



Diagnóstico organizacional que permita el desarrollo de estrategias empresariales para la marca
Pet Snack del municipio de Zipaquirá.

Laura Natalia Castañeda Ospina

Tutor de proyecto: Edgar Rodríguez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Administración de empresas

2022

Agradecimientos

Inicialmente agradezco a Dios por guiarme a lo largo de mi vida y brindarme la sabiduría necesaria para vivir e ir culminando esta etapa tan importante para mí; a mis padres, quienes con mucho esfuerzo y sacrificio me han apoyado, motivado y llenado de la fuerza suficiente para gozar y aprovechar mi vida universitaria, haciéndome sentir orgullosa y honrada del ejemplo y la perseverancia que han demostrado en todo momento; a los docentes y puntualmente a mi tutor por todo el apoyo y conocimiento que otorga en cada acompañamiento, y que, por supuesto, me ha sido satisfactorio a nivel personal y académico y ha hecho de este proceso de aprendizaje un orgullo personal.

Tabla de contenido

Tabla de ilustraciones	05
Tabla de anexos	06
Resumen	09
Palabras claves	09
Abstract	10
Keywords	10
1. Definición del problema	11
2. Justificación	13
3. Objetivos	14
3.1 Objetivo general	14
3.2 Objetivos específicos	14
4. Marco referencial	15
4.1 Marco contextual	15
4.2 Marco teórico	16

4.4 Marco conceptual	17
4.5 Estado del arte	31
5. Diseño metodológico	37
5.1 Alcance de la investigación	37
5.2 Enfoque de la investigación	37
5.3 Técnicas, procesos, procedimientos e instrumentos	37
6. Resultados	38
6.1 Resultados del Diagnóstico organizacional	39
7. Análisis y discusión de los resultados	46
7.1 Plan de acción – Encuesta para estrategia de marketing.....	46
7.2 Plan de acción para desarrollo de las estrategias.....	53
8. Conclusiones	57
9. Recomendaciones	59
10. Referencias	60
11. Anexos	64

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 Helados para perros (Pet Snaks, 2021)	12
<i>Ilustración 2</i> Mapa de Zipaquirá con apartado postal. (Código Postal, 2016)	16
Ilustración 3 Etapas para la ejecución de las estrategias (Contenido propio)	26
<i>Ilustración 4</i> Alimentos de la dieta barf (Castrillón Franco, 2016)	29
<i>Ilustración 5</i> Modelo de la equidad de la marca basada en el cliente (Keller ,2013)	30
Ilustración 6 Países con mayor cantidad de perros y gatos. (Apolinar, 2018)	36
<i>Ilustración 7</i> Estructura organizacional de Pet Snacks.....	42
<i>Ilustración 8</i> Tabla de costes.	43
<i>Ilustración 8</i> DOFA Cruzado	44
<i>Ilustración 10</i> Logo Pet Snack	64
<i>Ilustración 11</i> Instagram Pet Snack	65
<i>Ilustración 12</i> TikTok Pet Snack	66

Tabla de anexos

Anexo 1. Encuesta Pet Snack	64
Anexo 2. Instagram Pet Snack	65
Anexo 3. TikTok Pet Snack	66

Tabla de gráficas

Gráfica 1. Posee mascota	46
Gráfica 2. Preferencia de animal	47
Gráfica 3. Productos que consumen las mascotas	47
Gráfica 4. Conocimiento sobre Pet Snacks	48
Gráfica 5. Interés hacia el producto	49
Gráfica 6. Características del producto	49
Gráfica 7. Precio	50
Gráfica 8. Sabor	51
Gráfica 9. Intención de comprar el producto	51
Gráfica 10. Canal de adquisición	52
Gráfica 11. Frecuencia de compra	53
Gráfica 12. Gantt de calendarización.....	54

Resumen:

Este proyecto busca realizar un diagnóstico empresarial analizando aspectos específicos tales como el funcionamiento estratégico, de organización, y económico – financiero; la estructura administrativa del emprendimiento y, el producto/servicio que se ofrece desde la marca Pet Snack, con el fin de implementar acciones necesarias para el mejoramiento y crecimiento de la organización.

Adicionalmente, otorga resultados parciales de una investigación realizada en la línea de gestión empresarial y del servicio ofertado obteniendo como principal fuente estrategias de distintos tipos y aplicables a las distintas áreas que se desarrollan en la entidad para favorecer de manera novedosa e innovadora tanto interna como externamente a la organización a corto, mediano y largo plazo.

Palabras claves:

Emprendimiento; empresa; producción; diagnóstico y estrategias.

Abstract:

This project seeks to carry out a business diagnosis analyzing specific aspects such as strategic, organizational, and economic-financial operation; the administrative structure of the enterprise and the product/service offered by the Pet Snack brand, in order to implement necessary actions for the improvement and growth of the organization.

Additionally, it grants partial results of an investigation carried out in the line of business management and the service offered, obtaining as the main source strategies of different types and applicable to the different areas that are developed in the entity to favor in a new and innovative way both internally and externally. to the organization in the short, medium and long term.

Keywords:

Entrepreneurship; business; production; diagnosis and strategies.

1. Definición del problema

La unidad productiva cuya razón social es “Pet Snaks” nace el 01 de junio del año 2021 y es fundada por Laura Natalia Castañeda, estudiante de administración de empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), sede Zipaquirá y, con el apoyo de su familia, principalmente de su primo Mike Sebastián Castañeda, quien actualmente se destaca como socio de dicho emprendimiento. Esta utilidad se crea teniendo como objetivo suplir la necesidad de brindar un alimento saludable, diferente y con un buen sabor, siendo así partícipes de ofrecer helados para las mascotas habitantes de la ciudad de Zipaquirá, hablando específicamente de los canes. Brindando y promocionando emprende dicho producto en la ruta delimitada por la ciclovía de Zipaquirá los días domingo, en horas de la mañana, generando la posibilidad de informar a los habitantes del municipio y la sabana centro sobre este artículo innovador para estas mascotas, en la que se destacan aspectos como: textura, sabores, diseño y beneficios del consumo de este producto, además de reconocer el apoyo y lo amigable que es este para el medio ambiente.

Actualmente, se dedican a producir dichos helados, cubriendo así un mercado de consumo alimenticio beneficioso y agradable para el paladar de los caninos. Es importante señalar que las apreciaciones de los clientes han sido un factor clave para mejorar el producto que se ofrece, además de evidenciar la credibilidad y la confianza de los consumidores de esta la marca, ya que el aumento en ventas ha sido evidente.

Entonces, evidenciando la acogida del producto que ofrece Pet Snacks ¿Cuáles son las estrategias empresariales para la marca Pets Snacks para su consolidación administrativa como emprendimiento con una estructura fuerte, estable, confiable y duradera?



Ilustración 1 Helado para perros (Pet Snacks, 2021)

2. Justificación

Este proyecto busca, con el ánimo de responder al por qué y al para qué de esta propuesta de negocio, realizar un diagnóstico empresarial enfocándonos en el área financiera, administrativa y de marketing del emprendimiento, teniendo como base la necesidad identificada en la comunidad de Zipaquirá y la sabana centro de Cundinamarca del cuidado de sus canes, para así ofrecer un producto de calidad, a buen precio y que se mantenga saludable para los caninos ‘zipaquireños’ y/o de alrededores de la sabana centro.

Este diagnóstico organizacional pretende analizar las fortalezas y debilidades, interactuar con sus clientes directos e indirectos y proponer acciones adecuadas para resolver las distintas debilidades que puedan encontrarse. Así mismo, plantear diferentes tipos de comunicación y marketing para la empresa y que esta pueda posicionarse como lo busca, de acuerdo con su actividad; su enfoque en el mercado; el tipo de empresa y; el mercado en el que desea sumergirse.

Es importante mencionar que a nivel nacional este producto ha presentado una curva de crecimiento en cuanto ventas y reconocimiento, hablando de los últimos años, pues se evidencia como una oferta atractiva y de mayor interés para los humanos, pues esto lo usan ya sea como estrategia de premio, de demostrar afecto o, como lo aseguran muchos dueños, por seguridad y brindar bienestar a su mascota, limitando así siempre ofrecer lo mejor para ellos.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Elaborar un diagnóstico organizacional que permita el desarrollo de estrategias empresariales para la marca Pet Snack del municipio de Zipaquirá.

3.2 Objetivos específicos

- Elaborar una DOFA para la empresa Pets Snacks para el desarrollo de estrategias que le permitan a la organización la sostenibilidad.
- Organizar un plan de acción para la operacionalización de las estrategias para la empresa Pets Snacks.
- Identificar nuevos mercados para el desarrollo de próximos productos para la empresa Pets Snacks.

4. Marco referencial

Es evidente que las economías del mundo, históricamente, han presentado fases en que los indicadores económicos les son favorables y otros donde ha ocurrido lo contrario. Precisamente, Chateaufeuf (2005), plantea aspectos básicos para analizar e interpretar las distintas etapas por las que pasan los países. Define el ciclo económico como aquellas fluctuaciones económicas recurrentes, pero no periódicas, siendo el PIB el principal indicador, además por su relación con otros, caso desempleo, nivel general de precios, comportamiento del precio de la energía, ingresos tributarios, nivel de inversiones, entre otros.

Por ende, al establecer estrategias debe reconocerse que para participar activamente es esencial evaluar la relación entre el espacio geográfico y el tamaño del mercado. Además, es básico estar consciente de la necesidad de participar en mercados externos buscando una serie de beneficios apoyados en el aprovechamiento de economías de escala, poder de negociación frente a proveedores, adecuados canales de distribución y lograr el reconocimiento de sus clientes. Todo esto implica alcanzar un buen posicionamiento y una significativa cuota de mercado a nivel doméstico lo cual facilitaría la disminución de sus costes y una continua innovación.

4.1 Marco contextual

Dentro de las condiciones comerciales en las que se ha promocionado dicho producto en la ruta delimitada por la ciclovía del municipio de Zipaquirá, Cundinamarca, Colombia, los días domingo, en horas de la mañana, se resaltaron los siguientes factores sobre el producto:

- Producto nutritivo con diseños relacionados a las mascotas.

- Conservación adecuada manteniendo la cadena de frío y la composición completa del producto; textura; calidad y sabor.
- Distribución en ciclovía y en eventos culturales.
- Precio asequible al público (\$3.500) con facilidad de pago, ya sea a través de plataformas digitales o transferencias bancarias como Nequi y Daviplata y, pagos en efectivo.

Códigos Postales Zipaquira, Cundinamarca

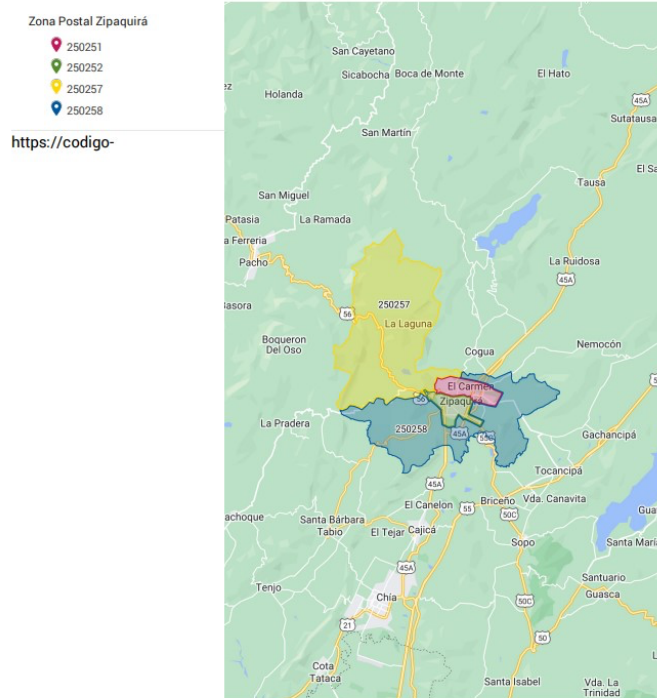


Ilustración 2. Mapa de Zipaquira con apartado postal. (Código Postal, 2016)

4.2 Marco teórico

Se toma como fuente de información la revista Dimensión Empresarial: Estrategias de internacionalización y globales para países en desarrollo y emergentes; Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales; Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional, donde se analizarán las siguientes categorías:

- Conceptualización de una estrategia.
- Método y metodología en la investigación científica (métodos, técnicas e instrumentos)
- Diagnóstico empresarial

El concepto de estrategia se utilizó inicialmente en aquellas actividades relacionadas con la guerra. El término estrategia viene del latín *strategia*, y del término griego *stratos*, que significa ejército y *agein*, que quiere decir guía-conducción. En sus inicios aparece referenciada por K. V. Clausewitz, quien la describe como

...el arte de hacer uso en combate de los medios dados... surgen aquí actividades diferentes: preparar y conducir individualmente estos encuentros aislados y combinarlos unos con otros para alcanzar el objetivo de la guerra.

La primera es la llamada táctica y la segunda se denomina estrategia. La táctica enseña el uso de las fuerzas armadas en los encuentros y la estrategia el uso de los encuentros para alcanzar el objetivo de la guerra. Un compendio importante de conceptualización sobre estrategia lo presentan Castellanos Castillo y Castellanos Machado (2011). Presentan los aportes de Drucker (1954), que considera que la estrategia de la organización era la respuesta a dos preguntas: ¿Qué es nuestro negocio?, ¿Qué debería ser? Chandler Jr. (1962), define la estrategia como la

determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adición de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas. Andrews (1962), considera que la estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecida de tal modo que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser.

Una condición fundamental es la predisposición para establecer estrategias que consoliden los mercados a través de empresas que asumen un rol activo en los mercados internacionales, para ello, aunque con limitaciones, se hace necesario participar con empresas que cuenten con ingresos elevados que les faciliten la disminución de costos y, que se apoyen en la innovación. Sarmiento, S. (2014).

Por lo tanto, la estrategia debe verse como una forma de aplicación de actividades que buscan el logro de objetivos de parte de las organizaciones. También son planes que exigirán a los dirigentes asumir riesgos y responsabilidades en busca de objetivos previamente definidos, basándose en experiencias y proyecciones futuras que, a su vez, deben incluir los medios y acciones para alcanzarlos.

Según Chandler, la estrategia establece los propósitos de la organización en términos de objetivos a largo plazo, acciones a corto plazo y recursos necesarios para implementarlos.

En tanto que para Learned, Christensen, Andrews y Guth, (1965), la estrategia define el campo competitivo de la organización, es decir, selecciona el negocio donde la organización está o desea estar.

Por su parte, Porter (1980, 1985, 1991) considera que la estrategia permite alcanzar una ventaja competitiva sostenible a largo plazo en cada uno de sus negocios mediante la respuesta adecuada a las oportunidades y amenazas externas y a las fortalezas y debilidades internas.

Mientras que Ansoff (1965); Vancil y Lorange (1975); Steiner y Miner (1977); Andrews (1980); Hax y Majluf (1984), establecen que una estrategia define las tareas directivas a nivel corporativo, de la unidad de negocio y funcional.

Para Mintzberg (1978, 1987, 1993), la estrategia es un modelo de toma de decisiones coherentes, unificadoras e integradoras.

Método y metodología en la investigación científica

Según Cerda (2000), uno de los problemas más agudos y complejos que debe enfrentar en la actualidad cualquier individuo que quiera investigar es, sin lugar a duda, la gran cantidad de métodos, técnicas e instrumentos que existen como opciones, los cuales, a la vez, forman parte de un número ilimitado de paradigmas, posturas epistemológicas y escuelas filosóficas, cuyo volumen y diversidad desconciertan.

No obstante, según Rodríguez (2000) el método científico se entiende como el conjunto de postulados, reglas y normas para el estudio y la solución de los problemas de investigación, institucionalizados por la denominada comunidad científica reconocida. En un sentido más global, el método científico se refiere al conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o técnicas necesarias, examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación (Bunge, 1979).

En la actualidad, sin embargo, dada la diversidad de escuelas y paradigmas investigativos, estos métodos se han complementado y es frecuente reconocer, entre otros, métodos como los siguientes:

Inductivo: este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.

Deductivo: este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares

Inductivo-deductivo: este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general).

Cualitativos y cuantitativos: otra forma reciente de caracterizar métodos de investigación es la concepción de métodos cimentada en las distintas concepciones de la realidad social, en el modo de conocerla científicamente y en el uso de herramientas metodológicas que se emplean para analizarla. Según esta concepción, el método de investigación suele dividirse en los métodos cuantitativo, o investigación cuantitativa, y cualitativo o investigación cualitativa:

Diagnóstico empresarial

Para comprender que implica el diagnóstico organizacional se hace necesario iniciar con su definición desde la perspectiva de diferentes autores, en este sentido, para francés (2001), el diagnóstico organizacional consiste en el análisis del entorno para identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, así como el análisis interno para identificar las fortalezas y debilidades.

En tanto, Thompson y Strickland (2004), sugieren que el diagnóstico implica considerar dos grupos de factores:

- 1) Las condiciones competitivas y de la industria.
- 2) Las capacidades competitivas, recursos, fortalezas y debilidades internas, y la posición en el mercado que ocupan las organizaciones.

Un análisis integral de la situación de cualquier empresa, orientado a generar un diagnóstico veraz y oportuno, abarca un proceso complejo, constituido por factores externos e internos que afectan la toma de decisiones de dicha organización.

En este orden de ideas, David (2003), plantea la necesidad de una auditoría integral de la organización, para abarcar la evaluación del entorno (factores externos) y la evaluación de las fortalezas y debilidades de la empresa (factores internos).

Con base a lo anterior, el diagnóstico organizacional implica el análisis de los aspectos externos y su impacto en la organización, equiparándolos, a su vez, con los aspectos internos, la evaluación de los escenarios que permitan diseñar estrategias de maximización de oportunidades y de minimización de amenazas haciendo uso eficiente de los recursos organizacionales.

Ahora bien, hay otros factores determinantes que son mencionados por estos autores, como el caso de David (2003) que hace mención a otros factores importantes para el diagnóstico de las

organizaciones, a los cuales denomina *factores sociales*; estos factores ejercen un impacto determinante en el comportamiento de todos los bienes, servicios, mercados y clientes, es decir, definen la forma de vida, de trabajo, de producción y de consumo de la población, llamando la atención de todas las organizaciones, sean lucrativas o no lucrativas.

Al respecto, Thompson y Strickland (2004) plantean que los factores sociales pueden constituirse en fuerte promotores de cambios en la demanda de la industria.

Según, Hittetal, (2004), los factores socioculturales se refieren a los valores culturales de una sociedad, debido a que éstos representan la base de toda organización social, y generalmente impulsan los cambios demográficos, económicos, tecnológicos y políticos.

En cuanto a los cambios demográficos, el autor plantea la intervención de diversas variables entre las cuales se encuentran: tamaño de la población, estructura de los grupos de edad, distribución geográfica, composición étnica y distribución del ingreso.

Otro factor considerado por David (2003), es el ambiental, referido a las características físicas y climáticas, y las consecuencias de las operaciones empresariales en la degradación del medio ambiente, como una de las mayores amenazas para la sociedad. Para Sapag y Sapag (2008) toda organización debe gestionar el diseño de un proceso productivo orientado a considerar el mejoramiento ambiental en toda su cadena de transformación.

Desarrollo de estrategias y diseño del concepto estratégico

Según Philip Kotler, un plan de mercadotecnia (en inglés, marketing plan), es un documento escrito que resume lo que el especialista en mercadotecnia ha aprendido sobre el mercado, que indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos de mercadeo y que facilita, dirige y coordina los esfuerzos de mercadotecnia.

El plan de mercadotecnia opera en dos niveles: *el plan de mercadotecnia estratégico* y *el plan de mercadotecnia táctico*. Mientras que el primero se apoya de entrada en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones, el segundo «es una gestión voluntarista de conquista de los mercados existentes.

En este primer nivel o etapa se realiza el planteamiento general de la estrategia, se mencionan en términos generales, el tipo de método a seguir (penetración, posicionamiento, desarrollo, etc.), pero en esta etapa se abarcan los siguientes aspectos como los más relevantes:

- ¿Qué es lo que se quiere conseguir? (*Objetivo*).

La estrategia será el camino por seguir para alcanzar un objetivo, por lo que la premisa básica será siempre su cumplimiento. En ocasiones, algunas estrategias pueden resultar innovadoras o muy atractivas, pero si no cumplen con el objetivo, entonces no son funcionales y deben descartarse.

- ¿Quién es el consumidor? (*Mercado Meta*).

Uno de los principios básicos de mercadotecnia es dirigir los esfuerzos hacia un punto determinado, por lo que es muy importante conocerlo. El mercado meta es el punto al que dirigiremos todos y cada uno de nuestros esfuerzos. La incorrecta definición del mercado meta o la miopía para reconocerlo pueden ocasionar que la estrategia no alcance el objetivo.

- ¿Cuáles son las condiciones del mercado? (*El negocio*).

Al plantear los objetivos se consideraron las variables analizadas en la evaluación del negocio, pero en el diseño de las estrategias es necesario documentarlas con el análisis SWOT, además de

la evaluación del negocio, de forma que las estrategias sean acordes con la situación que impera en el mercado.

Y en el segundo nivel se habla sobre el *Desarrollo de tácticas*.

La táctica es una actividad específica que permite el cumplimiento de una estrategia, es decir, definir sus puntos específicos de acción. Las tácticas deben abarcar todas las actividades para llevar a cabo la estrategia, de forma que no se omita ninguna variable.

La táctica, a diferencia de la estrategia, no es solamente enunciativa; debe ser descriptiva, o sea, explicar con detalle su proceso de realización, como la *Calendarización* donde se mencionan fechas de desarrollo, aplicación y ejecución de las actividades del área, detalladas por día, semana o mes o bien, a través de una gráfica de Gantt, el *Presupuesto* en el que se asigna el recurso económico de manera anticipada y, la *Supervisión y control* que permite verificar que se lleven a cabo correctamente las tareas y que no existan desviaciones.

Tipos de estrategias.

Existe una gran cantidad de estrategias que cumplen la función de realizar los objetivos del plan. Algunas de ellas son utilizadas o lo han sido por muchas empresas, pero algunas pueden ser totalmente creativas y novedosas. Mencionaremos algunos de los grupos donde se pueden definir estrategias:

- De distribución: son la manera en la que uno o varios productos llegan desde el fabricante hasta el consumidor final, es decir, las etapas por las que pasa dicho producto hasta que llega al canal de distribución.
- De precio: es un concepto que agrupa todos aquellos procedimientos y métodos que una empresa utiliza para establecer el precio de los bienes que ofrece.

- De promoción: es el conjunto de herramientas de incentivo, en su mayoría de corto plazo, diseñadas para estimular una compra más rápida o mayor de determinados productos/servicios por parte de los consumidores.
- De liderazgo: prevé de manera explícita cuántos líderes se necesitan y de qué tipo, su ubicación, sus capacidades y su modo de comportarse de manera individual y colectiva para lograr el éxito total que se pretende alcanzar.
- De ataque: se puede plantear como algo intermitente, mediante ofertas, promociones y acciones puntuales que no dejen espacio para la reacción y que van calando poco a poco en el mercado.
- De defensa: es reducir la probabilidad de ataque, desviarlo hacia áreas menos amenazadoras y/o reducir su intensidad
- De producto: son las acciones que emprenden las compañías para diseñar un producto o servicio teniendo en cuenta las necesidades del cliente potencial.

Etapas para la ejecución de las estrategias.

La formulación de la estrategia caracteriza la línea de productos, los servicios ofrecidos, los segmentos de mercado y los canales de distribución, entre otros. Para la formulación de la estrategia se hace necesario elaborar un diagnóstico, tanto del entorno interno de la organización como del externo.

Para ello se deben valorar sus fortalezas y sus debilidades y mirar en el medio externo las oportunidades y amenazas, todo ello teniendo como referentes la misión y la visión corporativa.



Ilustración 3 Etapas para la ejecución de las estrategias (Contenido propio)

Los puntos fuertes de una empresa, que constituyen un recurso para el crecimiento y la diversificación, crecen, principalmente, por la experiencia de fabricar y comercializar una línea de productos o prestación de servicios. En este sentido, se hace necesario considerar en el entorno interno factores como el desarrollo del personal, calidad en el servicio, instalaciones, equipamientos, desarrollo tecnológico, posicionamiento de los productos o servicios.

En cuanto al entorno externo, están los cambios políticos, legislativos, ambientales, ecológicos y socioeconómicos, entre otros. Estos factores pueden favorecer o entorpecer la formulación de estrategias y, por ende, el alcance de los objetivos organizacionales.

4.4. Marco conceptual

- **Mascota:** se utiliza para nombrar al animal de compañía a los seres humanos en su vida cotidiana, por lo que no son destinados al trabajo ni tampoco son sacrificados para convertirse en alimento.
- **Canino:** es aquello vinculado al can. Un can significa un perro: un animal mamífero de cuatro patas que suele convivir con el ser humano a modo de mascota. Los caninos integran el grupo familiar de los cánidos esto quiere decir que son carnívoros (están preparados para comer carne) y digitígrados (se desplazan apoyando solamente los dedos), contando con cuatro dedos en las patas de atrás y cinco en las delanteras.
- **Alimento para mascotas:** se entiende como aquel alimento que contiene solo sustancias naturales y se ha sometido a un nivel aceptable y acordado de procesos físicos y suplen con los requerimientos nutricionales, por lo cual se han ido generando diferentes tipos de formulaciones según el estado fisiológico, la raza, tipo de pelaje y peso de los animales, en donde interfieren y fluctúan los nutrientes principales, como las proteínas, grasa, hidratos de carbono, fibra, vitaminas y minerales, necesarios para mantener una buena calidad de vida y un buen rendimiento.
- **Alimentos funcionales en las mascotas:** son aquellos alimentos funcionales son aquellos que presentan propiedades benéficas, además de los aportes nutricionales básicos, estando presentes en los alimentos comunes. Estos alimentos son consumidos en dietas convencionales, pero tienen la capacidad de regular las funciones corporales, ayudando a proteger contra dolencias como la hipertensión, diabetes, cáncer, osteoporosis y coronariopatías.

- **Los nutraceuticos:** aquellos que actúan en la prevención y el tratamiento de dolencias y los alimentos funcionales actúan en la reducción de los riesgos de las enfermedades. Los nutraceuticos incluyen suplementos dietéticos y otros tipos de alimentos, los alimentos funcionales deben estar en forma de un alimento común.
- **Proteínas:** son los ladrillos con que se construye el organismo y son necesarias para el crecimiento y reparación de los tejidos. Las proteínas están formadas de varias combinaciones de aminoácidos los cuales son aproximadamente veinte y suplen con las necesidades proteínicas del perro que son del 18 al 29 % de la ración alimenticia diaria de acuerdo con la edad y a la actividad que el animal tenga.
- **Dieta barf:** La Dieta B.A.R.F. es la práctica de alimentar a los perros, gatos y otros animales domésticos una dieta principalmente compuesta de alimentos crudos. Aquí también se tiene en cuenta la humanización de las mascotas ha llevado a que las tendencias enfocadas hacia al ser humano se apliquen hacia los animales. Consiste en brindarles a los animales una alimentación natural y orgánica, similar a la tendencia saludable que llevan las personas. De esta manera, en el caso de las mascotas, se está dejando de lado la alimentación a partir de concentrados, para pasar a una dieta basada en carne, frutas, yogur y avena. El objetivo de la dieta es brindarle a la mascota las mejores condiciones alimenticias y así, mejorar su bienestar.



• **Ilustración 4** Alimentos de la dieta barf (Castrillón Franco, 2016)

- **Recordación mental:** Lo primordial para comprender en este concepto es que no se está hablando de un bien tangible. Aquello que se puede percibir con los sentidos es el producto, que se constituye de una serie de atributos físicos, mientras que la marca sería la esencia o el alma de ese objeto. Por eso han pasado a ser base fundamental de una organización y tienen la misión de brindar experiencias significativas y simbólicas, que apelen a un liderazgo de los valores de la humanidad. Algunos ejemplos que se pueden encontrar en el mercado son marcas 34 como Apple, Disney y Coca-Cola; sin embargo, el concepto puede ser aplicado a personas que, como tales, se han convertido en íconos, por lo que han representado sus productos creativos y sus mismas acciones públicas.



Fuente: Keller (2013)

Ilustración 5 Modelo de la equidad de la marca basada en el cliente (CBBE) (Keller, 2013)

- **Fortaleza empresarial:** es alguna función que se realiza de manera correcta y desempeña ciertas habilidades y capacidades del personal con atributos psicológicos, también son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización; como un logro que se brinda o una situación favorable en el medio social que pueden ser a manera de productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, organización, habilidad directiva, etc.
- **Debilidad empresarial:** se define como un factor considerado vulnerable en cuanto a su organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada débil.

4.5 Estado del arte

Se considera como referente la marca mexicana Don Paletto con Hela Dog, un proyecto dentro de la marca con enfoque único hacia los perros, debido a su aporte fundamental para el proyecto de “Pets Snacks” ya que han sido pioneros en incluir en el mercado de dicho país y en Latinoamérica los helados refrescantes y saludables para canes. “...*Don Paletto, una heladería de Ciudad de México que compuso el producto con ayuda de veterinarios y de recetas originales manejan componentes adaptados a las necesidades de los perros para no crearles problemas estomacales.*” (Rengel, J, Revista Terránea, 2017).

En el artículo, Rengel (2017) asegura que las altas temperaturas y el cambio climático es una problemática a nivel global y que la ciudad de México no es la excepción. Debido a esto se ha decidido que los perros requieren y deben refrescarse y es allí cuando la marca brinda la opción de disfrutar sabores que deleiten el paladar de estas mascotas. Ante esta novedad, Don Paletto crea una heladería enfocada en suplir las necesidades de los canes llamada ‘Hela Dog’ el primer helado para perros; en el que utilizó recetas originales de los años 50 y contó con la ayuda de veterinarios, para adaptarse a las necesidades saludables de los mismos, teniendo en cuenta que el helado que los seres humanos consumen no es recomendable para el estómago canino puesto que ellos son intolerantes a la lactosa y puede provocarles diarrea.

Por su parte, Montoya, M., 2017 propietario de Don Palletto, comenta que “...*consultó a especialistas para poder elaborar un nuevo producto para estas mascotas y ha conseguido dar un giro total a su negocio. La leche fue sustituida por el yogurt orgánico sin lactosa, sin azúcar,*

endulzado con miel de abeja y con una mezcla de frutas sin peligro de causar daño alguno y con un sabor adecuado para los paladares caninos”.

Adicionalmente, si nos centramos en esta empresa mexicana podríamos evidenciar la formación y legalización de esta, pues luego de su creación en el 2015, han logrado posicionar un establecimiento físico ubicado en Ciudad de México, México, también trabajan actualmente entre 2-10 trabajadores para la marca y han logrado un reconocimiento que no solamente sujetan en México, sino que también lo mantienen en Latinoamérica al ser pioneros de este producto en la región.

En una segunda instancia, si habláramos de la situación actual del mercado o del público objetivo, según datos del DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) tomados en el año 2019, en los últimos años, el mercado de las mascotas en Colombia ha crecido en un 84.9% y actualmente esta oferta de servicios para mascotas es amplia y continúa en expansión. Hoy en día encontramos en el mercado oferta de spa, guarderías y hasta gimnasios para mascotas, lo que nos demuestra que continúa en alza y es una de las ventajas que podemos encontrar para la marca.

Reforzando lo anterior, diversas fuentes como Kantar (2020), Fenalco (2019), Portafolio (2021) y el DANE (2019), previamente mencionado, comentan que este es un mercado en crecimiento y se caracteriza por la “*humanización*” que sus dueños han otorgado a las mascotas, teniendo en cuenta esto, se reconoce que estas personas están dispuestas a pagar más dinero a cambio de productos que proporcionen bienestar, calidad de vida o, entre otros valores agregados. Por esto, es importante conectar cada vez más con estos miembros de las familias, ofreciendo productos y servicios que aporten en varios aspectos.

Adicionalmente, (Montoya, s.f) afirma que el mercado de snacks y comida para mascotas ha ido aumentando a causa de dos razones principales; la humanización de las mascotas y el interés por lo saludable y llamativo para las mascotas. Por esto, Pet Snacks se ha encargado de producir y ofrecer helado para perros con ingredientes saludables y nutritivos que contribuyen al cuidado de su salud, pelaje y uñas y, sobre todo, eco amigables.

De hecho, según Euromonitor, los hogares con hijos son los más susceptibles a tener mascotas y se conocen estadísticas que aseguran que el 67% de los hogares encuestados tienen hijos y mascotas y el 45% de los hogares sin hijos, aseguraron tener, al menos, una mascota.

Por otra parte, haciendo enfoque al crecimiento de los emprendimientos hasta convertirse en grandes empresas, podemos encontrar que “Uno de los principales activos de la sociedad son sus empresarios, que trabajan sin descanso por sacar adelante sus emprendimientos y generar nuevas oportunidades, siendo ejemplo para el país. No cabe duda del importante papel que cumplen como fuente de bienestar, progreso y de empleo para los colombianos. El compromiso de las Cámaras de Comercio es estar a su lado ofreciéndoles los mejores servicios para apoyarlos en su crecimiento”, aseguró Domínguez (2021), presidente de Confecámaras.

Y reforzando a esto, según cifras del RUES (Registro Único Empresarial), el 52,2% de las empresas creadas entre enero y diciembre de 2021 se constituyeron creando al menos un empleo. De estas empresas, 40% tiene mujeres dentro de su planta de personal y 9% tiene mujeres ocupando cargos directivos.

Entre los sectores más dinámicos en creación de empleo se encuentran comercio, alojamiento y servicios de comida, industrias manufactureras, actividades profesionales, científicas y técnicas y construcción, los cuales explican 76,5% de la participación total del número de nuevas empresas

empleadoras. Representando una motivación y una seguridad que las cifras y estadísticas a nivel nacional e internacional respaldan la posibilidad de seguir creciendo.

Este plan de negocio busca que la marca Pet Snacks dedicada a la producción y comercialización de helados saludables y ecofriendly para canes, sea reconocido tras un año de su creación como una marca de confianza, representado como un negocio prestigioso y distinguido por ofrecer productos de excelente calidad, al mejor precio y brindando la satisfacción y seguridad a dichos animales.

Ahora bien, a nivel nacional, la empresa colombiana “Canitoleta” quien abarca el mercado de alimentos para mascotas, se distingue por su idea de negocio y comercialización puesto que cuentan con planes de distribución como “al mayo” la cual brindan al pequeño distribuidor herramientas como variedad de productos, congeladores, publicidad y descuentos, haciendo que esta idea de negocio sea atrayente y beneficiosa no solo para los emprendedores sino también para sus clientes.

“Canitoleta” se resalta por ser una empresa preocupada por la salud y el bienestar de todas las mascotas, inspirada en la dieta natural ‘Comida cruda biológicamente apropiada’ (Biologically Appropriate Raw Food, B.A.R.F) creando una mezcla completa y equilibrada de la comida cruda que toda mascota necesita y distinguida por contar con todas las certificaciones del ICA (Instituto Colombiano Agropecuario) para la manipulación y distribución de alimento para mascotas.

En Colombia, una de las primeras propuestas de manera individual y como persona natural, para este tipo de snack vino de César Ruíz, zootecnista de la U.N., sobre el año 2015, en Soacha-Cundinamarca, evidenciando que los dueños de las mascotas ofrecen helados para consumo

humano debido a que no tenían la facilidad de hidratarlos de manera adecuada, según el zootecnista, también pensó en sacar una versión para gatos, pero no fue posible debido a que el frío no es ideal para los felinos ya que su lengua es mucho más sensible.

Y en una tercera instancia, a nivel internacional, podríamos encontrar que cada día más personas deciden tener mascotas en sus hogares y las empresas que se encargan de comercializar y producir alimentos para ellos son uno de los primeros beneficiados. De hecho, “El mercadeo de productos relacionados con perros y gatos ha crecido 44% en Latinoamérica durante los últimos cinco años, y se proyecta que crezca por lo menos 15% en los próximos años” (Ávila, 2016)

Actualmente Brasil lidera la región de Latinoamérica, seguido por México, Chile y Colombia, ubicado en cuarto lugar. Esto es indicador del creciente interés en este territorio por el cuidado y el bienestar de las mascotas, representando así una gran oportunidad para la industria. Emily Woon, analista de Euromonitor, declaró que: “América Latina ha sido, sin duda, la actriz estelar en el mercado global del cuidado de las mascotas” (Petfoodlatinoamerica.com, 2017).

Los alimentos y snacks para mascotas con beneficios saludables son una tendencia en alza (...) En los últimos 9 años hemos visto una disminución en la aparición de los reclamos ‘plus’ tales como vitaminas o minerales. Y, al mismo tiempo ha habido un aumento en los reclamos naturales como sin aditivos, sin conservantes y en general, todo natural (Cifrasyconceptos.com, 2017).

Dicho esto, se entiende el por qué distintas personas y marcas implementan o producen este producto, como es el caso de Morris en 1939 que diseñó una dieta especial para Buddy, un perro que tenía problemas de riñones, el veterinario logró mejorar sus problemas de salud a través de la alimentación y desde 1948 se unió a Burton Hill, que ya fabricaba comida enlatada para

mascotas. Debido a esto, juntos crearon la compañía Hill's Pet Nutrition, dedicada a las dietas prescritas y a la alimentación de los animales.

A manera de conclusión, la marca tendría el mercado a su favor y podría aprovechar estos índices de crecimiento descontrolado de la adopción que ha llevado la nueva tendencia urbana de los "Pets Parents", parejas sin hijos y con una o más mascotas en casa. De hecho, algunos expertos afirman que alrededor del mundo existen 500 millones de perros (Garcia, 2016).

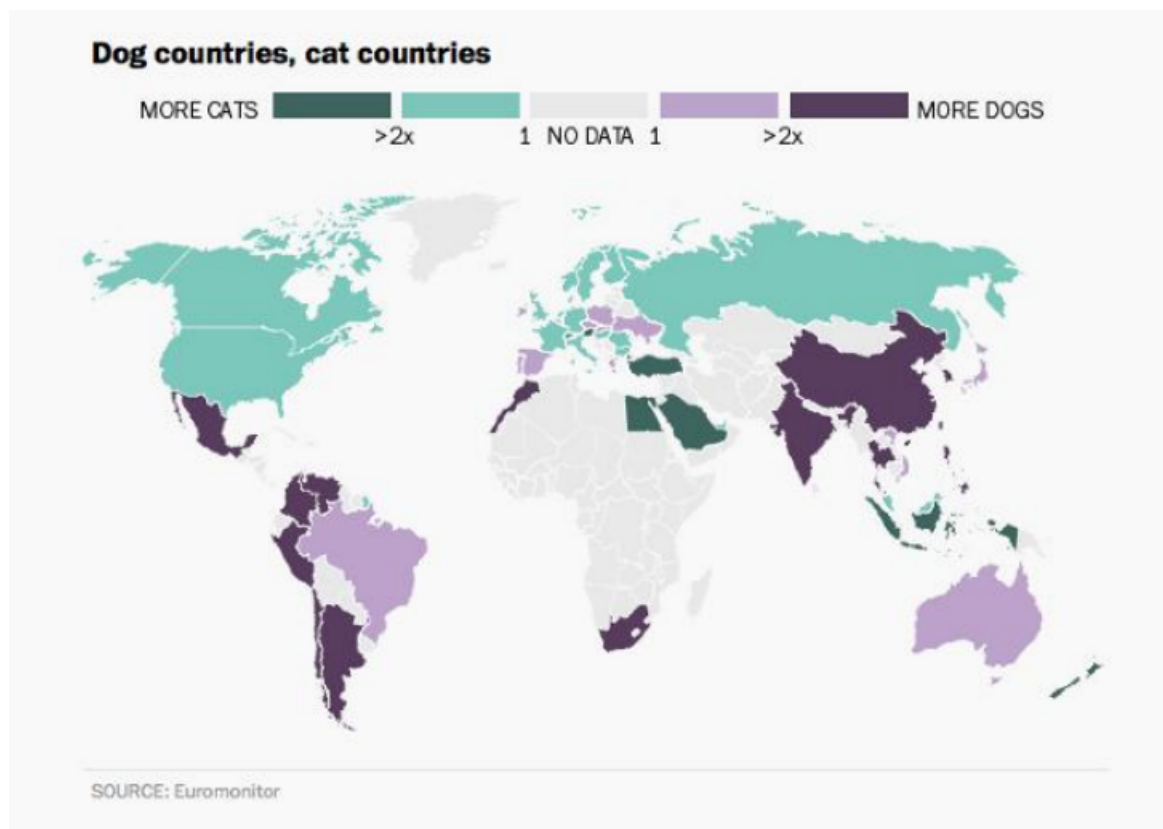


Ilustración 6. Países con mayor cantidad de perros y gatos. (Apolinar, 2018)

5. Diseño metodológico

5.1 Alcance de la investigación

Este proyecto se desarrolló con un método exploratorio y descriptivo con el objetivo de desarrollar a través de un diagnóstico empresarial una serie de estrategias para mejorar la competitividad de la empresa, identificar y comprender las fortalezas y debilidades de la marca Pet Snack a través de distintos factores como; la oferta y la demanda de productos relacionados con las mascotas en el país de Colombia.

5.2 Enfoque de investigación

El enfoque de este proyecto es de orden cuantitativo, en tanto emplea la metodología y una estrategia de investigación que se centra en cuantificar la recopilación y el análisis de datos en la que se comprobaron las distintas teorías que fueron caso de estudio en este trabajo.

5.3 Técnicas, procesos, procedimientos e instrumentos

Exploración teórica: La búsqueda de material bibliográfico se realizó a través de autores, libros, bases de datos disponibles, estadísticas y estudios realizados por entes de confianza.

Técnicas de investigación:

Encuesta: Teniendo como fin obtener información acerca de las apreciaciones, conocimientos o interés hacia producto y la medición indirecta del marketing de la marca. Pet Snacks realizó el cuestionario cerrado de manera digital dirigido a los dueños o propietarios de mascotas ubicados en Colombia, con una muestra o público definido de Cundinamarca, Zipaquirá.

Análisis de la organización: Con el fin de identificar fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de las áreas de actividad comercial que conforman la organización de Pet Snack.

Procedimientos

1. Realización de encuesta aplicada al público en general con enfoque al público objetivo ubicado en Zipaquirá.
2. Análisis de resultados obtenidos a través de la técnica de investigación seleccionada.

6. Resultados

En cuanto a los conceptos de estudio para el presente proyecto se hizo necesario revisar los campos principales del enfoque del proyecto, donde se destacan aspectos empresariales y sobre el producto. Esto con el fin de abordar la percepción del cliente desde este aspecto externo y el funcionamiento de la empresa y de los trabajadores, desde el ámbito interno.

Es evidente, que la empresa a nivel de sector tiene todas las posibilidades de surgir en el mercado por factores como el alto porcentaje de las mascotas, específicamente los perros, a nivel latinoamericano y en este caso, con enfoque principal en Cundinamarca, Colombia; el interés cada vez más alto por comprar y suplir las necesidades alimentaciones de los canes con componentes nutritivos, organolépticas y fisicoquímicas del producto, y que les sean saludables; la nueva era de la “humanización a la mascota” y ligado a esto, la necesidad de la mascota a la hora de compartir espacios con el dueño donde requiera este tipo de producto.

Una oportunidad importante del emprendimiento es que cuenta con presencia de manera digital, presencia física en eventos y actividades donde se pueden dar a conocer, mostrando interés en el público directo, los dueños y sus mascotas, conociendo también la competencia y el tipo de competencia que pueden llegar a ser, y teniendo la facilidad de acercarse a distintos públicos para el reconocimiento y la recordación de la marca.

Ahora bien, el emprendimiento, que lleva constituido un año, no cuenta con algunas áreas necesarias para una empresa, sino que como lo mencionamos anteriormente, su jerarquía es en comité lo que significa que, aunque las decisiones se toman en conjunto, podrían no llegar a ser especializadas.

6.1 Resultados del Diagnóstico organizacional

Nombre de la empresa

Pet Snacks

Magnitud

Microempresa

Origen del capital

Inicialmente al momento de construir la empresa, se dio por inversión de los socios.

Actualmente, es importante señalar que las ventas de esta actividad, hasta la fecha, reúnen en un promedio de 30 helados para perro, vendidos por semana, manteniendo los mismos proveedores y un monto de 2 emprendedores principales.

Factores determinantes del éxito y permanencia en el mercado

La empresa “Pet Snacks” tiene como factores determinantes la experiencia que le brinda a los clientes desde el momento que conoce el producto que ofrecen, hasta generar influencia por adquirir su producto y recomendar a la empresa.

Otro factor que les brinda un distintivo en el mercado a la marca es que se enfocan en brindar productos de calidad Premium, con los mejores activos y a un precio justo y de esta forma lograr que las mascotas se encuentren saludables.

Además de estos factores mencionados, también encontramos que esta marca es representativa y acertada en el concepto *ecofriendly*, descrito anteriormente, puesto que la marca intenta ser amigable con el medio ambiente desde la producción del producto, hasta los distintos diferenciadores a la hora de comercializar el producto.

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de Pet Snack es su manera de innovar frente al tema global de empresas sostenibles y el contribuir al cuidado del medio ambiente y de los animales (canes), esta marca es completamente consciente de cada ser humano puede aportar a la conservación del planeta incluyendo los a ellos como empresa bio-sostenible con el fin de detener la contaminación de los mares, bosques, ríos y todas las fuentes naturales que el plástico pueda afectar.

Recursos humanos de la empresa

Papel de la gerencia en el desarrollo y crecimiento de la empresa

La gerencia del emprendimiento se ha caracterizado por garantizar y revisar el buen funcionamiento de las pocas áreas que se encuentran en la empresa, revisando los procesos creativos, las ventas por medio de todos los canales de distribución y el desarrollo correcto del

producto. Adicionalmente plantea las metas anuales y revisa que estas se cumplan, por ello se concluye que Pet Snacks siempre ha tenido un buen funcionamiento de todas las áreas de la organización.

Número total de empleados

2 y no ha generado empleabilidad adicional, únicamente los socios son quienes la sostienen.

Jerarquía de la empresa

La jerarquía de la empresa es: Comité, pues las funciones se reparten entre ambos socios.

Cualquier decisión ha de tomarse de forma democrática.

Descripción de los departamentos

Nombre del departamento: ***Gerencia General***

Objetivo del departamento: El objetivo de esta área es garantizar y revisar el buen funcionamiento de la empresa. Revisando los procesos creativos, las ventas por medio de todos los canales de distribución y el desarrollo del producto. Adicionalmente plantea las metas anuales y revisa que estas se cumplan.

Funciones del departamento: Dirigir y administrar el funcionamiento de la empresa de acuerdo a sus fines y políticas establecidas y ejercer la representación comercial y administrativa.

Número de empleados: 2

Organización de la empresa

Organigrama - Estructura funcional.



Ilustración 7 - Estructura organizacional.

Esquema de costes de Pet Snack

Resumen Costos Unitarios Materia Prima por Producto							Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Unitarios Materia Prima							\$/unidad	\$/unidad	\$/unidad	\$/unidad	\$/unidad
Costo MP Helado							1.218	1.262	1.307	1.354	1.403
Costo MP Helado carne							1.278	1.324	1.372	1.421	1.472
Costo MP Helado pollo							1.192	1.235	1.279	1.325	1.373
Costo MP Helado frito y zanahoria							799	828	858	888	920
Costo MP							0	0	0	0	0
Costo MP							0	0	0	0	0
Costo MP							0	0	0	0	0
Costo MP							0	0	0	0	0
Costo MP							0	0	0	0	0
Costo MP							0	0	0	0	0
Costo Total Promedio de Materia Prima							1.121,75	1.162,15	1.203,37	1.247,51	1.292,22

Costos Unitarios Materia Prima (MP) e Insumos (I)		Unidad	Cantidad	Vr Unitario Año 1	Vr Unitario Año 2	Vr Unitario Año 3	Vr Unitario Año 4	Vr Unitario Año 5	Vr Total Año 1	Vr Total Año 2	Vr Total Año 3	Vr Total Año 4	Vr Total Año 5
Helado													
Carne	gramos	13,00	26,00	26,94	27,91	28,91	29,95	3,38,00	390,17	382,77	375,83	389,36	
Pollo	gramos	30,00	24,00	24,86	25,76	26,69	27,65	720,00	745,92	772,77	800,99	829,41	
Cabano	unidad	1,00	120,00	124,32	128,80	133,43	138,24	120,00	124,32	128,80	133,43	138,24	
Bolsa	unidad	1,00	40,00	41,44	42,93	44,48	46,08	40,00	41,44	42,93	44,48	46,08	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Total Costo Unitario Helado								1.218,00	1.261,83	1.307,27	1.354,34	1.403,09	
								Vr Total	Vr Total	Vr Total	Vr Total	Vr Total	
Helado carne													
Carne	gramos	43,00	26,00	26,94	27,91	28,91	29,95	1.118,00	1.188,25	1.199,94	1.243,14	1.287,90	
Cabano	unidad	1,00	120,00	124,32	128,80	133,43	138,24	120,00	124,32	128,80	133,43	138,24	
Bolsa	unidad	1,00	40,00	41,44	42,93	44,48	46,08	40,00	41,44	42,93	44,48	46,08	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Total Costo Unitario Helado carne								1.278,00	1.324,01	1.371,67	1.421,05	1.472,21	
								Vr Total	Vr Total	Vr Total	Vr Total	Vr Total	
Helado pollo													
Pollo	gramos	43,00	24,00	24,86	25,76	26,69	27,65	1.032,00	1.069,15	1.107,64	1.147,82	1.188,83	
Cabano	unidad	1,00	120,00	124,32	128,80	133,43	138,24	120,00	124,32	128,80	133,43	138,24	
Bolsa	unidad	1,00	40,00	41,44	42,93	44,48	46,08	40,00	41,44	42,93	44,48	46,08	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Total Costo Unitario Helado pollo								1.192,00	1.234,91	1.279,37	1.325,43	1.373,16	
								Vr Total	Vr Total	Vr Total	Vr Total	Vr Total	
Helado frito y zanahoria													
Hoajo	gramos	30,00	20,00	20,72	21,47	22,24	23,04	600,00	621,60	643,98	667,16	691,18	
Zanahoria	gramos	13,00	3,00	3,11	3,22	3,34	3,46	39,00	40,40	41,86	43,37	44,93	
Cabano	unidad	1,00	120,00	124,32	128,80	133,43	138,24	120,00	124,32	128,80	133,43	138,24	
Bolsa	unidad	1,00	40,00	41,44	42,93	44,48	46,08	40,00	41,44	42,93	44,48	46,08	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Total Costo Unitario Helado frito y zanahoria								799,00	827,76	857,56	888,44	920,42	

Ilustración 8 Tabla de costes.

6.2 DOFA cruzado



Ilustración 9 DOFA factores externos/interiores y estrategias (Contenido propio)

Los siguientes resultados dan respuesta a cada uno de los objetivos específicos planteados en el presente estudio desde una perspectiva cuantitativa, que permitió reafirmar las teorías y los conceptos presentados en el marco conceptual y referencial, como también presentar nuevos hallazgos encontrados a lo largo de la investigación.

Iniciaremos identificando las estrategias adecuadas para solucionar problemáticas en distintas áreas de la organización, siendo así, en el área gerencial podemos encontrar como fortalezas el

conocimiento del mercado en el que influyen y la información con la que fabrican sus productos, pero una amenaza importante es la no legalización de la marca ni el crecimiento oportuno de la empresa. Mientras que en el área de mercadeo podemos encontrar como fortaleza el producto tangible y el reconocimiento de algunos clientes, pero como amenaza la no utilización de manera correcta de todos los canales de comunicación actuales que disponen. En el área de costos, por ejemplo, podríamos encontrar como fortaleza la organización y el control de la inversión y gastos, pero como amenaza la no relación con proveedores, marcas aliadas o distribuidores de este nicho.

En el ámbito externo, siendo la encuesta un método de recolección de información, debido a su aplicación y ejecución se usó como un mecanismo de recolección de datos de la cual se pudo hallar resultados acerca de la interacción y el interés de la muestra tomada para la investigación hacia el producto, la relación con las mascotas, su alimentación y preferencias individuales.

Aquí se reconoció uno de los factores claves acerca de comprobar si efectivamente los hogares contaban con la presencia de mascotas, sin enfocarlo directamente a los canes que son nuestro objetivo principal. Luego, se estudió cuáles serían sus preferencias acerca de las mascotas, pues es posible que en un hogar donde no se encuentre, por distintas circunstancias, aún haya la posibilidad de ofrecer el producto en el futuro.

En seguida, se investigó cuáles eran las preferencias del dueño o la persona a cargo para alimentar a su mascota e inmediatamente se analizó indirecta y directamente el nivel de competencia que tiene nuestra empresa en la memoria del consumidor.

Por consiguiente, se aseguró y se confirmó el nivel de interés de dicha persona hacia nuestro producto, no solo calificándolo en una escala, sino que además conociendo a través de ciertas

características el por qué le brindaría nuestra utilidad a su perro como; sabor, precio, contenido nutricional, tamaño, marca, empresa comercializadora, entre otros.

En consecuencia, se deseó conocer la constancia con las que el público compraría nuestro producto y a través de qué canales, medios digitales, puntos físicos, domicilios, entre otros.

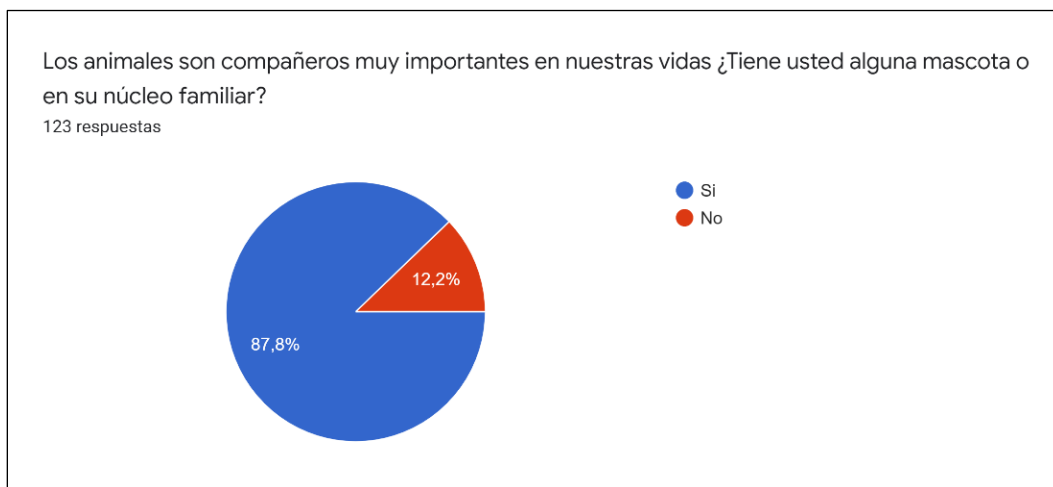
Y, por último, si considera que nuestro producto ayudaría a afianzar la cercanía con su mascota y podría funcionar como demostración de cariño, felicitación, entrenamiento, entre otros.

7. Análisis y discusión de los resultados

7.1 Plan de acción – Encuesta para estrategia de marketing

A continuación, se presentan los gráficos relacionados con la distribución de la muestra en el análisis cuantitativo.

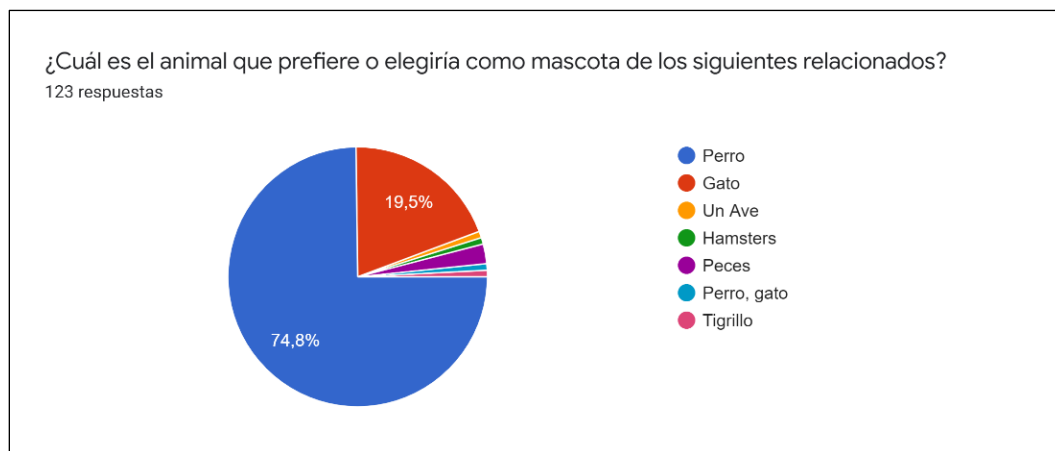
Gráfica 1. Posee mascota



Fuente: elaboración propia, Pet Snack

En esta primera instancia, entre los hallazgos encontrados se identificó que el 87,8% de los encuestados poseen mascotas en su hogar, y que solo el 12,2% de los encuestados no. En términos generales es demostrable que en la mayoría de los hogares de este estudio responde afirmativamente a la marca.

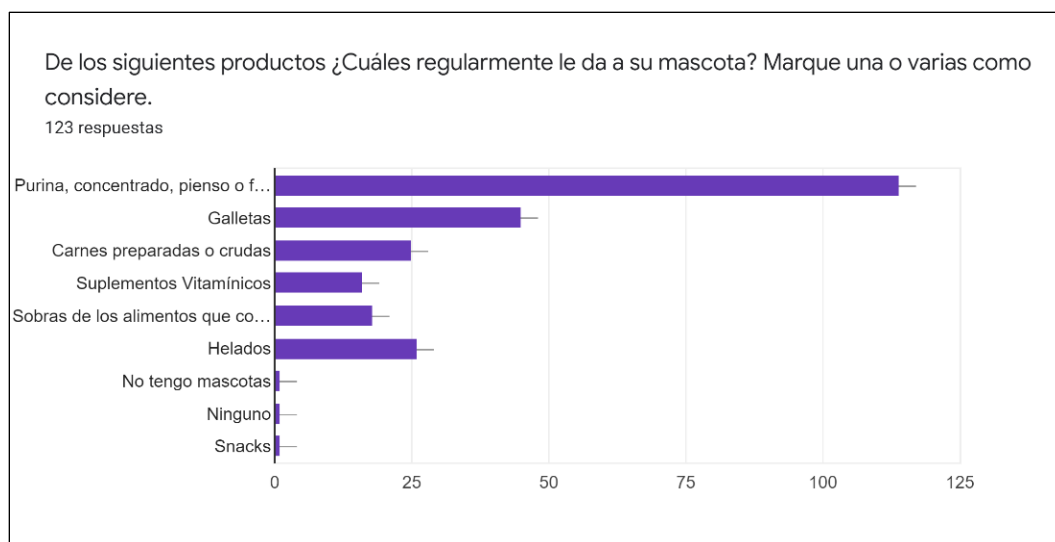
Gráfica 2. Preferencia de animal.



Fuente: elaboración propia, Pet Snack

En cuanto a preferencia de animales el 74,8% aseguró que prefieren al can como su mascota. Demostrando así que “En Estados Unidos, por ejemplo, los gatos llevan la delantera por muy poco con 73,6 millones frente a 71,6 millones de perros. La proporción es similar en otros países desarrollados, como Italia, Finlandia y el Reino Unido. En América Latina es todo lo contrario. Los perros son parte de la vida familiar allí.” (Apolinar, 2018). Teniendo en cuenta que el gato tuvo la aprobación de un 19.5% de los 123 encuestados, seguido de aves, hamsters, peces, perros y gatos (ambos en un mismo espacio) y los tigrillos.

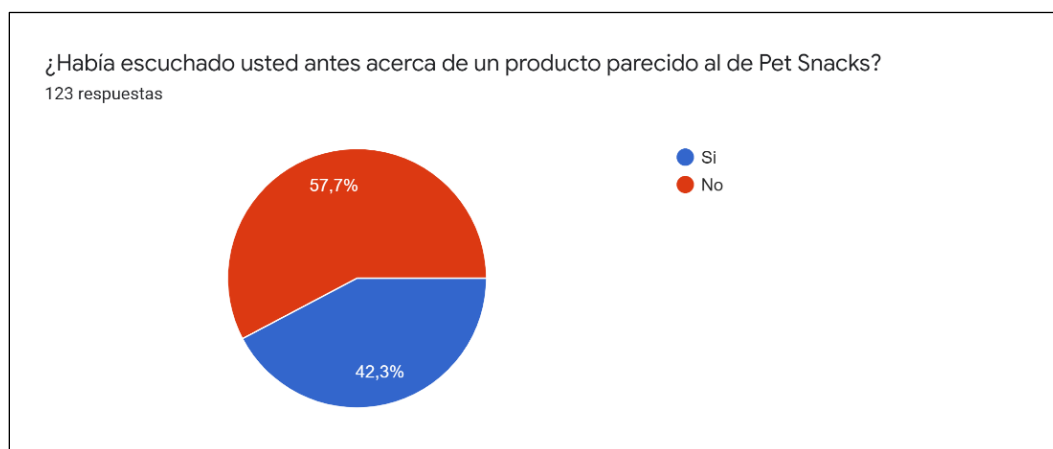
Gráfica 3. Productos que consumen las mascotas.



Fuente: elaboración propia, Pet Snack

El producto predominante en la alimentación de las mascotas ubicadas en Zipaquirá es la purina, concentrado, pienso o forraje con una votación de todas las 123 personas. Sin embargo, un porcentaje de estas personas también le ofrecen galletas, carnes preparadas o curdas, suplementos vitamínicos, sobras de alimentos para humanos y/o helados.

Gráfica 4. Conocimiento sobre Pet Snacks.



Fuente: elaboración propia, Pet Snack

Si bien, la encuesta nos muestra que más del 50% de nuestros encuestados, específicamente el 57,7% desconoce este producto, el 42,3% restante nos reconoce, y se evidencia que la marca está generando un aumento de recordación en los consumidores indirectos que en este caso serían los dueños.

Gráfica 5. Interés hacia el producto.



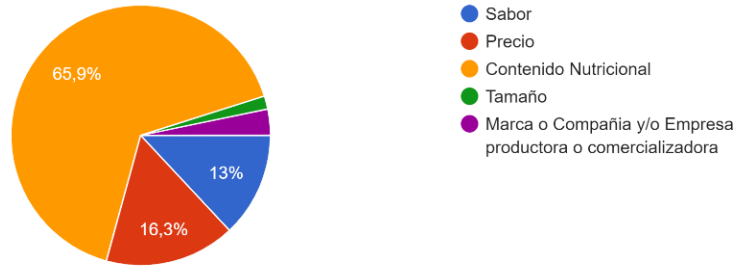
Fuente: elaboración propia, Pet Snack

Según el índice de las personas encuestas, el producto resulta completamente interesante para más de la mitad de los encuestados, obteniendo un porcentaje del 51,2%, seguido de interesante para el 27,6%, medio interesante para el 15,4% y con una baja votación del 5,8% poco interesante. Lo cual manifiesta el posible interés de más público por este producto, en cada hogar de Cundinamarca.

Gráfica 6. Características del producto.

¿Cuál de las siguientes características del producto le parece mas importante y relevante, que usted considere influye en su decisión de adquirir el helado para su mascota?

123 respuestas



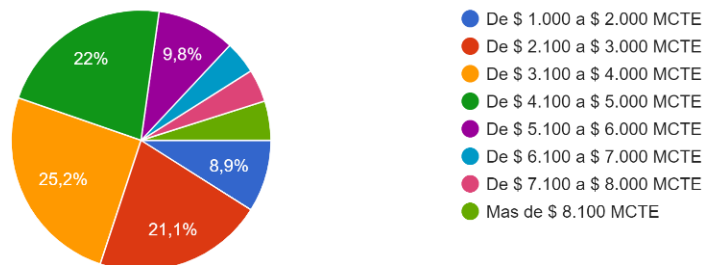
Fuente: elaboración propia, Pet Snack

Cumpliendo con el objetivo principal del producto, el contenido nutricional es la característica más importante para los dueños de dichas mascotas con una votación del 65,9% seguido del precio con una votación del 16,3% y continuando con una preferencia del 13% hacía el sabor.

Gráfica 7. Precio.

Para el precio que estaría dispuesto a pagar por adquirir el producto, agradecemos por favor indicar, teniendo en cuenta los siguientes rangos d...e ajuste a sus expectativas e intensidad de compra.

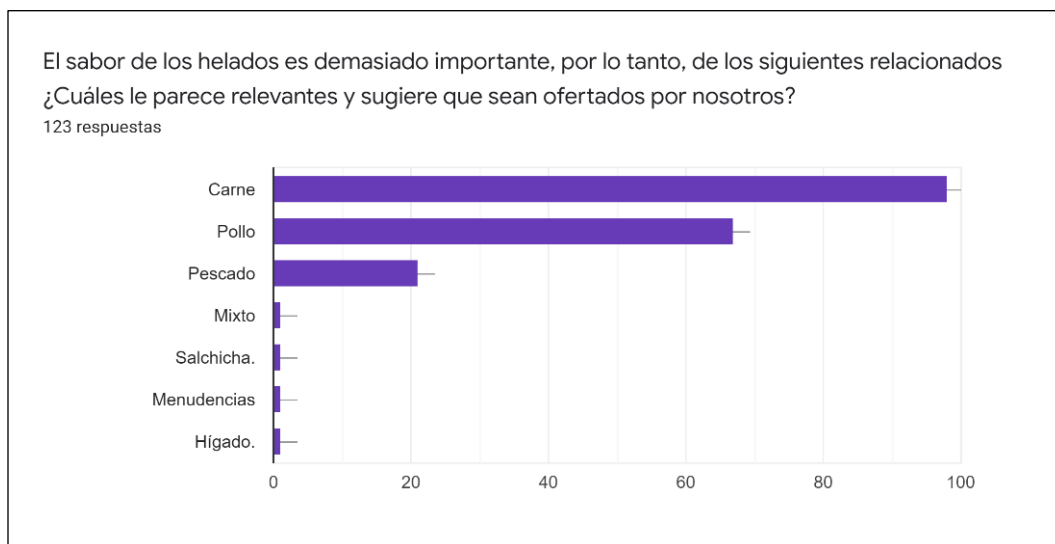
123 respuestas



Fuente: elaboración propia, Pet Snack

Según las preferencias económicas de los votantes se pueden evidenciar tres opciones con los mayores resultados, un precio entre rangos de \$3.100 a \$4.000 es el adecuado para el 25,2% o al menos, el que ellos pagarían por obtener este producto; siguiendo con el 22% que preferirían comprar un producto con un rango de \$4.100 a \$5.000 y continuando con el 21,1% que aseguran que de \$2.100 a \$3.000 es la mejor opción. En este caso, nos encontramos entre uno de los rangos favoritos por los encuestados, pues el producto tiene un valor de \$3.500.

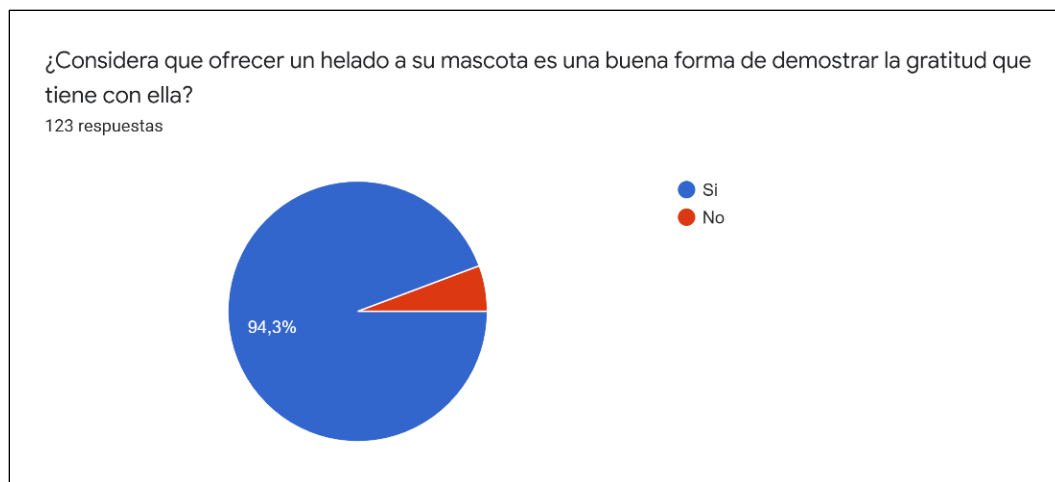
Gráfica 8. Sabor.



Fuente: elaboración propia, Pet Snack

Se determinó que el sabor favorito de las mascotas, en este orden, son carne, pollo y pescado; mixto, salchicha, menudencias e hígado no son del gusto de ninguna mascota presente en un hogar.

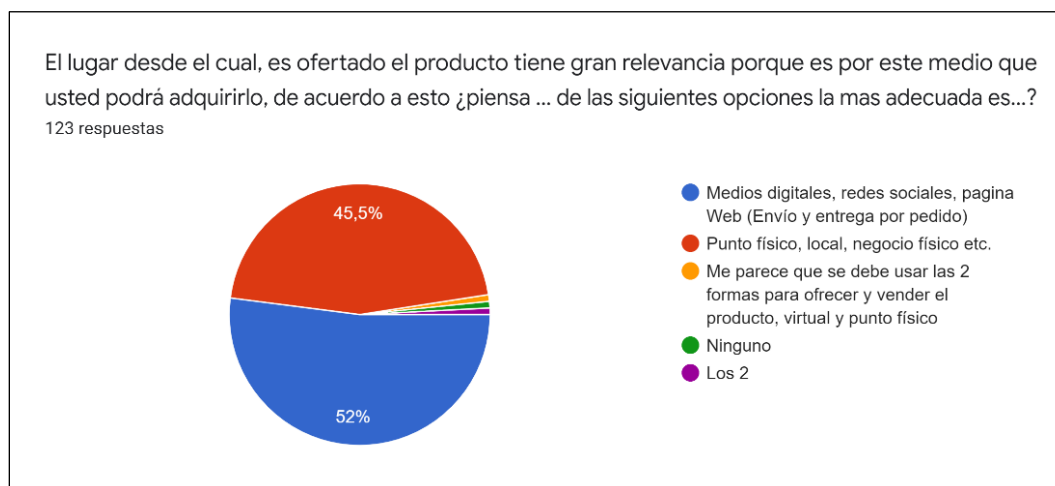
Gráfica 9. Intención de comprar el producto.



Fuente: elaboración propia, Pet Snack

En este caso, el 94,3% de las personas consideran que ofrecer este producto es una forma de demostrar gratitud, o algún sentimiento positivo hacía la mascota.

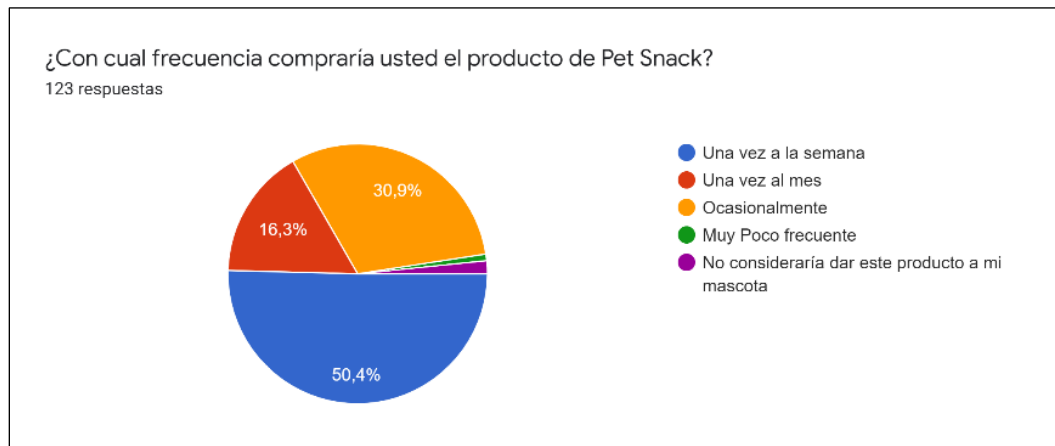
Gráfica 10. Canal de adquisición



Fuente: elaboración propia, Pet Snack

Por preferencia del 52% los medios digitales, las redes sociales, la página web, envíos y entregas por domicilio serían los más adecuados para ofrecer este producto. Mientras que el 45,5% consideran que el punto físico, local o negocio sería la mejor opción.

Gráfica 11. Frecuencia de compra.



Fuente: elaboración propia, Pet Snack

De acuerdo con la gráfica se puede evidenciar que el 50,4% de las personas podrían y desearían adquirirlo una vez a la semana, seguido del 30,9% que consideran que ocasionalmente podrían brindarles este producto a sus mascotas y el 16,3% aseguran que una vez al mes sería lo más adecuado para el consumo de este producto en sus canes.

7.1.2 Plan de acción para desarrollo de las estrategias

Paso 1. Implementar la creación de un departamento de marketing o comunicaciones

Acciones:

- Delegar un experto en comunicaciones o marketing para el buen manejo de la empresa tanto interno como externo, hablando desde el punto informativo.
- Implementar canales de comunicación interna como: correo electrónico, grupo empresarial por redes sociales.

- Formar y entrenar a los colaboradores de la empresa en el manejo de la información
- Capacitaciones para fortalecer la comunicación interna promoviendo la utilización de las nuevas tecnologías.
- Preparación de actividades encaminadas a la integración y consolidación de los principios, valores e ideología de la empresa.
- Incentivo a los trabajadores a través de bonificaciones o beneficios a los colaboradores con mayor rendimiento.
- Generar contenido útil y relevante para atraer nuevos clientes y, el reconocimiento de marcas aliadas y del público en general.
- Determinar frecuencia, orden, importancia y contexto de forma organizada para generar mayor visibilidad e interacción con el usuario.

CALENDARIO PET SNACK MENSUAL



Gráfica 12. Gantt de Calendarización (*Contenido propio*).

Paso 2. Legalización de la marca como persona natural

- Establecer la legalización de la organización, su tipo de representación, el nivel de jerarquía apropiado para esta y la posibilidad de emplear y generar economía en la región.
- Diseñar estrategias de marketing y comunicaciones para mantenerse y avanzar en el nicho de mercado al que la marca pertenece.
- Promover el producto final en otras zonas de Colombia para generar el crecimiento y reconocimiento del emprendimiento.
- Definir objetivos SMART
- Difundir información de calidad para el público mejorando así la marca y permitiendo conocer a los clientes directos e indirectos los diferenciales de la empresa frente a su competencia.

Paso 3. Presupuesto adecuado para el crecimiento económico de la empresa.

- Interactuar con diferentes proveedores para establecer un mejor presupuesto que se ajuste a los deseos de calidad y economía de la empresa.
- Continuar llevando un registro exhaustivo de los gastos e inversiones, ya sea automatizado para registrar y centralizar todos los desembolsos y pagos del emprendimiento.
- Manejar un margen libre de finanzas para prever situaciones económicas inesperadas que puedan afectar o favorecer la marca.

- Medición de resultados finales en cuanto a ventas.
- Supervisión orientada a los objetivos buscando un equilibrio que favorezca el crecimiento de la empresa.
- Manejar un sistema de distribución *mixto* donde aplica tanto el *interno* la empresa realiza su propio proceso de comercialización, teniendo en cuenta la infraestructura y la logística apropiada para desarrollar el proceso de forma eficiente; como el *externa* cuando la empresa se dedica únicamente a producir.
- Eliminar la *distribución exclusiva*, es decir, que solo se maneja un distribuidor.
- Entender el ciclo de vida del producto, la demanda, la duración y las necesidades cambiantes del consumidor.
- Manejar precios alineados a las políticas y los objetivos financieros de la empresa, sin olvidar la competencia (precios, imagen de la marca, la utilidad del servicio, la calidad y las características de tu oferta respecto de otros productos o servicios).
- Conocer y comprender la percepción del público acerca de lo que considera valioso o importante de las empresas.
- Lanzar estrategias de oferta, en cuanto a promociones para contrarrestar la competencia y generar mayor reconocimiento de la marca.

Paso 4. Acercamiento con el usuario a través del producto

- Transmitir informativamente el valor que aporta el producto o servicio a los usuarios frente a los competidores para posicionarse como únicos, saludables, confiables y exclusivos.

- El precio del producto se oferta económicamente bajo o asequible para obtener clientes recurrentes y poder generar utilidades a futuro.
- Aprovechar la falta de competencia para maximizar utilidades, ofreciendo este producto como único en producto, calidad y costo.
- El lanzamiento del producto puede ser llamativo y además innovador al ofrecerlo como un producto netamente sostenible, no solo en los insumos que se usan para la producción sino también en su empaque.
- El cuidado de la mascota será siempre el mayor objetivo por esto es que el enfoque será el cuidado y la salud del perro además de contar con salubridad a la hora de fabricar el producto.

8. Conclusiones

1. Pet Snack se destaca por ofrecer un producto que cumple con todos los requisitos nutricionales y a su favor, con un mercado que cada día se interesa más por el producto.
2. Hay un perfil de público objetivo muy específico, lo que genera que haya una conexión entre la empresa y su público.
3. Falta facilidad de información y centralización de la empresa y del producto a la hora de recibirlo, puesto que los helados no cuentan con toda la información que podría darles el reconocimiento que podrían alcanzar.

4. La gran mayoría de sus mensajes externos invitan a conocer el producto como un snack para perros, pero no es tan notorio el bienestar para ellos ni tampoco el esfuerzo que hace la empresa para ser amigable con el medio ambiente.
5. Su ubicación se centra únicamente en una parte específica de Cundinamarca, que es Zipaquirá, desconociendo la posible expansión y los niveles de interacción con públicos ubicados en otras regiones atrayendo beneficios económicos a la organización.
6. No existe identidad ni relación entre las diferentes plataformas en las que Pet Snacks está presente. Se centran solamente en las redes sociales de Instagram y Tiktok, pero no hay información actualización ni actividad constante.
7. Una de las fortalezas más importantes de la empresa es que cuentan con información y conocimiento ambos socios y únicos empleados de la organización sobre el producto que manejan.
8. Mantienen un contacto cercano con el público objetivo para conocer su opinión, a lo largo del tiempo sobre el producto ofertado en cuanto a nutrientes, preparación, diseño y conservación.
9. Se evidencia su tendencia al crecimiento, puesto que inicio con la producción de 20 helado por semana y en la actualidad fabrican un monto de 35 helados para perro. De hecho, esto los ha llevado a participar en eventos importantes a nivel municipal, como lo son la *Feria Canina Zipaquirá en el 2021* y la *Feria empresarial de la UNIMINUTO en el 2022*.

9. Recomendaciones:

1. Contratar a un consultor de marketing digital para que puedan definir un mejor perfil e interacción de redes sociales que podría ser la mejor estrategia actual.
2. Aprovechar el mensaje que Pet Snack podría enviar al cliente, desde los distintos diferenciadores que tienen la marca y que han sido nombrados a lo largo del proyecto.
3. Mantener sus redes sociales activas y actualizadas con temas de importancia para el su público objetivo, de acuerdo con lo que la marca puede ofrecer.
4. Evaluar la importancia y la coherencia con los objetivos de la empresa.
5. Crear estrategias de inversión en infraestructura que permita el posicionamiento del producto.
6. Proponer una meta de participación en todos los segmentos económicos con productos innovadores dedicados a la alimentación canina nutritiva.
7. Crear un blog que brinde recomendaciones relacionadas con las cantidades optimas de consumo del producto de acuerdo con la edad, peso y raza.
8. Continuar cumpliendo con las especificaciones de los productos tenidas en cuenta dentro de esta propuesta de negocio; como no contención de azúcar, snacks producidos con carnes magras, puesto que las carnes grasas afectan su metabolismo, entre otros consejos.
9. Validar conocimientos del área administrativa, respecto a costos financieros y de mercadeo.
10. Seguir innovando para ser reconocida como una marca referente en este tipo de productos.
11. Buscar e interactuar con mayoristas y distribuidores que comercialicen el producto y no únicamente generar ventas directas con los consumidores finales.

12. Analizar el aspecto legal de la organización, cuál sería su tipo de representación, el nivel de jerarquía apropiado para esta y la posibilidad de emplear y generar economía en la región.

10. Referencias

- Canito. (s.f.). *Página oficial Canito*. Obtenido de Página oficial Canito:
<https://canitonatural.com/nosotros/>
- Clubmascotas. (s.f.). Obtenido de CLUBMASCOTAS:
<https://elclubmascotas.com/blog/snacks-para-perros>.
- Economica, L. n. (s.f.). <https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/produccion-y-comercializacion-de-snacks-para-mascotas-es-cinco-veces-mas-rentable-que-galletas-para-humanos/> .
- Mercado de mascotas en Colombia: crecimiento durante 2021, Bancolombia Abril, 2021.
<https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/tendencias/mercado-mascotas-2021>
- Portafolio.CO (26 de octubre 2021). El mercado de las mascotas moverá \$ 4,9 billones en Colombia este año. *Periódico EL TIEMPO*.
<https://www.eltiempo.com/economia/sectores/mercado-de-las-mascotas-cuanto-mueve-en-colombia-627878>
- Rangel, J. Hela dog', el primer helado para perros ya es una realidad
<https://blog.terranea.es/hela-dog-primer-helado-perros/>
- El proceso diagnóstico en los procesos de intervención. Condiciones que intervienen en el proceso de diagnóstico. Etapas del proceso
https://webs.um.es/rhervas/miwiki/lib/exe/fetch.php?id=docencia&cache=cache&media=tema_2ultimoweb.pdf

- Universidad Nacional de Colombia (2015) Helados de hígado, solo para perros, N°487, <http://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/helados-de-higado-solo-para-perros>
- Larrotta. A. (2018) Estudio de mercado de productos alimenticios destinados a los caninos en la ciudad de Bogotá. Bogotá, Colombia. <https://repositoriocrai.ucompensar.edu.co/bitstream/handle/compensar/4218/Tesis%20presentacion%20Can%20Helado.pdf?sequence=1>
- Sarmiento, S. (2014). Estrategias de internacionalización y globales para países en desarrollo y emergentes. Revista Dimensión Empresarial, vol. 12, núm. 1, p. 111-138. <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n1/v12n1a10.pdf>
- Bernal, C.A (s.f). Metodología de la investigación; administración, economía, humanidades y ciencias sociales. (74,86) Universidad de la Sábana, Bogotá, Colombia. <file:///C:/Users/pulgu/Downloads/Bernal%20Cesar%20-%20Metodologia%20de%20la%20Investigacion.pdf>
- Revista Venezolana de Gerencia, 2019 Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional, Universidad del Zulia, Venezuela <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/29062051021.pdf>
- Portugal, V, Diagnóstico empresarial, Área Andina (2019) <https://core.ac.uk/download/pdf/326423305.pdf>
- Pursell, 2022 16 estrategias de fijación de precios (con ejemplos) <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-precio>
- La República, 2022, En 2021 se crearon 307.679 empresas, un aumento de 10% con respecto a 2020, Morales N. <https://www.larepublica.co/empresas/el-ano-pasado-se-crearon-307-679-empresas-un-aumento-de-10-con-respecto-a-2020-3285638#:~:text=Industria-.En%202021%20se%20crearon%20307.679%20empresas%2C%20un%20aumento,10%25%20con%20respecto%20a%202020&text=El%20a%C3%B1o%20pasado%20cerr%C3%B3%20con,6%25%20en%20comparaci%C3%B3n%20con%202020>
- Gaviria. J, Alimentación general y especializada para mascotas en una empresa productora de alimentos balanceados para animales, Caldas-Antioquia, 2016.

http://repository.unilasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1493/1/Alimentacion_geral_especializada_mascotas.pdf

- La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. Septiembre 2006 una revista académica con el Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadas ISSN 16968360
<https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Conde C., Aspectos claves del Registro Sanitario de Colombia, Universidad Externado de Colombia, 2015.<https://propintel.uexternado.edu.co/aspectos-claves-del-registro-sanitario-en-colombia/>
- Garza E., León, S., Orjuela, W., Parra, D., y Rubiano, K. Programa avanzado para la formación empresarial (PAFE) Estrategias Digitales para Negocios, Bogotá, 2017
<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/14412/GarzaForero-JorgeEsteban-2017.pdf;jsessionid=77A89F265A86555B9C88BF788E58B08C?sequence=1>
- Garavito, P., Plata, C., Tunjano, J., Estrategia de marketing digital para la empresa trazos y letras, Compensar Unipanamericana, Institución Universitaria Facultad de comunicación Mercadeo y Publicidad Bogotá, Colombia 2016
https://repositoriocrai.ucompensar.edu.co/bitstream/handle/compensar/2720/PFG_Marketingdigitalt%26l.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López, D., Molina P., Plan Estratégico de Marketing para Posicionar Marca e Imagen de la Compañía Interbyte S.A, Guayaquil – Octubre 2011.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3124/1/UPS-GT000218.pdf>
- Bautista D., Heladería Gourmet Artesanal, Bogotá, 2017.
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/34588/4/2017_Helader%C3%ADa_gourmet_artesanal.pdf
- Arboleda P. y Restrepo C., Estudio de la oferta y la demanda de productos de mascotas relacionados con la alimentación y los accesorios en la ciudad de Medellín para determinar oportunidades de innovación y desarrollo de nuevos productos. Medellín, 2017.

- https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12723/MariaPaulina_Arboleda_Villa_Camilo_RestrepoPerez_2017.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Vidal M., (s.f) Cómo elaborar un marco conceptual.
http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recurso_en_pdf_extenso/15_Como_elaborar_un_marco_conceptual.pdf
 - Ritler. (21 de 12 de 2010). El rol de la comunicación en el proceso de fusiones y adquisiciones. Obtenido de <http://www.academia.edu/2908796/Ritter>
 - American Psychological Association (1998). Guía breve para la presentación de referencias y citas bibliográficas en formato APA
https://www.ucm.es/data/cont/docs/24-2013-11-20-APA_Normas_resumen.pdf
 - Alonso, G., Rodríguez, J., Helado para perros, postre para mascotas: desarrollado bajo los parámetros actuales de nutrición y palatabilidad canina, Universidad Sergio Arboleda, Bogotá, mayo 2014.
https://www.ucm.es/data/cont/docs/24-2013-11-20-APA_Normas_resumen.pdf
<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/836/Helado%20para%20perros.%20Postre%20para%20mascotas.%20desarrollado%20bajo%20los%20parámetros.%20nutricion%20%20y%20palatabilidad.pdf?sequence=2>
 - Myriam Quiroa, 05 de junio, 2020 *Estrategia ofensiva.com*
<https://economipedia.com/definiciones/estrategia-ofensiva.html#:~:text=Una%20estrategia%20ofensiva%20es%20la,el%20objetivo%20que%20busca%20alcanzar.>
 - Plan de acción (s.f., s.a)
<https://cursos.aiu.edu/Diplomados/Administracion%20y%20MKT/Plan%20de%20Mercadotecnia/Leccion%207/WORD/PLANDEMERCADOTECNIA7.pdf>
 - Myriam Quiroa, 07 de agosto, 2020 *Estrategia de distribución*. Economipedia.com
<https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-distribucion.html>
 - León. L., 2022, blog tienda nube <https://www.tiendanube.com/blog/mx/ejemplos-de-promociones/>
 - 10 estrategias de liderazgo para directivos <https://www.hlgdoit.com/blog-desarrollo-de-liderazgo/10-estrategias-de-liderazgo-para-directivos>

- Gabrica, 2019, PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA DE LAS MASCOTAS EN 2019 <https://www.gabrica.co/noticiasesp/noticia-2-esp-destacada/>

11. Anexos



Ilustración 10 - Logo Pet Snack.

[Encuesta Pet Snack.](#)

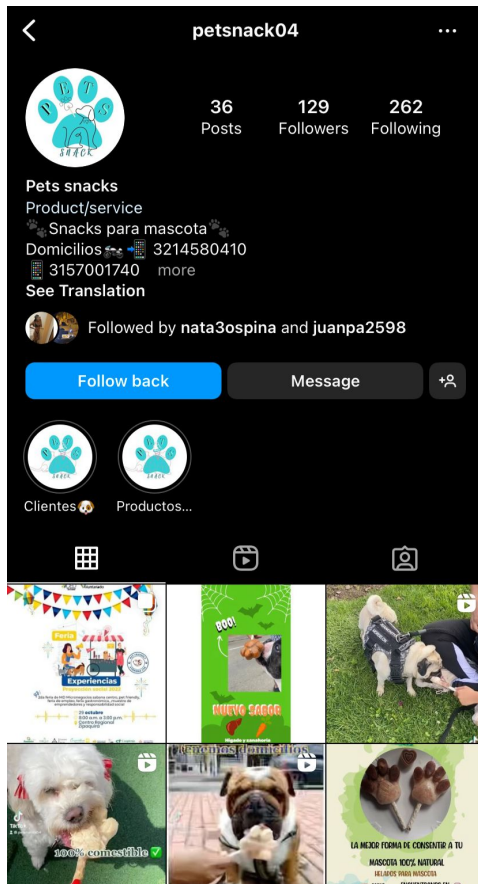


Ilustración 11 - Instagram Pet Snack

[Instagram Pet Snack](#)

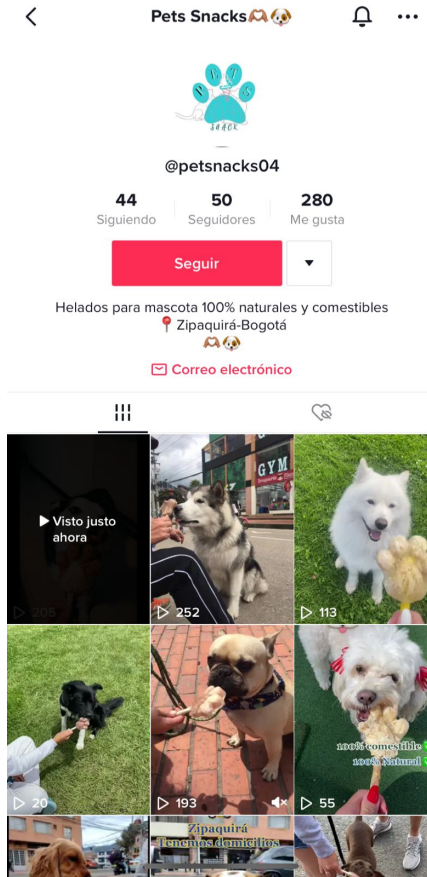


Ilustración 12 Tik Tok Pet Snack

[TikTok Pet Snack](#)