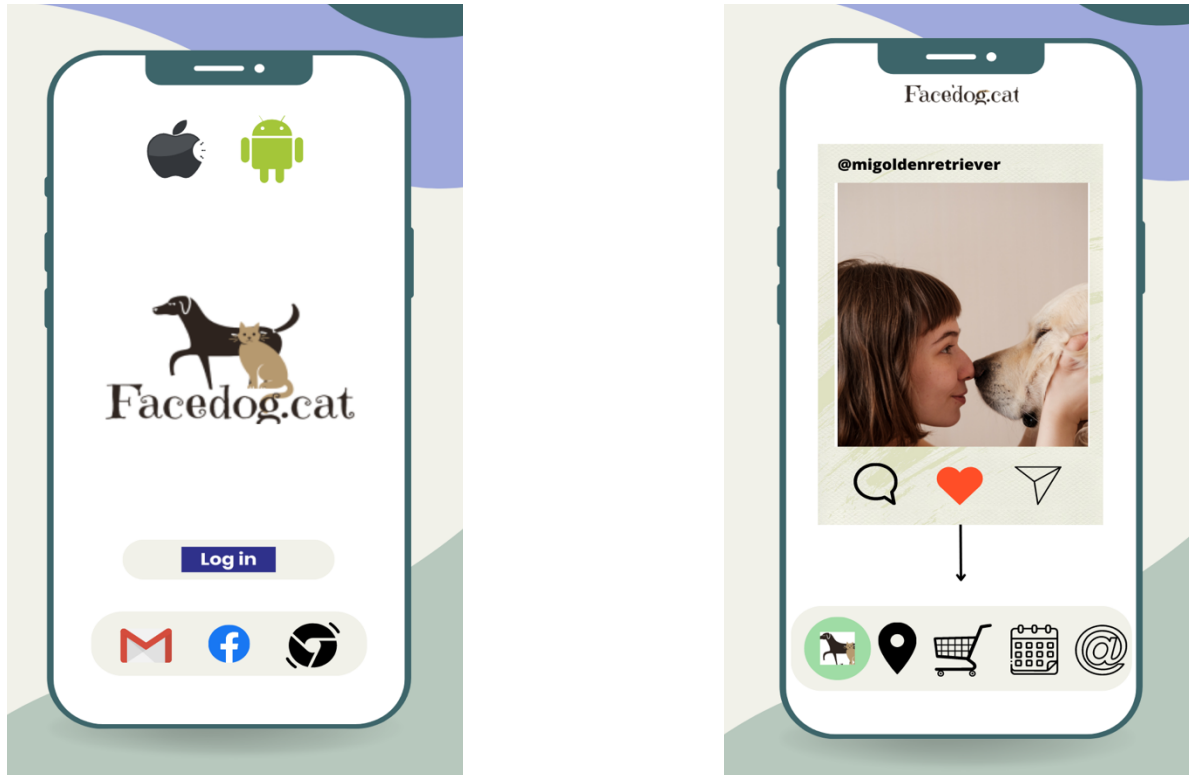
Calendario: En esta pantalla los usuarios pueden programar y recibir recordatorios sobre eventos importantes, como vacunaciones o visitas al veterinario. Al ser compatibles con Ios y Android, el usuario tendrá la posibilidad de activar las notificaciones para estar siempre informados.

Perfil: Esta es la pantalla personal. En la parte superior, encontraremos la fotografía del perfil del usuario y, junto a esto, el nombre del usuario. Más abajo, se ubicará un cajón de descripción o biografía. Este espacio de texto permite a los cibernautas compartir un poco más acerca de sí mismos y de su mascota. Seguidamente, se descubre el contenido personal publicado y la información detallada de la mascota. En la esquina superior derecha se diferenciará el icono de “mensaje directo”, un área de interacción con la comunidad y otros dueños de forma más personal.

Para los usuarios que deseen una experiencia más enriquecedora y completa, Facedog.cat ofrece una versión Premium a un coste anual de 19,99 €. Esta versión libre de publicidad ofrece características adicionales, como acceso a ofertas exclusivas en el mercado, la capacidad de

conectar con profesionales de mascotas a través de la aplicación, y la posibilidad de contactar directamente con expertos de la industria para resolver dudas concretas.

Figura 11: Pantalla de inicio y pantalla principal de la aplicación



Fuente: Elaboración propia

5.2 PLAN DE COMPRAS Y APROVISIONAMIENTOS

Recursos financieros: Por parte de nuestro equipo fundador, Álvaro Arrola, el principal valedor de esta idea de negocio se ha comprometido a desembolsar un capital inicial de 10.000 euros para la puesta en marcha de la empresa. Además de Álvaro, contamos con la presencia de Santiago, Manuel, Iñigo y Pablo, quienes en conjunto han decidido aportar una suma adicional de 20.000 euros. Esta inversión inicial de nuestros cofundadores, que asciende a un total de 30.000 euros, demuestra no solo su compromiso financiero, sino también su creencia en el potencial de Facedog.cat.

Adicionalmente, se obtendrá una aportación de 30.000 euros de lo que comúnmente se conoce como inversión de "Family, Friends, Fools" (Familia, Amigos y Visionarios). Estos son personas cercanas a nosotros que, movidos por su confianza en nuestro equipo y en el concepto de nuestro negocio, han decidido invertir en nuestro proyecto.

En términos de financiación externa, recurriremos un préstamo ICO concedido por el banco BBVA por un total de 40.000 euros. El programa ICO Empresas y Emprendedores es una iniciativa dirigida en gran medida a autónomos y empresas en búsqueda de financiamiento para incrementar su liquidez o para realizar inversiones que favorezcan su productividad dentro del territorio español. El propósito principal de esta herramienta financiera es incentivar la creación y desarrollo de empresas, tanto en el ámbito local como en el internacional. En cuanto a las tasas de interés asociadas a estos préstamos, estas pueden ser fijas, ajustándose cada quincena, o variables, que comprenden un euríbor a 6 meses más un diferencial. Un aspecto relevante a destacar es que los préstamos ICO no poseen comisiones por apertura o estudio, lo que puede resultar en un ahorro significativo para los solicitantes. No obstante, sí se aplica una comisión en caso de que el prestatario decida realizar una amortización anticipada del préstamo (BBVA, 2022).

En caso de Facedog.cat, este préstamo tendrá un período de carencia de cuatro años en adelante, lo que significa que no se requerirán pagos de capital durante este tiempo, y se nos ha concederá a un tipo de interés competitivo del 4.3%. Esta financiación externa será un componente crucial de nuestro plan financiero, ya que nos proporcionará la liquidez necesaria para abordar las inversiones iniciales y el capital de trabajo requerido para comenzar a operar.

Una vez nos constituyamos como sociedad limitada y operemos como pyme, solicitaremos una línea de jóvenes emprendedores de Enisa a cualquier banco. El proyecto en su etapa inicial requerirá financiamiento para la adquisición de activos fijos y para cubrir las necesidades de circulante. Para ello, contaremos con préstamos participativos Enisa que oscilarán entre 25.000 y 75.000 euros. No podemos acceder a este préstamo con anterioridad, ya que necesita ser una pyme con personalidad jurídica propia constituida en los 24 meses anteriores a la solicitud (BBVA, 2023).

Tabla 4: Recursos financieros de Facedog.cat

APORTANTE	MONTANTE
Fundador principal	10.000
Cofundadores	20.000
Family, Friends and Fools	30.000
Financiación Bancaria	40.000
TOTAL	100.000

Fuente: Elaboración propia

Recursos tecnológicos: Los recursos tecnológicos giran principalmente en torno al desarrollo de la aplicación móvil. El coste promedio de desarrollo de una aplicación móvil en España puede oscilar entre los 37.000 y 70.000 euros, dependiendo de la complejidad de la aplicación y el nivel de personalización necesaria (GooApps, 2023). Por lo tanto, para este propósito estableceremos un presupuesto de 50.000 euros. Además, hay que considerar los costes de mantenimiento y actualización de la aplicación, que pueden representar un 10% del coste de desarrollo inicial por año, durante la vida útil de la aplicación, que se estima en 5 años.

Tabla 5: Recursos tecnológicos de Facedog.cat

APORTANTE	MONTANTE
Desarrollo de la aplicación móvil	50.000
Coste de mantenimiento anuales	5.000
Años de amortización	5
Amortización anual	10.000

Fuente: Elaboración propia

Recursos físicos: El recurso físico principal y único en nuestro negocio será el alquiler de un despacho completamente equipado, lo que elimina la necesidad de invertir en equipamiento adicional. Este despacho tiene un coste mensual de 350 euros, se alquilará a través de la web Negocenter. Nuestro lugar de trabajo incluirá escritorio permanente, silla ergonómica, book privado, línea personalizada de llamadas, domiciliación social y fiscal e Internet (Negocenter, 2023). El costo anual del despacho ascenderá a 4.200 euros (350 euros x 12 meses). Este monto deberá ser considerado al planificar nuestro presupuesto anual.

Recursos humanos: El éxito de Facedog.cat será impulsado por un equipo dinámico de cinco profesionales dedicados. Al frente de nuestro equipo se encontrará Álvaro Arrola, socio fundador y la mente detrás de la idea de negocio. Álvaro proporcionará liderazgo y dirección estratégica en todas las áreas de la empresa. El resto del equipo lo conforman:

Iñigo Cavero, que ocupará el puesto de Chief Financial Officer (CFO). En su papel, Iñigo será responsable de supervisar y gestionar todas las cuestiones financieras de la empresa. Santiago Gil, será nuestro Chief Marketing Officer (CMO), y tendrá como misión dirigir todas nuestras actividades de marketing. Manuel Cabido asumirá el papel de Client Success Director. La principal responsabilidad de Manuel será la de asegurar que las necesidades y expectativas de nuestros clientes sean satisfechas de manera consistente. Finalmente, contaremos con Pablo Sanmartín como nuestro Chief Technical Officer (CTO). Pablo supervisará todas las cuestiones técnicas de la empresa, para estar siempre a la vanguardia y en continuo crecimiento.

Por otro lado, también contaremos con la ayuda de compañías externas para el desarrollo y promoción de la aplicación. El epígrafe 6.1.5, plan de externalización de funciones, proporcionara todo tipo de detalles al respecto.

5.3 PLAN DE CONTINGENCIA

La siguiente tabla propone un plan de contingencia esencial para mitigar los riesgos asociados con los posibles errores técnicos o desafíos en la gestión que presente Facedog.cat.

Tabla 6: Plan de contingencia de Facedog.cat

POSIBLE ERROR	SOLUCION PROPUESTA
Caída de la aplicación	Soporte técnico disponible 24/7
Violación de la seguridad de los datos	Informar a los afectados de inmediato y tomar medidas
Poca conversión a versión de pago	Descuentos por tiempo limitado
Contenido inapropiado o dañino	Los usuarios lo reportan y se elimina la publicación

Fuente: Elaboración propia

5.4 INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL PLAN DE OPERACIONES: ESTABLECIMIENTO DE KPI'S

A continuación, la siguiente figura 12 mostrará las métricas empleadas para justipreciar el rendimiento de las estrategias operacionales establecidas anteriormente,

Figura 12: KPI'S del Plan de Operaciones

KPI	DESCRIPCIÓN	PERIODO
ACTIVIDAD DEL USUARIO	Número de inicios de sesión y tiempo promedio que los usuarios pasan en la aplicación	Diarios/Semanales/Mensuales
TASA DE CONVERSION EN EL MARKETPLACE	Porcentaje de usuarios que realizan una compra en tu marketplace en relación con el número total de visitantes .	Mensual
NUMERO DE DESCARGAS DE LA APLICACION	Descargas nuevas de Facedog.cat en los principales servicios	Mensual

Fuente: Elaboración propia

6. PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y MARCO LEGAL

6.1 RECURSOS HUMANOS

A continuación, pasaré a detallar el plan de recursos humano, un aspecto vital para la constitución de Facedog.cat. Este mapa empresarial recoge la información y políticas de todo lo relacionado con uno de los activos más importantes de una empresa: su capital humano. Algunos aspectos cruciales que detalla el plan de recursos humanos son:

- Organigrama de la empresa.
- Plan de contratación y selección de personal.
- Políticas de formación, desarrollo y motivación.
- Políticas retributivas.
- Plan de externalización de funciones.

Desde Facedog.cat, la realización de un eficaz y meticuloso plan de recursos humanos es vital. Una de las ideas más importantes que he aprendido de mi experiencia laboral es la de valorar y darle importancia a la cultura empresarial. Para la consecución de resultados, hay que crear un ambiente de trabajo positivo primero. Esto se traduce en políticas que promueven la satisfacción y mejoran la moral de los empleados con el objetivo de aumentar la productividad. Y es que, cuando las personas se sienten valoradas y respaldadas, tienden a estar más comprometidas y esforzarse más.

6.1.1 ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

Al ser un plan de negocio que continua en desarrollo y crecimiento, el organigrama de Facedog.cat es muy sencillo y presenta una división de roles funcional y estratégica. Como se ha detallado en el epígrafe 2.1.2 “Equipo Directivo” y escenificado en la figura 1 (Organigrama de equipo de Facedog.cat) la organización empresarial esta formada por 5 personas.

La principal razón por la que Álvaro Arrola, socio y fundador de Facedog.cat, ha escogido a los otros cuatro miembros del equipo es porque han sido sus compañeros de casa y universidad durante su estancia en la universidad de Tulane, Nueva Orleans, los dos últimos años. Esto ha permitido

construir una relación de confianza y amistad que hace que todos se conozcan a la perfección y se complementen a la hora de trabajar en grupo. Por otro lado, la división de roles y áreas de especialización ha sido de gran facilidad, atendiendo a el perfil técnico y personal de cada uno de ellos.

En resumen, el sistema de organización y funciones de Facedog.cat luce así:

- **Álvaro Arrola:** Socio y fundador. Álvaro es el precursor de esta idea de negocio y estará presente en los distintos departamentos para conseguir el éxito de Facedog.cat.
- **Iñigo Cavero (Chief Financial Officer):** Iñigo destaca por sus competencias analíticas y conocimientos técnicos en finanzas que, agregados a su experiencia en M&A y banca de inversión, le sitúan como el perfil ideal para esta posición.
- **Santiago Gil (Chief Marketing Officer):** Santiago se distingue por ser un perfil más creativo e innovador. Además, su experiencia en finanzas le proporcionan también conocimientos profesionales para desarrollar distintas estrategias de marketing que incrementen las descargas de la aplicación.
- **Manuel Cabido (Client Success Director):** Manuel cuenta con experiencia en atención al cliente y destaca por su habilidad para ofrecer soluciones acertadas cuando aparece un problema. Es por ello por lo que desarrollará sus funciones en el departamento que interactuará con los usuarios.
- **Pablo Sanmartín (Chief Technical Officer):** Pablo cuenta con conocimiento técnico en programación y análisis de datos, lo que nos permitirá continuar evolucionando e innovando en este aspecto a lo largo de los años.

6.1.2 PLAN DE CONTRATACION Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Al encontrarnos todavía en fase inicial, el plan de contratación y selección de personal debe ser flexible y capaz de adaptarse a las cambiantes necesidades y oportunidades que surjan en los primeros años de desarrollo. Además, es importante tener en cuenta que el crecimiento de la plantilla de Facedog.cat estará condicionado al rendimiento económico. El plan económico-financiero propuesto en el epígrafe 7 nos proporciona una primera impresión de los posibles resultados y nos indica el crecimiento de la empresa, por lo que se podrían considerar nuevos

empleados. Estas decisiones serán consideradas y analizadas, garantizando siempre que los recursos financieros puedan sostener la expansión de la plantilla.

Cuando la situación de la empresa permita incorporar a nuevos empleados se tendrán en cuenta una serie de elementos para diferenciar al candidato ideal. Para ello, como empresa, nos tendremos que hacer dos preguntas. Por un lado, establecer un plan de necesidades. Una vez identifiquemos las exigencias, se realizará un exhaustivo proceso de selección en donde este claramente definido el perfil del candidato ideal y la descripción del rol. Además, el perfil del solicitante tendrá que cumplir competencias profesionales y personales que estén alineados con la cultura de la empresa. Por otro lado, se tendrán que definir las estrategias de reclutamiento estratégicas para Facedog.cat. ¿Cómo atraeremos a los candidatos adecuados? Esto puede implicar el uso de plataformas de empleo en línea o redes sociales, la participación en ferias de empleo, o la propia red de contactos de la empresa.

6.1.3 POLITICAS DE FORMACION, DESARROLLO Y MOTIVACION

Finalmente, una vez que el candidato ideal ha sido seleccionado, este participará en un plan de integración. Dicho plan constará de un programa de orientación, formación inicial y seguimiento continuo para asegurar que los nuevos empleados se sientan cómodos y comprometidos desde el primer día.

Además, como empresa es vital seguir formándose y adaptándose a los continuos cambios que ofrece la industria y el mundo digital. Por ello, una vez al trimestre, todos los empleados participarán un fin de semana en un programa de Team Building donde se tratarán los temas pertinentes y se llegarán a soluciones grupales con el objetivo de seguir mejorando día a día como equipo y empresa.

6.1.4 POLITICAS RETRIBUTIVAS

Salario Base: Durante el primer año los trabajadores de Facedog.cat recibirán 20.000 euros brutos anuales, ligeramente superior al salario mínimo interprofesional para el año 2023 de 15.120 euros brutos anuales. Hasta el año tres, este salario base se incrementará en un 5% (ver tabla 7) y, posteriormente será susceptible a cambio en función de los resultados.

Seguridad Social: A partir del inicio del año 2023, se establece que la tasa de contribución para contingencias generales será del 28,30%. De esta cantidad, el empleador será responsable del 23,60%, mientras que el 4,70% restante estará a cargo del empleado (Gobierno de España, 2023).

Incentivos y bonificaciones: Los empleados se verán premiados si se cumplen objetivos o se superan expectativas.

Beneficios no monetarios: Horario flexible y semipresencial. Cursos de formación y motivación.

Tabla 7: Costes fijos de personal

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Salarios	100.000	105.000	110.250
Seguridad Social	23.600	24.780	26.019
TOTAL	123.600	129.780	136.269

Fuente: Elaboración propia

6.1.5 PLAN DE EXTERNALIZACION DE FUNCIONES

Con el objetivo de iniciar con la actividad y comenzar a operar lo antes posible será necesario recurrir a servicios externos que nos proporcionen herramientas claves para el progreso de Facedog.cat. La tabla 8 representa de manera esquemática cuales serían estos principales servicios:

Tabla 8: Externalización de funciones de Facedog.cat

SERVICIO EXTERNO	DESCRIPCIÓN
Desarrollador de la aplicación	Un equipo de desarrolladores técnicos serán los encargados de darle forma a nuestra plataforma de trabajo. Además, tendrán como responsabilidad principal el mantenimiento y la actualización de esta.
Gestión de contenido y redes sociales	Especialistas de la industria, como agencias Social Media , serán los encargados de desarrollar campañas que darán a conocer nuestra aplicación en las principales redes sociales.
Asociaciones con influencers y creadores de contenido	Campañas publicitarias especiales y sorteos con influencers que generarán contenido exclusivo para Facedog.cat, lo que podría atraer a más usuarios y aumentar la participación .
Servicios de Inteligencia Artificial	Una vez contemos con un mayor presupuesto se podrían realizar colaboraciones con expertos en IA para desarrollar funciones inteligentes . Por ejemplo, un sistema de recomendación personalizado que sugiera productos basados en comportamiento pasados.

Fuente: Elaboración propia

6.1.6 INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL PLAN DE RR.HH.: ESTABLECIMIENTO DE KPI'S

“La acción más potente que pueden tomar los gerentes de Recursos Humanos para garantizar su contribución estratégica es desarrollar un sistema de medición que muestre de manera convincente el impacto del área Recursos Humanos en el rendimiento empresarial” (Becker, Huselind y Ulrich, 2001).

Es por ello por lo que el establecimiento de KPI's es una herramienta de gran ayuda para evaluar la eficiencia y rendimiento de la empresa. Estos indicadores clave de desempeño, como indican sus siglas en inglés (Key Performance Indicator), son unidades que nos van a permitir medir el resultado de un proceso determinado. En particular, se han destacado para este modelo de negocio las siguientes métricas (Figura 13):

Figura 13: KPI'S del Plan de RR.HH.

KPI	DESCRIPCIÓN	PERIODO
SATISFACCION DE LOS EMPLEADOS	Formularios entregados entre los trabajadores para medir el nivel de conformidad y complacencia	Trimestral
PORCENTAJE DE OBJETIVOS CUMPLIDOS	Establecer una serie de objetivos y metas para cada departamento. Superar el 90%	Anual
RENDIMIENTO DEL EQUIPO DE DESARROLLO	Número de nuevas actualizaciones que el equipo de desarrollo produce. También, anotar el número de problemas reportados y el tiempo que se tarda en resolverlos.	Semestral

Fuente: Elaboración propia

6.2 MARCO LEGAL

6.2.1 FORMA JURIDICA

Tras un meticuloso estudio, se ha decidido constituir a Facedog.cat como una Sociedad Limitada (S.L.). Esto presenta tener varias ventajas, particularmente en términos de responsabilidad limitada, sencillez operativa, y acceso a incentivos fiscales y financieros. En primer lugar, una de las principales ventajas de la S.L. es la limitación de la responsabilidad de los socios al capital invertido en la empresa (Baker & McKenzie, 2019). Además, las S.L. tienden a ser menos burocráticas y más sencillas de administrar que otras formas de sociedades, como las sociedades anónimas (S.A.). Por ejemplo, la S.L. no está obligada a auditar sus cuentas si cumple con ciertos requisitos de tamaño (Llopis, Gozálvez & Ballester, 2020).

6.2.2 OBLIGACIONES Y TRAMITES ADMINISTRATIVOS

Desde el punto de vista fiscal, deberemos registrar la Sociedad Limitada (S.L.) en la Agencia Tributaria para obtener el número de identificación fiscal (NIF) y darnos de alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE) (Agencia Estatal de Administración Tributaria, 2022). Además, tendremos la obligación de liquidar trimestralmente el IVA y retenciones a cuenta del IRPF de los trabajadores y profesionales, y anualmente deberemos presentar el Impuesto sobre Sociedades, así como las cuentas anuales en el Registro Mercantil.

En cuanto a los trámites administrativos, la constitución de una S.L. implica varios pasos. Entre ellos, la obtención del certificado de denominación social, la elaboración y firma de los estatutos de la sociedad, la aportación del capital social, la obtención del NIF provisional, la inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil y la obtención del NIF definitivo (Cámara de Comercio de España, 2022).

Los costes de toda esta operación serian: la aportación de capital social, que es de 60000 euros. Además, los costes asociados a la elaboración de la escritura pública de constitución y su inscripción en el Registro Mercantil. Esto se realiza ante un notario y se estima en torno a los 700 euros. A esto hay que añadir los gastos del Registro Mercantil, que pueden estar en torno a los 200 euros.

7. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

7.1 PLAN DE INVERSIONES INICIALES

Se requieren una serie de inversiones iniciales para comenzar la aventura de Facedog.cat.

- Recursos tecnológicos: 50.000 euros en desarrollo y programación de la aplicación.
- Recursos físicos: 4.200 euros del alquiler anual del despacho.
- Trámites administrativos: 60.000 euros de capital social para establecer la sociedad limitada, 700 euros de la escritura pública de constitución y 200 euros de inscripción al Registro Mercantil.

Tabla 9: Inversiones iniciales

Tipo de inversión inicial	Cantidad
Desarrollo de la aplicación	50.000
Alquiler anual despacho	350*12 meses= 4.200
Capital social	60.000
Tramites administrativos	900
TOTAL	115.100

Fuente: Elaboración propia

7.2 PLAN DE FINANCIACION

Nuestro plan de financiamiento está sólidamente respaldado por la confianza y la dedicación de nuestro equipo fundador. Álvaro Arrola, el cerebro detrás de la idea original de esta idea de negocio ha demostrado su compromiso total ya que aportará un capital inicial de 10.000 euros para impulsar la puesta en marcha. Junto a él, tenemos la fortuna de contar con la participación de Santiago, Manuel, Iñigo y Pablo. Este grupo de cofundadores ha unido fuerzas para invertir una suma adicional de 20.000 euros. El aporte total de nuestros cofundadores asciende a 30.000 euros.

Además de la inversión de nuestros fundadores, contaremos con una inversión adicional de 30.000 euros proporcionada por personas cercanas a nosotros: familiares, amigos y visionarios.

En lo que respecta a la financiación externa, nos beneficiaremos de un préstamo ICO concedido por el banco BBVA por un total de 40.000 euros. El préstamo que hemos obtenido tiene un período de carencia de cuatro años en adelante, lo que significa que no se requerirán pagos de capital durante este tiempo. Además, el préstamo ha sido otorgado con un tipo de interés competitivo del 4.3%, lo que supone un montante de 1720 euros.

En resumen, la totalidad de este plan de financiación es de 100.000 euros y debería cubrir todos los gastos hasta alcanzar el punto de equilibrio o conseguir financiación extra.

7.3 ESTIMACION DE LA DEMANDA, USUARIOS E INGRESOS

Se puede establecer una estimación inicial de los usuarios de Facedog.cat. en función de los datos presentados en el análisis del mercado de las mascotas sobre el auge en tenencia de mascotas, y teniendo en cuenta que se calcula que aproximadamente el 40% de las viviendas en España albergan al menos un animal de compañía (Animal's Health, 2023). Según datos del Ine existen alrededor de 19 millones de hogares en España (Ine, 2022). Con esta información se puede calcular que alrededor de 7.6 millones de hogares en España conviven con una mascota. Atendiendo a otra apreciación del Instituto Nacional de Estadística, el tamaño medio del hogar español es de 2.48 personas (Ine, 2022) por lo que nuestro publico objetivo a descargar la aplicación es de aproximadamente 18.800.000 millones de usuarios. Para establecer un porcentaje de potenciales cibernautas hemos tenido en cuenta los factores demográficos de la encuesta y hemos determinado que nuestro mercado lo componen un 20% del total, lo que equivaldría a 3.760.00 potenciales usuarios. Sobre este total, se han establecido tres escenarios en la tabla 10 (optimista, normal y pesimista). Luego, se ha establecido un ratio de una conversión del 3% de usuarios que optarán por la suscripción premium.

Tabla 10: Escenario en las estimaciones de usuarios

Escenario Optimista	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
% de usuarios sobre 3760000	5%	7%	10%
Total de Usuarios	188000	263200	376000
% de usuarios premium	3%	3%	3%
Total de Usuarios Premium	5640	7896	11280
Escenario Normal	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
% de usuarios sobre 3760000	3%	5%	7%
Total de Usuarios	112800	188000	263200
% de usuarios premium	3%	3%	3%
Total de Usuarios Premium	3384	5640	7896
Escenario Pesimista	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
% de usuarios sobre 3760000	1%	3%	5%
Total de Usuarios	37600	112800	188000
% de usuarios premium	3%	3%	3%
Total de Usuarios Premium	1128	3384	5640

Fuente: Elaboración propia

En función de la estimación de ingresos se han establecido varias métricas, y se han utilizado los datos del escenario normal para calcular los resultados:

- Publicidad en la aplicación: Se mide en eCPM (ingresos estimados cada mil impresiones) de 1 euro/cada mil impresiones. Una impresión se refiere a cada anuncio que se le muestra al usuario, donde se establece una estimación de dos diarias (720 impresiones anuales por usuario).

Tabla 11: Ingresos publicidad de Facedog.cat

eCPM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Total de usuarios	112800	188000	263200
Impresiones por usuario	720	720	720
Total de impresiones	81216000	135360000	189504000
Ingresos Totales	€ 81,216.00	€ 135,360.00	€ 189,504.00

Fuente: Elaboración propia

- Comisiones por transacciones: Suponemos un escenario donde el 5% de los usuarios realicen al menos una compra a través de la aplicación. Además, el ticket medio de las compras lo establecemos en 30 euros. Por último, establecemos una comisión al proveedor de un 10% sobre la venta.

Tabla 12: Ingresos de intermediario de Facedog.cat

Comisiones	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Total de usuarios	112800	188000	263200
Usuario Marketplace	5640	9400	13160
Ticket Medio	€ 30.00	€ 30.00	€ 30.00
% de Intermediario	10%	10%	10%
Ingresos Totales	€ 16,920.00	€ 28,200.00	€ 39,480.00

Fuente: Elaboración propia

- Usuarios Premium: Como se ha indicado en la estrategia de marketing y operaciones se podrá acceder a las funciones premium mediante el pago anual de 19,99 euros. Anteriormente, se establecieron estimaciones de usuarios premium totales en función de porcentajes paulatinos sobre los usuarios totales.

Tabla 13: Ingresos por suscripción premium de Facedog.cat

Premium	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Total de usuarios premium	3384	5640	7896
Suscripcion Anual	€ 19.99	€ 19.99	€ 19.99
Ingresos Totales	€ 67,646.16	€ 112,743.60	€ 157,841.04

Fuente: Elaboración propia

7.4 ESTIMACION DE LOS COSTES

- Costes de bienes vendidos (COGS): Una de las ventajas de este plan de negocio es que no existen los gastos relacionados con la producción de bienes vendidos por nuestra empresa., ya que no hay bienes físicos producidos. De todas maneras, existen algunos gastos relacionados con el desarrollo que incluiremos como costes operativos.
- Costes operativos: En este grupo incluimos los costes fijos de personal, que como muestra la tabla 7 suponen un total de 123.600 euros para el año uno teniendo en cuenta salarios y seguridad social. También incluiríamos dentro de este grupo el mantenimiento de la aplicación que alcanza la cantidad de 5000 euros anuales. Los gastos físicos de alquiler del despacho que suponen un coste de 4200 euros anuales. Por último, los gastos administrativos a la hora de constituir la sociedad que ascienden a 900 euros.
- Costes de marketing: Durante los primeros tres años de recorrido, que es lo que contempla el plan económico-financiero, no se prevén gastos con relación a publicidad y marketing. Buscaremos opciones a precio cero para dar a conocer nuestra aplicación en la calle.

- Gastos financieros: El interés pactado al 4.3% por el préstamo ICO asciende a 1720 euros anuales. El préstamo fue firmado con periodo de carencia de 4 años o más por lo que no tendremos que indicar los repagos al banco durante los tres primeros ejercicios.
- Dotación amortización: La amortización anual de la aplicación se estima en una cuantía de 10.000 euros anuales.

Tabla 14: Estimación de costes para el año 1

Tipo de coste	Cantidad
Salarios	123.600
Mantenimiento de la aplicación	5000
Alquiler despacho	4200
Gastos Administrativos	900
Gastos Financieros	1720
TOTAL	135.420

Fuente: Elaboración propia

7.5 PREVISION DE LA CUENTA DE RESULTADOS

Teniendo en cuenta todos datos mencionados a lo largo del plan económico-financiero se establecerá un escenario de la cuenta de perdidas y ganancias en un periodo de tres años.

Cuenta de Resultados	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos	€ 165,782.16	€ 276,303.60	€ 386,825.04
Total eCPM	€ 81,216.00	€ 135,360.00	€ 189,504.00
Total Comisiones	€ 16,920.00	€ 28,200.00	€ 39,480.00
Total Premium	€ 67,646.16	€ 112,743.60	€ 157,841.04
Costes de Ventas	€ -	€ -	€ -
Margen Bruto	€ 165,782.16	€ 276,303.60	€ 386,825.04
	100%	100%	100%
Gastos de explotacion	€ 133,700.00	€ 138,980.00	€ 145,469.00
Salarios y seguridad social	€ 123,600.00	€ 129,780.00	€ 136,269.00
Alquiler despacho	€ 4,200.00	€ 4,200.00	€ 4,200.00
Mantenimiento de la app	€ 5,000.00	€ 5,000.00	€ 5,000.00
Tramites Administrativos	€ 900.00	€ -	€ -
EBITDA	€ 32,082.16	€ 137,323.60	€ 241,356.04
Dotacion Amortización	€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 10,000.00
Amortización App	€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 10,000.00
EBIT	€ 22,082.16	€ 127,323.60	€ 231,356.04
Gastos financieros	€ 1,720.00	€ 1,720.00	€ 1,720.00
Tipo de interes prestamo	€ 1,720.00	€ 1,720.00	€ 1,720.00
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	€ 20,362.16	€ 125,603.60	€ 229,636.04
Impuestos sobre el beneficio	€ 5,090.54	€ 31,400.90	€ 57,409.01
RESULTADOS DEL EJERCICIO	€ 15,271.62	€ 94,202.70	€ 172,227.03

Fuente: Elaboración propia

7.6 PRESUPUESTO DE TESORERIA

La figura presentada ilustra la proyección financiera de todos los flujos de efectivo, tanto entrantes como salientes, de Facedog.cat durante sus primeros tres años de actividad comercial. Esta representación incluye todos los pagos y cobros efectuados durante este período. Al restar el total de pagos del total de cobros, obtenemos el saldo de caja al finalizar cada año. Este número coincide exactamente con la cantidad reflejada en la tesorería de nuestro Balance de Situación, proporcionando una visión clara y coherente de nuestra situación financiera y demostrando la precisión de nuestras proyecciones.

Tabla 16: Presupuesto de tesorería

Presupuesto de Tesorería	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
Saldo Inicial	€	-	€	75,271.62	€	179,474.32
Financiación Obtenida	€	60,000.00				
Cobros Ventas	€	165,782.16	€	276,303.60	€	386,825.04
Financiación Bancaria	€	40,000.00				
TOTAL ENTRADA DE DINERO	€	265,782.16	€	351,575.22	€	566,299.36
Desarrollo de la aplicación	€	50,000.00	€	-	€	-
Salarios y seguridad social	€	123,600.00	€	129,780.00	€	136,269.00
Alquiler despacho	€	4,200.00	€	4,200.00	€	4,200.00
Mantenimiento de la app	€	5,000.00	€	5,000.00	€	5,000.00
Tramites Administrativos	€	900.00				
Tipo de interes prestamo	€	1,720.00	€	1,720.00	€	1,720.00
Impuestos	€	5,090.54	€	31,400.90	€	57,409.01
TOTAL SALIDA DE DINERO	€	190,510.54	€	172,100.90	€	204,598.01
CAJA	€	75,271.62	€	179,474.32	€	361,701.35

Fuente: Elaboración propia

7.7 BALANCE DE SITUACION

La siguiente tabla presenta el balance de situación de los próximos tres cursos.

Tabla 17: Balance de situación

Balance de Situacion	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
ACTIVO NO CORRIENTE	€	40,000.00	€	30,000.00	€	20,000.00
Inmovilizado Intangible	€	40,000.00	€	30,000.00	€	20,000.00
Aplicación	€	50,000.00	€	50,000.00	€	50,000.00
Amortización acumulada App	€	(10,000.00)	€	(20,000.00)	€	(30,000.00)
Inmovilizado Material	€	-	€	-	€	-
ACTIVO CORRIENTE	€	75,271.62	€	179,474.32	€	361,701.35
Caja	€	75,271.62	€	179,474.32	€	361,701.35
TOTAL ACTIVO	€	115,271.62	€	209,474.32	€	381,701.35
PATRIMONIO NETO	€	75,271.62	€	169,474.32	€	341,701.35
Fondos propios	€	75,271.62	€	169,474.32	€	341,701.35
Capital Social	€	60,000.00	€	60,000.00	€	60,000.00
Resultado acumulado	€	-	€	15,271.62	€	109,474.32
Resultado del ejercicio	€	15,271.62	€	94,202.70	€	172,227.03
PASIVO	€	40,000.00	€	40,000.00	€	40,000.00
Deudas a largo plazo	€	40,000.00	€	40,000.00	€	40,000.00
Deudas a corto plazo	€	-	€	-	€	-
TOTAL PASIVO	€	115,271.62	€	209,474.32	€	381,701.35

Fuente: Elaboración propia

7.8 BALANCE SCORECARD

Para concluir el plan económico-financiero nos valdremos de una herramienta de gestión estratégica conocida como cuadro de mando integral o balanced scorecard (ver tabla 18), un enfoque propuesto inicialmente por Kaplan y Norton en 1994. Esta herramienta nos va a permitir evaluar nuestra organización desde diversas perspectivas, incorporando una variedad de métricas clave que nos ayudarán a monitorear nuestro desempeño. Con base en todos los aspectos que hemos identificado en nuestro plan de negocio, vamos a establecer una serie de metas claras y alcanzables.

Tabla 18: Balance Scorecard

Perspectiva	Métrica	Indicador	Periodo	Objetivo	Optimo	Aceptable	Deficiente
Financiero	Incremento de % de comisión	% de comisión sobre el proveedor	Anual	20%	20%	15%	<10%
Financiero	Incremento el ticket medio de compra	Ticket medio de compra	Anual	50 euros	50 euros	40 euros	<35 euros
Clientes	Tasa de retención de clientes	% de clientes que continúan usando la aplicación	Mensual	90%	90%	75%	<50%
Clientes	Satisfacción de los usuarios	NPS	Trimestral	95%	95%	90%	<80%
Procesos internos	Puntuaciones altas en la app	Reseñas (sobre 5)	Semestral	5	5	4	<4
Procesos internos	Problemas técnicos	Numero de incidencias	Mensual	0	0	<2	>2
Personas	Formación de personal	Numero de cursos atendidos	Anual	3	3	2	>2

Personas	Cultura de empresa	Días de Team Building	Trimestral	3 días	3 días	2 días	<2 días
----------	--------------------	-----------------------	------------	--------	--------	--------	---------

Fuente: Elaboración propia

8. IDENTIFICACION DE RIESGOS

Ya para concluir es imperativo desarrollar un plan integral de gestión de riesgos y contingencias para nuestra empresa. Este plan debe identificar y detallar los posibles riesgos a los que podemos estar expuestos, evaluando su probabilidad de ocurrencia, la gravedad de su impacto potencial y las consecuencias resultantes para nuestra operación. Además, el plan debe destacar las medidas preventivas que podemos implementar para minimizar nuestra exposición a estos riesgos. Esta planificación cuidadosa y exhaustiva permitirá a nuestra organización anticiparse a potenciales amenazas, mitigando así su impacto y protegiendo nuestra empresa de los efectos adversos que podrían entorpecer nuestro crecimiento y éxito. Estableciendo protocolos claros y proactivos, podremos responder con eficacia y rapidez si se materializan estos riesgos, minimizando las interrupciones en nuestras operaciones y manteniendo la confianza de nuestros clientes y partes interesadas.

En la tabla 19, se ilustran de manera clara y concisa los riesgos potenciales que hemos identificado.

Tabla 19: Análisis de riesgos

<i>TIPO</i>	<i>RIESGO</i>	<i>PROBABILIDAD</i>	<i>IMPACTO</i>	<i>MEDIDAS</i>
<i>Técnico</i>	Violaciones de seguridad y privacidad de los datos	ALTA	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> - Encriptación de datos - Formación en ciberseguridad
<i>Operativo</i>	Desafíos de escalabilidad	MEDIA	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorizar el rendimiento y la experiencia del usuario de forma regular
<i>Financiero</i>	Gestión del flujo de efectivo	MEDIA	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> - Riguroso control financiero
<i>De Mercado</i>	Competencia	ALTA	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorizar el mercado - Innovar y actualizar la aplicación constantemente

Fuente: Elaboración propia

9. CONCLUSIONES

El objetivo central de este Trabajo de Fin de Grado (TFG) ha sido desarrollar un plan empresarial para Facedog.cat. El proyecto nace con el objetivo de proponer un espacio virtual donde los amantes de las mascotas puedan construir una gran comunidad y tengan la oportunidad de acceder a todos los servicios de la industria.

Para el desarrollo de este proyecto, hemos llevado a cabo un exhaustivo análisis del mercado y de la estructura interna de la empresa. A pesar de las limitaciones presentes, como la inexperiencia, la falta de habilidades técnicas y los escasos recursos financieros, identificamos una serie de fortalezas que compensan estas debilidades. Estas fortalezas incluyen la motivación del equipo, los valores sólidos por los que nos regimos, y la oferta única en la industria. Con el objetivo de superar las limitaciones financieras, el equipo fundador accederá a un préstamo bancario de 40.000 euros, así como una financiación de 30.000 euros aportada por familia y amigos.

Tras el análisis interno y externo, desarrollamos un plan de marketing que nos permitió entender las expectativas de los usuarios y definir la estrategia a seguir. Este plan confirmó que nos enfocamos en una industria creciente con multitud de potenciales usuarios.

El plan de operaciones describió la descripción técnica de la aplicación y la oferta de servicios que incluye. Asimismo, el plan de aprovisionamiento reveló los costes asociados a los recursos tecnológicos del desarrollo de la aplicación, pero gracias a los fondos recaudados de familiares y amigos, el préstamo bancario y el capital aportado logramos cubrir estos costes.

En términos de recursos humanos, Facedog.cat contará solo con cinco miembros que realizarán las principales responsabilidades de forma estructural. La empresa se constituirá como una Sociedad Limitada, lo que aportará ventajas fiscales y operativas.

Finalmente, en relación a la viabilidad económico-financiera, después de diversas proyecciones y análisis financieros, concluimos que la empresa presenta viabilidad económica. En un escenario realista, terminaríamos el primer año con unos resultados positivos de 15.271 euros, que se verían incrementados los años siguientes.

Por último, para asegurar el cumplimiento de los objetivos, establecimos un Balanced Scorecard y una matriz de riesgos. Con base en todo lo anterior, concluimos este TFG con la convicción de que el plan empresarial para Facedog.cat es realista y sus probabilidades de éxito son elevadas.

10. BIBLIOGRAFIA

Agencia Estatal de Administración Tributaria. (2022). Censo de empresarios, profesionales y retenedores - Declaración censal de alta, modificación y baja y declaración censal simplificada. Agencia Estatal de Administración Tributaria.

Affinity Petcare. (2023). Conócenos | Affinity Petcare. <https://www.affinity-petcare.com/es/conocenos>

AMVAC y AEDPAC (2023). Informe Sectorial AMVAC -AEDPAC 2023. Recuperado de https://www.amvac.es/docs/informe_sectorial.pdf

Animal's Health. (2023, February 20). El Huevo, El Mejor Aliado para Nuestras Mascotas. Periódico digital salud animal - salud animal. <https://www.animalshealth.es/opinion/huevo-mejor-aliado-nuestras-mascotas>

Animal's Health. (2023, May 8). La Industria Española de Alimentación de Animales de Compañía Aumentó un 14% su facturación en 2022. Periódico digital salud animal - salud animal. <https://www.animalshealth.es/empresas/industria-espanola-alimentacion-animales-compania-aumento-14-facturacion-2022>

Animal's Health. (2023, May 10). Castilla y León Presenta “DataPets”, Su Nueva Aplicación para mejorar La Identificación de Animales de Compañía. Castilla y León presenta DataPets, su nueva aplicación para mejorar la identificación de animales de compañía. <https://www.animalshealth.es/mascotas/castilla-leon-presenta-datapets-nueva-aplicacion-mejorar-identificacion-animales-compania>

App - Spain: Statista market forecast. Statista. (2023). <https://www.statista.com/outlook/dmo/app/spain?currency=usd>

Baker & McKenzie. (2019). Guía de Negocios en España 2019. Baker & McKenzie.

BBVA. (2022, December 13). Prestamos ico - ¿Qué son y cómo funcionan?. BBVA. <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/prestamos/prestamos-ico.html#:~:text=En%20cuanto%20al%20inter%C3%A9s%20asociado,suma%20un%204%2C3%20%25>.

BBVA. (2023, April 17). Ayudas y subvenciones Para Jóvenes Emprendedores. BBVA NOTICIAS. <https://www.bbva.com/es/es/innovacion/ayudas-y-subvenciones-para-los-jovenes-emprendedores/>

Becker, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2001). The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance. Harvard Business Press.

Benito, F. J. (2023, January 9). España ya tiene el doble de mascotas que niños. Información. <https://www.informacion.es/medio-ambiente/2023/01/09/espana-suma-15-millones-mascotas-68542763.html>

Betancourt, D. (2019). Análisis pestel para describir el contexto organizacional.

BOE. (2006). Ley 27/2006, de 18 de julio, por la que se regulan los derechos de acceso a la información, de participación pública y de acceso a la justicia en materia de medio ambiente. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2006-13809>

BOE. (2018). Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2018-16673>

Cámara de Comercio de España. (2022). Guía de la empresa - Crear una empresa. Cámara de Comercio de España.

Cuevas, P. (2022, July 28). Estadísticas sobre la industria de las mascotas en España en 2023. Hepper. https://www.hepper.com/es/estadisticas-sobre-la-industria-de-las-mascotas/#7_En_2019_el_sector_de_las_mascotas_de_Espana_crecio_un_25_en_valor_volv_iendose_el_5to_mercado_mas_grande_de_Europa

David, F. R., y David, F. R. (2017). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts, eBook. Pearson Higher Ed.

Davis, 2002 en Pichot, T. & Coulter, M. (2007) Animal Assisted Brief therapy: A Solution-Focused approach. New York: The Haworth Press. 9-24.

Dobbs, M. (2014). Guidelines for applying Porter's five forces framework: a set of industry analysis templates. Competitiveness Review, 24(1), 32-45.

Eaton, B., Elaluf-Calderwood, S., Sørensen, C., & Yoo, Y. (2015). Distributed tuning of boundary resources: The case of Apple's iOS service system. MIS quarterly

Ecommerce - Spain: Statista market forecast. Statista. (2023, February). <https://www.statista.com/outlook/dmo/ecommerce/spain?currency=EUR>

Emprendedores, R. (2022, 24 octubre). El negocio multimillonario de los productos para mascotas. Emprendedores.es. <https://www.emprendedores.es/ideas-de-negocio/negocio-mascotas-animales/>

FEDIAF. (agosto 26, 2022). Número estimado de hogares europeos con mascotas entre 2010 y 2021 (en millones) [Gráfica]. In Statista. Recuperado el 16 de mayo de 2023, de <https://es.statista.com/estadisticas/572813/numero-de-hogares-europeos-con-mascota/>

Grant, R. M. (1991). Porter's 'competitive advantage of nations': an assessment. *Strategic Management Journal*, 12(7), 535-548.

Gupta, A. (2013). Environmental and PEST analysis: An approach to external business environment.

INE. (2022). *Proyección de hogares. Últimos Datos*. INE.
https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176954&menu=ultiDatos&idp=1254735572981

Interempresas. (2022, December). Doggies in town, La app que quiere convertirse en un hub para Los Dueños de Perros. Interempresas.
<https://www.interempresas.net/Mascotas/Articulos/390368-Doggies-in-Town-la-App-que-quiere-convertirse-en-un-hub-para-los-duenos-de-perros.html>

INFORMACIÓN. (2021, December 8). Las Mejores Aplicaciones Móviles Para Los Dueños de Perros. Información.es. <https://www.informacion.es/vida-y-estilo/mascotas/2021/12/08/trucos-perros-mejores-aplicaciones-duenos-perro-5973922.html>

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Harvard Business School Press.

Llopis, A., Gozálvez, P., & Ballester, R. (2020). *El Manual del Emprendedor: la guía paso a paso para crear una gran empresa*. Penguin Random House.

Maquetador. (2020, December 9). El Rol de los perros y Gatos Durante La pandemia. Fundación Affinity. <https://www.fundacion-affinity.org/observatorio/el-rol-de-los-perros-y-gatos-durante-la-pandemia>

Michaux, S., & Cadiat, A. C. (2016). *Las cinco fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito*. 50Minutos. es.

Montilla, L. (2023, January 1). Incendios forestales 2022: España Cierra Su Peor Año. RTVE.es. <https://www.rtve.es/noticias/20230101/espana-cierra-peor-ano-incendios-cuatro-cada-diez-hectareas-quemadas-union-europea/2413288.shtml>

Negocenter. (2023). Alquiler de despachos en madrid; hasta 2 meses de alquiler gratis!. Alquiler de Despachos en Madrid.
https://negocenter.com/LP/alquilerdespachosmadrid.html?gad=1&gclid=CjwKCAjw1YCKBhAOEiwA5aN4AdzbOUYCxQ8wam140RUqAZc9qi2VzkD4wJvbp7Qv0QQNkNv-P953jBoCk64QAvD_BwE

OCDE. (2021). *Economic Forecast Summary (December 2021): Spain*.
<https://www.oecd.org/economy/spain-economic-snapshot/>

Páez Prades, M. (2021, July 30). Los Cambios Sociales y demográficos disparan el número de animales de compañía. La Vanguardia.

<https://www.lavanguardia.com/vida/20210730/7620628/crecimiento-sector-mascotas.html>

Pichot, T. & Coulter, M. (2007) Animal Assisted Brief therapy: A Solution-Focused approach. New York: The Haworth Press. 9-24.

Ponce Talancón, H. (2006, Septiembre) "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales" en Contribuciones a la Economía.

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Review, 86(1), 25-40.

Rojas, V. (2022, April 28). Pet tech: Tecnología Al Servicio de las Mascotas. Telefónica. <https://www.telefonica.com/es/sala-comunicacion/blog/pet-tech-tecnologia-al-servicio-de-las-mascotas/>

RRHHDigital. (2023, April 24). La cultura, el camino al éxito de las organizaciones. rrhhdigital. <https://www.rrhhdigital.com/secciones/empresa/157738/La-cultura-el-camino-al-exito-de-las-organizaciones->

Salazar, H. Z. (2005). Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias. U. Cooperativa de Colombia.

Santos, D. (2023, February 3). Matriz Efi: Qué es, para qué sirve, cómo se crea y ejemplos. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/matriz-efi>

Van Vliet, V (2021, May 7). La Mezcla de Mercadeo (7ps) por booms and bitner. toolshero. <https://www.toolshero.es/mercadeo/la-mezcla-de-mercadeo-7ps/>

11.ANEXOS

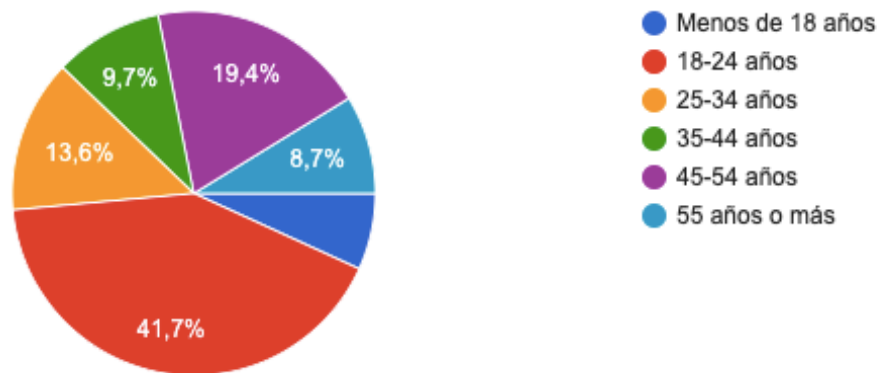
Anexo 1: Respuestas y gráficos circulares y de barras de la encuesta realizada a potenciales usuarios de Facedog.cat

Facedog.cat Business Plan

Desde Facedog.cat revolucionamos la manera en que las personas disfrutan y atienden a sus mascotas siendo la aplicación para dispositivos móviles de referencia en el mundo que interconecta a los dueños de mascotas, además de ofrecer servicios personalizados y generar un impacto positivo en la vida de las mascotas y sus familias.

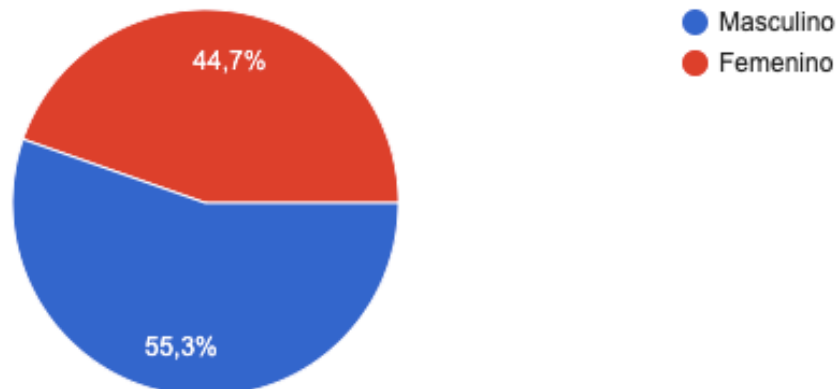
Edad:

103 respuestas



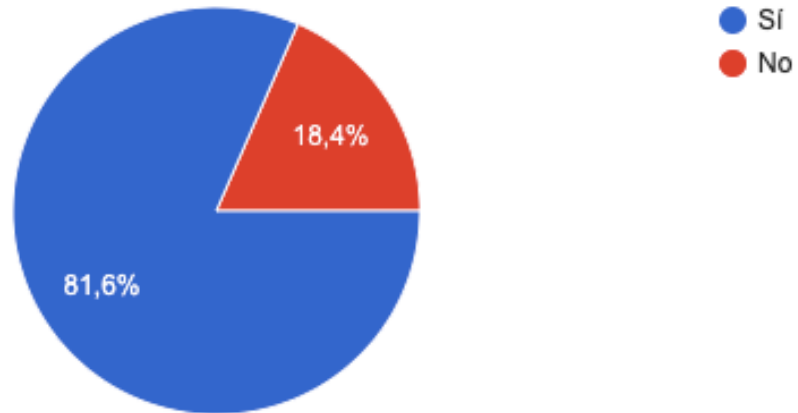
Género:

103 respuestas



¿Tiene mascotas?

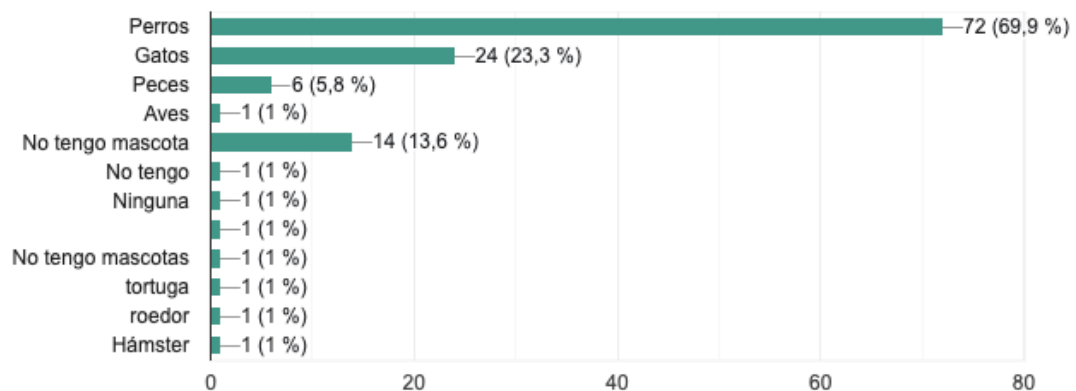
103 respuestas



Si respondió Sí a la pregunta anterior, ¿qué tipo de mascotas tiene?

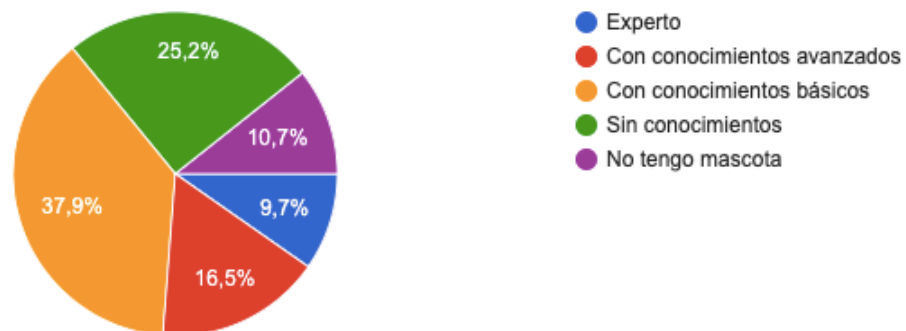
[Copiar](#)

103 respuestas



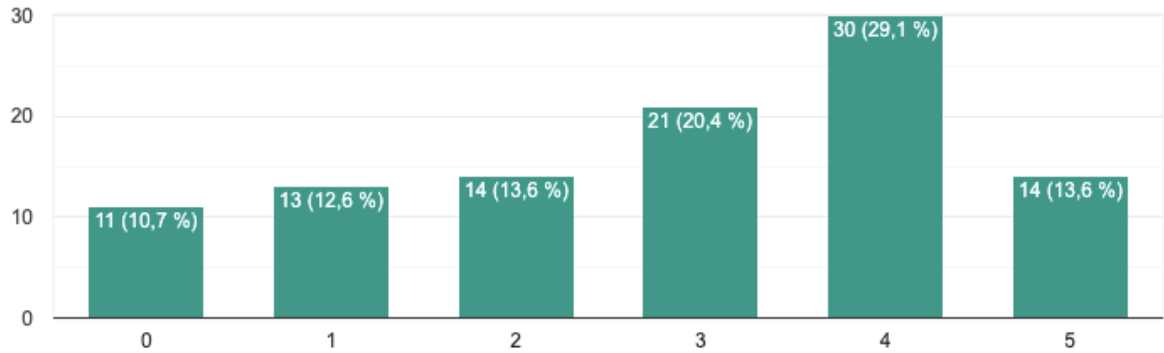
¿Cómo se considera a sí mismo en cuanto a su conocimiento sobre el cuidado de su mascota?

103 respuestas



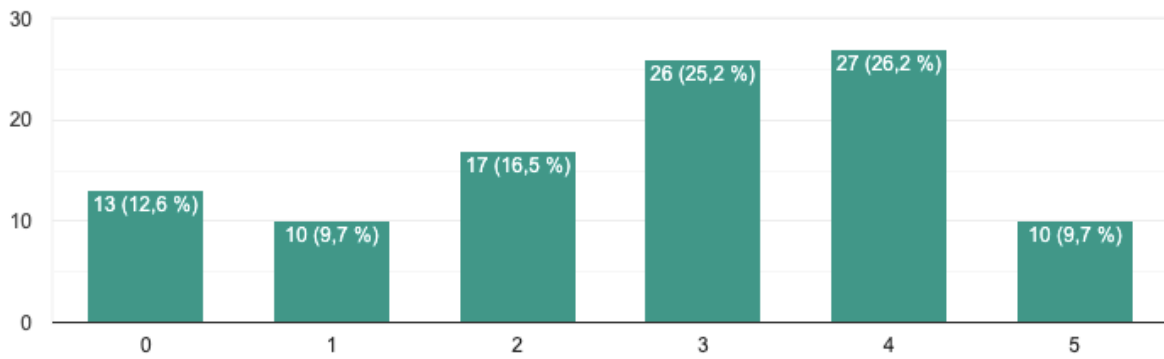
¿Qué tan interesado estarías en crear un perfil virtual para tus mascotas?

103 respuestas



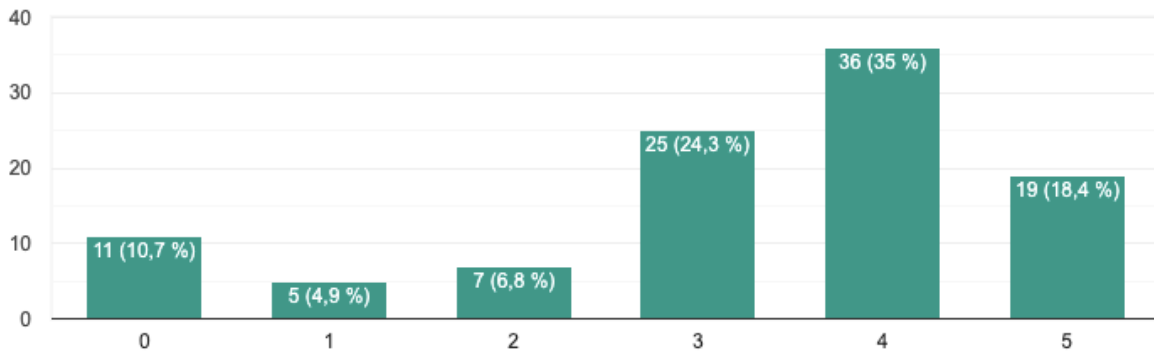
¿Qué tan importante sería para ti poder conectar con otros dueños de mascotas a nivel local y mundial?

103 respuestas



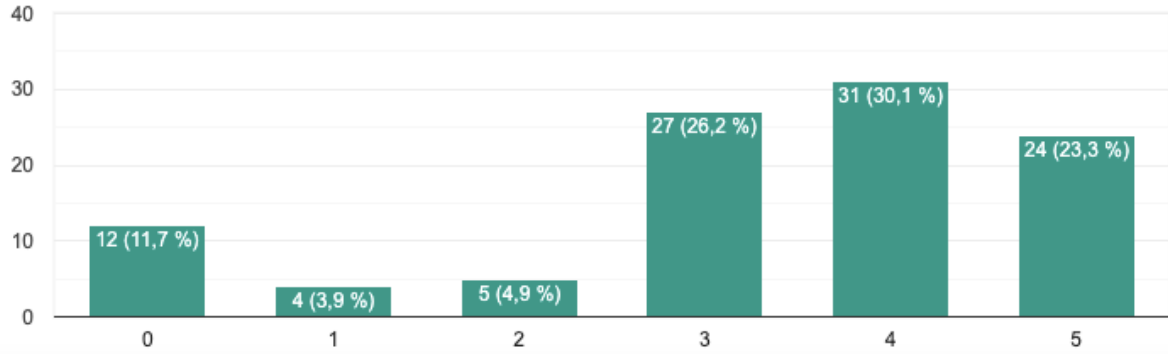
¿Qué tan interesado estarías en utilizar las funciones de la aplicación para cuidar y mejorar la calidad de vida de tus mascotas?

103 respuestas



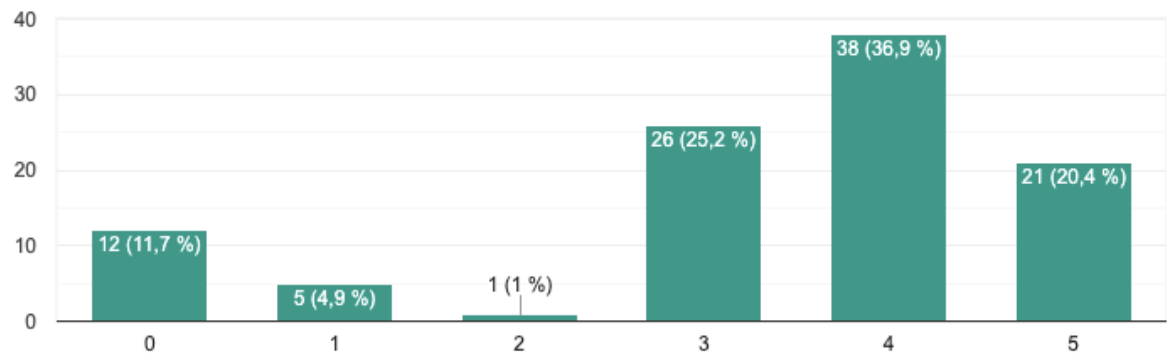
¿Qué tan importante sería para ti tener acceso a un Marketplace de productos y servicios para mascotas dentro de la aplicación?

103 respuestas



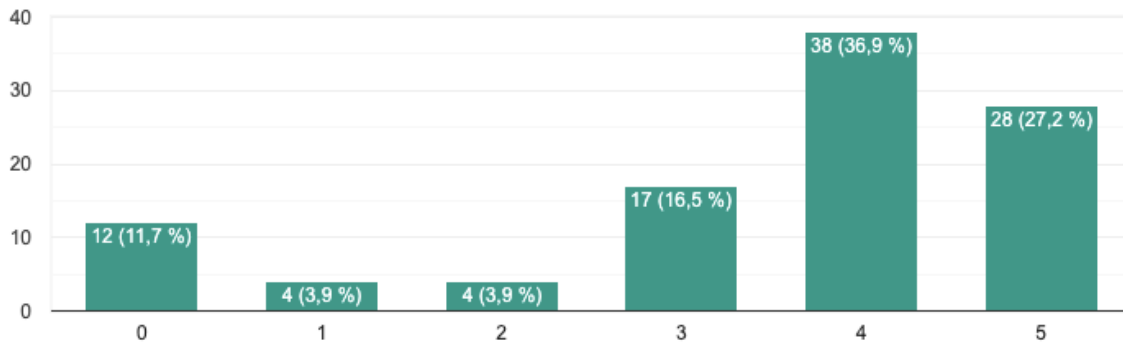
¿Qué tan importante sería para ti tener acceso a servicios de veterinarios, tiendas de animales, peluquerías y otros servicios para mascotas dentro de la aplicación?

103 respuestas



¿Qué tan importante sería para ti tener un calendario personalizado y recordatorios (vacunaciones, visitas al veterinario, otras citas importantes) dentro de la aplicación?

103 respuestas



¿Estaría dispuesto a pagar por una suscripción premium con acceso a funciones y servicios adicionales?

103 respuestas

