



ULACIT
UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA
DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA
COSTA RICA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIATURA EN COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS BASADA
EN EL EMPRENDEDURISMO SOCIAL PARA
CONVERTIR A LA FUNDACIÓN *TIERRA DE
ANIMALES COSTA RICA* EN UNA ENTIDAD
AUTOSUFICIENTE, PARA EL AÑO 2014**

REALIZADO POR: KAROL CÉSPEDES SOTO

TUTORA: M.Sc. MARÍA VANESSA ZAMORA

SAN JOSÉ, COSTA RICA

AGOSTO, 2014

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	5
ABSTRACT	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
1.1. Introducción.....	8
1.2 Justificación	9
1.3 Objetivos	11
1.3.1 Objetivo General.....	11
1.3.2 Objetivos Específicos	11
1.4 Problema de Investigación	12
1.5 Preguntas de investigación	12
1.6 Hipótesis	13
1.7 Alcances y Limitaciones	13
1.7.1 Alcances.....	13
1.7.2 Limitaciones.....	14
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL	14
2.1 Descripción de la Fundación	14
2.1.1 Reseña	14
2.1.2 Propósito	15
2.1.3 Funcionamiento	16
2.1.4 Misión y visión	16
2.1.5 Marco jurídico	17
2.1.6 Población.....	18
2.1.7 Actividades	18
2.1.8 Canales de comunicación	18
2.1.9 Cuentas bancarias.....	19
2.2 Emprendedurismo.....	20
2.3 Emprendedurismo Social.....	21
2.4 Plan de negocio	21

2.3.2 Pasos para la puesta en práctica del plan de negocios.....	22
2.3.3 Estructura del plan de negocio.....	22
2.5 Investigación de mercado.....	23
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.....	23
3.1 Tipo de investigación	23
3.2 Enfoque de la investigación	24
3.3 Población	24
3.4 Fuentes.....	25
3.5 Operacionalización de las variables	25
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	27
4.1 Objetivo N° 1	28
4.2 Objetivo N° 2	28
4.2.1 Frecuencia de adquisición de artículos	29
4.2.2 Presupuesto destinado a la compra de artículos.....	30
4.2.3 Productos preferidos.....	31
4.2.4 Punto de Venta.....	32
4.3 Objetivo N° 3	33
4.3.1 Datos demográficos	33
4.3.2 Actividades propuestas.....	35
CAPÍTULO V. PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS	36
I. PERFIL DE LA EMPRESA	38
Misión.....	38
Visión	38
Objetivos	38
Lema	39
Logo	39
Constitución legal	39
Miembros.....	40
Actividad Económica	40
Patrocinios.....	40
Datos de contacto.....	40

II. PERSPECTIVAS DEL SECTOR	41
III. HACIA LA GESTIÓN AUTOSUFICIENTE	42
Situación financiera actual.....	42
Propuesta de actividades	43
IV. ESTUDIO DE MERCADO	46
a) Presupuesto destinado a la compra de artículos.....	47
b) Productos preferidos.....	48
c) Análisis de la competencia.....	49
d) Análisis del consumidor	49
V. PLAN DE MARKETING	50
a) Campaña en Facebook.....	50
b) Festival canino Tierra de Animales	51
c) Campaña por correo electrónico	53
VI. PLAN DE OPERACIONES	53
a) Establecimiento del punto de venta	53
b) Procedimiento de compra	54
c) Logística para la entrega de productos	54
VI. PROYECCIONES FINANCIERAS	54
VI. RESULTADOS ESPERADOS	55
VII. CONCLUSIONES	56
VIII. ANEXOS	57
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
5.1 Conclusiones	59
5.2 Recomendaciones	60
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62
ANEXOS	64
Anexo N° 1. Entrevista de Seguimiento	64
Anexo N° 2. Encuesta	65
Anexo N° 3. Reconocimiento de la Municipalidad de Heredia	67

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Cuadros

Cuadro N° 1: Operacionalización de las variables	26
Cuadro N° 2: Clasificación por edad de las personas encuestadas	27
Cuadro N° 3: Preferencia en las actividades propuestas	35

Gráficos

Gráfico N° 1: Frecuencia en la adquisición de productos	29
Gráfico N° 2: Presupuesto mensual adquisición de productos para mascotas	30
Gráfico N° 3: Productos adquiridos con mayor frecuencia	31
Gráfico N° 4: Opinión sobre Tienda Online	32
Gráfico N° 5: Conocimiento de la fundación – clasificación por género	34
Gráfico N° 6: Clasificación por edad	34

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

Cuadros

Cuadro N° 1: Capacidad para donaciones mediante rebaja automática	44
Cuadro N° 2: Proyección de donaciones con 500 personas asociadas	44
Cuadro N° 3: Clasificación por edad de las personas encuestadas	47
Cuadro N° 4: Preferencia en las actividades propuestas	52
Cuadro N° 5: Proyección de ventas Tienda Online	55
Cuadro N° 6: Proyección del estado de Resultados tras implementación del plan	56

Gráficos

Gráfico N° 1: Opinión sobre Tienda Online	46
Gráfico N° 2: Presupuesto mensual adquisición de productos para mascotas	47
Gráfico N° 3: Productos adquiridos con mayor frecuencia	48

RESUMEN EJECUTIVO

Klapper (2007) define el emprendedurismo como aquellas acciones desarrolladas por un grupo o individuo, orientadas a iniciar actividades económicas en el sector formal bajo una figura legal de negocio. El emprendedurismo social por su parte, base de esta investigación, dirige todos estos esfuerzos para intentar resolver una problemática social a través de soluciones innovadoras.

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal diseñar un plan de negocios que le permita a la Fundación Tierra de Animales Costa Rica continuar con el desarrollo de sus operaciones sin fines de lucro, a partir de ingresos propios, para el año 2014. Esta fundación se dedica al rescate, cuidado y adopción de perros y gatos callejeros, abogando por la salud pública y la sana convivencia entre personas y animales.

La base de esta investigación, de tipo exploratoria y descriptiva, es el análisis de los resultados proporcionados por 92 encuestas y una entrevista personal realizada a una funcionaria de la fundación. Por lo tanto, los datos se analizarán desde un enfoque tanto cuantitativo como cualitativo, respectivamente.

El resultado de las encuestas arrojó que la población encuestada recurre entre una y dos veces al mes a la compra de productos para sus mascotas con un gasto mensual promedio de ¢25.000,00. Adicionalmente, un 78% de los encuestados estuvieron de acuerdo en optar por una tienda en línea como medio para la adquisición de estos productos. Por su parte, un 90% de las personas acordó en donar al menos ¢1.000 mensuales a la fundación mediante débito automático de su cuenta.

A fin de convertirse en una entidad autosuficiente, la fundación en estudio necesita cubrir un promedio de gastos mensuales de ¢1.100.000,00

aproximadamente, según informó Susan González (2014), voluntaria activa de la fundación.

El plan de negocios propuesto se basa en el desarrollo de tres actividades clave: un cargo fijo por adopción, un convenio con una asociación solidarista y una tienda en línea de productos para mascotas. Con la puesta en práctica de esta estrategia se solventará esta necesidad y quedará un fondo a favor de más de ¢200.000,00.

Cumplida la implementación de este proyecto, la Fundación Tierra de Animales se proyecta hacia el futuro como una entidad emprendedora y autosuficiente, capaz de operar gracias a ingresos propios, dejando de depender de donaciones de terceros.

ABSTRACT

Klapper (2007) defines entrepreneurship as the activities of an individual or a group aimed at initiating economic activities in the formal sector under a legal form of business. Social entrepreneurship instead, main topic of this research, directs these efforts to solve a social problematic through innovative solutions.

This research project's main objective is to design a business plan that will allow Tierra de Animales Costa Rica Foundation to continue developing its nonprofit operations from own revenues, for 2014. This foundation is dedicated to the rescue, care and adoption of stray dogs and cats, advocating for public health and healthy coexistence between people and animals.

The basis of this research, exploratory and descriptive, is the analysis of the results provided by 92 surveys and a personal interview with a volunteer of the foundation. Therefore, data will be analyzed from both a quantitative and qualitative approach, respectively.

The result of the survey reveals that this population buy products for their pets once or twice a month, with an average monthly expenditure of ¢25,000.00. In addition, 78% of respondents agreed to opt for an online store in order to acquire these products. Meanwhile, 90% of people agreed to donate at least ¢ 1,000 monthly, by automatic debit of their own.

In order to become a self-sufficient entity, this foundation needs to cover an average monthly expenditure of about ¢1,100,000.00. The proposed business plan is based on the development of three key activities: a fee for adoption, an agreement with an association and an online store for pet products. The implementation of this strategy will solve this need and will remain a background of ¢ 200,000.00.

Completed the implementation of this Project, Tierra de Animales Foundation is projected into the future as an entrepreneur and self-sufficient entity able to operate thanks to their own income, ceasing to rely on donations.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Introducción

Mientras que muchas organizaciones han sido creadas para lucrar y obtener un beneficio económico a partir de la comercialización de productos y servicios, muchas otras nacieron con el fin de solventar una necesidad de carácter social que no está siendo resuelta por el estado ni por otras instituciones. Es común escuchar cómo las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro mantienen en marcha sus operaciones a base de donaciones, tanto económicas, como en especie.

Este tipo de asociaciones trabajan generalmente, a favor de aquellos segmentos de la población que cuentan con necesidades muy específicas y que requieren de una ayuda adicional a la que da el Estado para poder salir

adelante, por ejemplo: poblaciones en riesgo social, adultos mayores, niños y personas con discapacidad. Por esta razón, las fundaciones sin fines de lucro han llegado a ser un pilar muy importante y necesario para la sociedad actual. No obstante, y considerando su importancia ¿está asegurado que estas organizaciones continuarán operando durante los próximos años? La respuesta probablemente sería no, puesto que no cuentan con un plan que les permita ser autosuficientes y sostenibles en el tiempo.

El presente proyecto de investigación nace a raíz de la necesidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación universitaria para proveer a una de estas organizaciones de un plan de negocios que le permita continuar con el desarrollo de sus operaciones actuales a partir de ingresos propios, dejando a su vez, la dependencia de donaciones externas. En este caso, la asociación elegida para desarrollar este plan es la fundación *Tierra de Animales Costa Rica*, la cual se dedica al rescate, curación y trámite de adopción de animales en Costa Rica, perros en su mayoría, que han sido víctimas de abandono y maltrato.

Se espera que al finalizar este proyecto no sólo se cumpla con la entrega del plan de negocios, sino que la fundación logre volverse autosuficiente, asegurando que sus actividades de responsabilidad social continúen desarrollándose a favor de la población animal costarricense.

1.2 Justificación

Es natural en el ser humano intentar colaborar y solidarizarse con sus iguales, más no siempre con los animales. De ahí la necesidad de elegir este tipo de fundación para llevar a cabo el presente proyecto de investigación.

Según el estudio estadístico *Actualidades 2013*, desarrollado por la Escuela de Estadística de la Universidad de Costa Rica “en el país, el 66,5% de las viviendas (932.211) tiene al menos un animal como mascota” (p.12). En un 55,7% de las viviendas, es decir, 773.000 hogares aproximadamente, la

mascota preferida por los costarricenses son los perros, mientras que un 15% tiene al menos un gato y el 22% restante optó por otros animales domésticos. “En términos del número de perros y gatos, se estima que en el país existe un total de 1.492.544 perros y 358.566 gatos domésticos” (p.12), afirmó el estudio.

Esta investigación se basó sólo en los animales con hogar, mas no considera los perros que deambulan por las calles de Costa Rica. Según informó el diario digital CRhoy.com en agosto de 2012, mediante una conferencia de prensa, la presidenta de la Asociación de Defensa Animal (ADA), Rocío Rodríguez, señaló que “según estadísticas del Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA) hay un millón de perros que son abandonados por sus dueños y que actualmente se encuentran a lo largo del territorio nacional en condiciones de abandono y expuestos a sufrir accidentes” (p.1)

La importancia de la adopción de animales provenientes de la calle va más allá del sentimiento de protección y solidaridad con los llamados “los mejores amigos del hombre”, adicionalmente se ha convertido en un problema de salud pública pues los perros que no reciben cuidados y deambulan por las calles de las ciudades son portadores de enfermedades y bacterias, además de los desechos fecales que producen.

Desde su constitución en 2011, la fundación *Tierra de Animales* ha logrado dar en adopción a más de 800 mascotas, contribuyendo a mantener libres las calles de animales en situación de maltrato y aportando un integrante más a las familias costarricenses. La fundación se asegura de que la familia adoptante cumplirá con las responsabilidades básicas de alimentación, cuidado y refugio, lo cual a su vez, contribuye a la economía a través de la adquisición de productos y servicios para mascotas (Tierra de Animales, 2011).

Actualmente, la fundación subsiste a raíz a donaciones de terceros y actividades esporádicas que se realizan para recaudar fondos, pero no

cuenta con el desarrollo de un negocio propio que les permita obtener sus ingresos. Por tanto, se hace necesario la propuesta de un plan de negocios que les permita cambiar su situación y asegurar el futuro de los animales que de ella dependen, a partir de una actividad regular que genere los ingresos suficientes para mantenerse operando por su cuenta.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios innovador que le permita a la Fundación *Tierra de Animales* continuar con el desarrollo de sus operaciones sin fines de lucro a partir de ingresos propios, para el año 2014.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar el promedio de los gastos mensuales de la fundación durante los últimos seis meses, con el fin de calcular el ingreso mínimo mensual que deberán generar las actividades a realizar para que el plan de negocios sea rentable.
- Realizar un estudio de mercado que evidencie el interés de la población adulta costarricense, residente en el área metropolitana, respecto a la adquisición de productos y servicios para mascotas a fin de determinar el mercado meta en el que se basará el plan de negocios.
- Identificar actividades de carácter social que permitan dar a conocer a la fundación como medio de adquisición de productos y servicios para mascotas con miras a atraer posibles clientes potenciales que generen ingresos para la organización.

1.4 Problema de Investigación

Para diseñar el plan de negocios descrito, se requiere investigar y proponer una o varias actividades a desarrollar por los miembros de la Fundación Tierra de Animales a fin de generar los ingresos suficientes para convertirse en una entidad autosuficiente. Con base en lo anterior, el problema de investigación responde a la pregunta: ¿Cómo desarrollar un plan de negocios para convertir a la Fundación Tierra de Animales en una entidad autosuficiente?

1.5 Preguntas de investigación

A fin de dar solución al problema planteado, se formulan las siguientes preguntas:

Preguntas primarias:

- ¿Qué sistema utiliza la fundación actualmente para percibir los ingresos necesarios para llevar a cabo sus operaciones?
- ¿Existe alguna idea emprendedora por parte de la fundación que no se haya podido concretar?

Preguntas secundarias:

- ¿Con qué frecuencia se desarrollan estas actividades y qué ganancia producen?
- ¿Qué otra actividad o proyecto puede desarrollarse para proveer un ingreso propio y estable a la fundación?
- ¿Cuáles habilidades y fortalezas de los miembros de la fundación podrían ser de utilidad para este proyecto?
- ¿Cuáles son las áreas de mejora de la fundación?
- ¿Cuál es el promedio de gastos e ingresos mensuales de la fundación de los últimos 12 meses?

- ¿Cuál es el promedio de animales recibidos y dados en adopción mensualmente?

1.6 Hipótesis

Una vez implementado el plan de negocios, la fundación Tierra de Animales Costa Rica se convertirá a partir del año 2014 en una entidad autosuficiente pues podrá mantener sus operaciones a partir de ingresos generados por sus propias actividades, dejando de depender de donaciones y continuando con la contribución al bienestar animal y la salud pública a través del rescate, curación y puesta en adopción de animales abandonados.

1.7 Alcances y Limitaciones

1.7.1 Alcances

Con el fin de obtener información relevante para la investigación se han establecido contactos con diferentes miembros de la fundación. Ya sea mediante un encuentro personal o a través del correo electrónico o la red social Facebook, los integrantes de *Tierra de Animales* están en completa disposición de atender las consultas necesarias para el desarrollo del estudio.

Por otro lado, se investigará desde un punto de vista exploratorio, el nivel de aceptación que tienen los productos y servicios para mascotas dentro del área metropolitana pues serán posiblemente, la base para el plan de negocios y es necesario conocer qué tan bien recibidos son por parte de la población.

Se medirá a su vez, el nivel de preferencia de la población en estudio, respecto al método de adquisición de una mascota: adopción o compra. Si la población no demuestra una anuencia significativa a adoptar animales,

entonces la fundación tendrá que velar por los animales rescatados durante más tiempo, incrementando los gastos de la organización.

Es importante que la fundación sea conocida nacionalmente como un centro de adopción animal por tanto, como parte del plan de negocios se desarrollarán actividades que permitan dar a conocer a la fundación, no sólo como fuente de adopción, sino también como una entidad capaz de solventar las necesidades de los dueños de mascotas en cuanto a productos específicos para animales.

1.7.2 Limitaciones

A pesar de las buenas intenciones de los voluntarios de la fundación, la misma demanda de casos y el conflicto que existe con los horarios laborales y las obligaciones familiares limita la disponibilidad para acceder a la información necesaria para el estudio, a medida que se necesita.

Con relación al estudio de mercado que se debe desarrollar para poder lanzar a la venta algún producto o servicio que represente un ingreso fijo para la fundación, se considera como potencial limitación el poco tiempo del que se dispone para realizar el estudio y poder aplicar el número de encuestas suficientes para que los datos generados sean objetivos.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

2.1 Descripción de la Fundación

2.1.1 Reseña

“Fundación Tierra de Animales Costa Rica, es una organización privada, de utilidad pública, establecida sin fines de lucro.” (Tierra de Animales, 2014,

p.1). Su objetivo principal es concientizar a personas e instituciones para promover una cultura de sana convivencia entre seres humanos y animales.

Fundación Tierra de Animales se legalizó el día 16 de junio del 2011 ante el Registro Nacional de la Propiedad, inscrita con la cédula jurídica número 3-006-638076. Sus miembros fundadores son la Licda. Marlen Morales Acosta, la Licda. Karen Quirós Bedoya y el Sr. Alonso Madrigal Sáenz. En febrero de 2013 fue declarada entidad de interés cantonal. (Tierra de Animales, 2014, p.1).

“La entidad fue fundada en conjunto por personas amantes del bienestar animal, que trabajan unidos voluntariamente por la causa con la que están comprometidos. “Amamos los animales y amamos lo que hacemos, sin escatimar tiempo ni recursos personales, y lo hacemos con rectitud” (Fundación Tierra de Animales, 2014, p.1)

2.1.2 Propósito

Fundación Tierra de Animales Costa Rica, ha establecido tres objetivos principales sobre los cuales se basa su gestión:

- “a. Promover una cultura de sana convivencia entre las personas y los animales.
- b. Sensibilizar y concientizar a la población sobre la tenencia responsable de animales domésticos, la salud pública y el bienestar de los animales en nuestro país.
- c. Rescatar y proteger animales en estado crítico de salud de las calles para reinsertarlos a la sociedad, entregándolos personalmente en adopción a familias costarricenses responsables.” (Tierra de Animales, 2014, p.2)

Actualmente el foco de la fundación se centra en cuatro programas principales: rescate, albergue, salud y adopción animal.

2.1.3 Funcionamiento

La labor de la fundación inicia al recibir una llamada de alerta de algún animal en estado de abandono o maltrato. Una vez conocida la ubicación del animal, perros en su mayoría, se asigna a un voluntario para que lo recoja y lo lleve al centro veterinario “San Francisco de Asís”, en donde se le hace una revisión general y los exámenes necesarios para determinar su estado de salud, posibles padecimientos y el tratamiento correspondiente. Los voluntarios de la fundación son personas que trabajan, estudian y tienen sus obligaciones familiares, por lo que en caso de no poder ir por el animal, la fundación anuncia el caso por su página de Facebook y solicita ayuda para que alguien más se encargue del transporte. (Fundación Tierra de Animales, 2014)

Mientras esto sucede, la fundación se encarga de buscar un hogar temporal al animal rescatado hasta que esté listo para ser dado en adopción. Actualmente la fundación no cuenta con una locación física para albergar a las mascotas por lo que trabaja bajo el modelo de “casas cunas”, es decir, hogares temporales de familias costarricenses que cuidan al animal hasta que logre su recuperación física y mental. Una vez recuperado, se publican fotografías a través de las redes sociales para darle a conocer y lograr que otra familia proceda con su adopción definitiva. (Fundación Tierra de Animales, 2014)

2.1.4 Misión y visión

Según Morales (2014) la fundación aún no cuenta con una visión que la defina, lo que si posee es una misión clara y concreta: "Promover una cultura de sana convivencia entre las personas y los animales" (Tierra de Animales, 2014, p.1).

2.1.5 Marco jurídico

Según el artículo 1º de la Ley de Fundaciones n° 5338 (1973) se reconoce a este tipo de organización como:

“Entes privados de utilidad pública que se establezcan sin fines de lucro y con el objeto de realizar o ayudar a realizar, mediante el destino de un patrimonio, actividades educativas benéficas, artísticas o literarias, científicas, y en general todas aquellas que signifiquen bienestar social.” (p.1)

La libertad de asociación es respaldada por el artículo 25 de la Constitución Política el cual estipula que nadie está obligado a formar parte de una asociación pero que los habitantes de la República tienen derecho a asociarse siempre y cuando los fines sean lícitos.

La Ley de Fundaciones (1973) establece igualmente en su artículo 7º que no son permitidas las actividades comerciales, sin embargo, podrán realizarse actividades de esa índole para generar los ingresos necesarios para cumplir con sus objetivos.

El desarrollo de un plan de negocios emprendedor implica, la mayoría de las veces, el desarrollo de una actividad comercial. Al respecto, el artículo N° 10 de la Ley de Fundaciones (1973) señala que este tipo de organizaciones están exentas del pago de los derechos de inscripción y de los impuestos nacionales y municipales.

Por su parte la Ley Reguladora de las Exoneraciones (1992) indica que el Ministerio de Hacienda exonerará de los impuestos arancelarios a las fundaciones dedicadas a la atención de menores en abandono o riesgo social, recolección y tratamiento de basura, así como a las relacionadas con el control de la higiene ambiental y la salud pública.

Este es un escenario favorecedor para la Fundación Tierra de Animales, pues al estar exonerada de impuestos la puesta en práctica del plan de negocios será más sencilla.

2.1.6 Población

La fundación está compuesta por 10 voluntarios, dos hombres y ocho mujeres, amantes de los animales quienes no sólo se dedican a labores de voluntariado, sino que poseen también obligaciones laborales, familiares y académicas. (González, 2014)

2.1.7 Actividades

Con el fin de solventar los gastos procedentes del rescate, transporte, cuidado médico, alimentación y refugio, la fundación realiza una serie de actividades periódicas como rifas, organización de días familiares con mascotas, venta de artículos y comidas, entre otros.

Las rifas se organizan a través de la página oficial en la red social *Facebook* de la fundación, a través de la cual se solicita a los seguidores de la página, realizar un depósito o transferencia bancaria a una de las cuentas oficiales de la fundación, a cambio de reservar un número para la rifa. El sorteo se realiza en combinación con la lotería nacional, una vez hayan sido vendidos todos los números.

Por otra parte, periódicamente se realizan actividades los fines de semana con el fin de compartir en familia y a su vez, recoger donaciones y vender distintos artículos para mascotas, que generen un ingreso para la fundación.

2.1.8 Canales de comunicación

- Facebook

Morales (2014) señala que actualmente el medio de comunicación de más relevancia y a través del cual se da a conocer el trabajo de la fundación es la red social *Facebook*, cuyos seguidores ya superan los 100.000. Esta vía permite a la fundación:

- Darse a conocer como una asociación sin fines de lucro que promueve la adopción de animales, en vez de su compra.
- Publicar fotografías y videos de los animales en adopción.
- Realizar campañas, rifas y otras actividades para recaudar fondos.
- Publicar los números de cuenta, a los cuales deben realizarse las transferencias o donaciones.
- Publicar historias y testimonios reales de las familias que han adoptado una o varias mascotas con la fundación.

Eventualmente, esta red social servirá como canal de comunicación para promocionar los productos que se comercializarán, de acuerdo al plan de negocios.

- Página web

La página web oficial de la fundación es <http://www.tierradeanimalescr.com>. Mediante observación propia se ha determinado que esta página no recibe mantenimiento y que no está actualizada. Algunos accesos no conducen a ningún sitio y tiene muchos vacíos de información.

- Correo electrónico

Al no contar con oficinas físicas, la fundación no trabaja con teléfonos fijos, por lo que el principal medio de contacto aparte del Facebook es el correo electrónico: direccion@tierradeanimalescr.org.

2.1.9 Cuentas bancarias

Dentro del perfil de Facebook de la Fundación Tierra de animales (2014) se contemplan las siguientes cuentas bancarias para recibir donaciones, tanto del interior como del exterior del país:

BANCO NACIONAL DE COSTA RICA:

Cuenta en Colones: 200-01-045-020973-2

Cuenta Cliente para SINPE: 15104520010209736

Cuenta en Dólares: 200-02-045-002662-5

Cuenta Cliente para SINPE: 15104520020026623

BANCO DE COSTA RICA:

Cuenta en Colones: 001-1275943-0

Cuenta Cliente para SINPE: 15202001127594306

Cuenta en Dólares: 001-1275944-9

Cuenta Cliente para SINPE: 15202001127594499

BAC SAN JOSÉ:

Cuenta en Colones: 918677337

Cuenta Cliente para SINPE: 10200009186773378

Cuenta en Dólares: 918677345

Cuenta Cliente para SINPE: 10200009186773450

PAYPAL: donaciones dirigidas a: donaciones@tierradeanimalescr.com

2.2 Emprendedurismo

La base para diseñar un plan de negocios exitoso es sin lugar a dudas, el espíritu emprendedor de quien lo realice; sin embargo, el concepto en sí del emprendedurismo no es tan conocido.

Klapper et al (2007) define al emprendedurismo como las actividades desarrolladas por un grupo o individuo, orientadas a iniciar actividades económicas en el sector formal, bajo una figura legal de negocio.

2.3 Emprendedurismo Social

Quizá la mayor diferencia entre el emprendedurismo y el emprendedurismo social, es que el segundo no sólo ve una oportunidad de desarrollar una actividad que genere ingresos propios, sino que también observa una oportunidad para ayudar a un sector de la población en algún tipo de riesgo social.

Según una publicación de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2012) el emprendedurismo social se define como un “proyecto empresarial dirigido hacia la provisión de soluciones innovadoras para los problemas sociales sin resolver” (p. 198).

Bajo y Villagra (2013) señalan que el emprendimiento social tiene una doble vertiente de estudio: por un lado las motivaciones del emprendedor social que le llevan a actuar y querer desarrollar un proyecto y por otro, la empresa social como una institución, generada a raíz de las acciones del emprendedor social.

2.4 Plan de negocio

Según Velasco (2007), un plan de negocios es “una herramienta de reflexión y trabajo que sirve como punto de partida para un desarrollo empresarial. Lo realiza por escrito una persona emprendedora y en él plasma sus ideas, el modo de llevarlas a cabo e indica los objetivos que alcanzar y las estrategias que utilizar.” (p.11).

Por su parte, Finch (1997) se refiere al plan de negocios como “una herramienta de comunicación destinada a transmitir información a una amplia gama de personas: inversores, socios potenciales, personal, la dirección empresarial u otros” (p.7).

2.3.2 Pasos para la puesta en práctica del plan de negocios

Velasco (2007) señala tres etapas previas al desarrollo de un plan de negocios:

1. Idea inicial: Al detectarse una oportunidad de negocio pueden venir a la mente del emprendedor muchas ideas diversas. El conocimiento del mercado o la posesión de un producto innovador son dos factores clave para determinar la idea central sobre la que se basará el plan.
2. Plan de empresa o de negocio: Es el documento que encierra toda la información de la empresa y del negocio que se pretende poner en marcha. Debe ser abierto, dinámico y caracterizarse por la actualización constante.
3. Elección de la forma jurídica: Se refiere a todas las disposiciones legales de la forma jurídica, por ejemplo: número de socios, requisitos de constitución, contratación laboral, entre otros.

2.3.3 Estructura del plan de negocio

De acuerdo a un artículo publicado por la Universidad de Harvard (2007) la estructura típica de un plan de negocios está dada por:

- ✓ Portada y tabla de contenidos
- ✓ Resumen ejecutivo
- ✓ Descripción del negocio
- ✓ Análisis del entorno del negocio
- ✓ Antecedentes del sector
- ✓ Análisis competitivo
- ✓ Análisis de mercado
- ✓ Plan de marketing
- ✓ Plan de operaciones
- ✓ Equipo de gestión
- ✓ Plan financiero

- ✓ Información adjunta e hitos propuestos

Al respecto, el mismo artículo señala que no todos los planes siguen este modelo, ya que dependiendo de su naturaleza pueden combinarse algunos elementos, agregarse secciones nuevas o eliminarse otras.

2.5 Investigación de mercado

Según Ferré & Ferré (1997), el uso de la investigación de mercados es fundamental para poder aplicar el concepto de “marketing” en las empresas, “sin hacer estudios de mercados no se puede hacer marketing ya que su implantación exige la necesidad inexcusable de conocer objetivamente al consumidor final, lo cual sólo es posible conseguirlo a través de la investigación de mercados” (p.1)

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

Según Hernández et al (2010) “los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (p. 79). Por su parte, define también a los estudios de alcance descriptivo como aquellos que buscan identificar perfiles o describir situaciones de personas o grupos específicos de cualquier fenómeno que se analice.

El emprendedurismo social es la base elemental de este estudio pues el diseño de un plan de negocios nace a partir de una idea emprendedora; no obstante, es un tema poco estudiado por lo que esta investigación se cataloga, en primer lugar, de tipo exploratoria. También se clasifica como descriptiva pues se investigarán distintos comportamientos de la población

costarricense que reside en el valle central respecto a la tenencia de animales domésticos y su cuidado.

“Así como los estudios exploratorios sirven fundamentalmente para descubrir y prefigurar, los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación” señalan Hernández et al. (2010, p. 80).

3.2 Enfoque de la investigación

Según Hernández et al (2010) existen dos enfoques claramente definidos para las investigaciones: el enfoque cualitativo y el cuantitativo.

Una investigación de tipo cuantitativa es claramente estructurada y parte de una idea de la cual posteriormente se derivan objetivos y problemas de investigación. Igualmente se establecen variables, hipótesis y después de realizar los análisis necesarios se establecen las conclusiones respectivas. El enfoque cualitativo por su parte, es menos riguroso: la hipótesis y las preguntas de investigación pueden variar antes o después de la recolección de los datos (Hernández et al, 2010).

El enfoque de la presente investigación es de estilo mixto pues se utilizarán tanto herramientas cualitativas, tales como entrevistas a los miembros de la fundación; así como cuantitativas, a través de las encuestas que serán tabuladas y proporcionarán una base numérica para el estudio.

3.3 Población

Hernández et al (2010) citando a Selltiz et al (1980), señala a la población como el “conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”

La población base del estudio, será una muestra de 50 personas, hombres y mujeres, cuya edad oscile entre los 18 y 65 años y sean residentes del área metropolitana.

3.4 Fuentes

Para la recolección de los datos es necesario definir cuáles son las fuentes desde las que se obtendrá la información.

“Las fuentes primarias de datos históricos son objetos, documentos, entrevistas y registros de testigos oculares, historias orales, diarios y expedientes escolares originales” cita Salkind (1999, p.207). Las fuentes primarias resultan de las propias experiencias o sucesos de quienes han experimentado una determinada situación o acontecimiento.

Como fuentes primarias para este estudio se aplicarán entre 50 y 100 encuestas a la población detallada en el punto anterior. Las encuestas permitirán obtener un punto de vista real de la población que conoce a la fundación.

Por su parte, no son tan cercanas al suceso en estudio, se les llaman también fuentes de segunda mano. Estas fuentes relatan lo que otros presenciaron, por ejemplo, una columna de un periódico continúa citando Salkind (1999).

Las fuentes secundarias de este estudio están dadas por la revisión bibliográfica de distintos autores, la información provista de internet y la página web de la fundación.

3.5 Operacionalización de las variables

El cuadro N° 1 detalla la operacionalización de las variables por objetivo específico.

Cuadro N° 1
Operacionalización de las Variables

Objetivo Específico	Variable	Conceptualización	Indicador	Instrumentalización	Operacionalización
Identificar el promedio de los gastos mensuales de la fundación durante los últimos seis meses con el fin de calcular el ingreso mínimo mensual que deberán generar las actividades a realizar para que el plan de negocios sea rentable.	Gasto	Los gastos son los costos de operación de una empresa. Son el costo de activos que se usan y pasivos que se incrementan en el proceso de devengar ingresos. (Horngren, 2003)	Colones	Entrevista	Pregunta N° 2 de la entrevista de seguimiento.
Realizar un estudio de mercado que evidencie el interés de la población adulta costarricense, residente en el área metropolitana, respecto a la adquisición de productos y servicios para mascotas a fin de determinar el mercado meta en el que se basará el plan de negocios.	Estudio de mercado	Estudio de la potencialidad de mercado que posee un cierto producto en un determinado contexto geográfico y de acuerdo a las características organizativas y técnicas específicas del emprendimiento para el cual se busca esta información (Rodríguez, 1996)	Índices relativos a: - Productos - Punto de venta - Competencia - Consumidor	Encuesta	Preguntas N° 2, 3, 4, 5 6 y 7 de la encuesta.
Identificar actividades de carácter social que permitan dar a conocer a la fundación como medio de adquisición de productos y servicios para mascotas con miras a atraer posibles clientes potenciales que generen ingresos para la organización.	Actividades de carácter social	Las actividades sociales son todas las que dependen de la presencia de otras personas en los espacios públicos. (Guel, 2006)	Opinión de los seguidores de la fundación	Encuesta	Preguntas N° 10 y 11 de la encuesta.

Fuente: Elaboración propia, 2014

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los datos de este estudio han sido proporcionados mediante la aplicación de 92 encuestas y la entrevista formal realizada a la voluntaria de la Fundación Tierra de Animales, Susan González Fallas, quien ha trabajado con esta institución por más de tres años.

Si bien en primera instancia se había definido una cifra de 50 encuestas a aplicar, la fundación base de este estudio es poco conocida, por lo que se optó por continuar con la aplicación de las encuestas hasta dar con 50 personas que afirmaran conocer la labor de esta organización.

De las 92 personas encuestadas, un 55% son mujeres y el 45% restante, hombres. Por su parte, el 55% del total de la población encuestada residen en la provincia de San José, mientras que las provincias de Cartago, Heredia y Alajuela están representadas por un 11%, 26% y 8% respectivamente. Adicionalmente, se utilizaron cuatro rangos de edades para clasificar a las personas encuestadas:

Cuadro N° 2

Clasificación de las personas encuestadas por edad

Edad	Valor absoluto	Valor relativo
De 18 a 28 años	32	35%
De 29 a 38 años	33	36%
De 39 a 48 años	22	24%
49 años o más	5	5%
Total	92	100%

Fuente: Elaboración propia, 2014.

A continuación se detalla por objetivo específico, el análisis de los resultados obtenidos, mediante la aplicación de ambos instrumentos de recolección de datos.

4.1 Objetivo N° 1

Identificar el promedio de los gastos mensuales de la fundación durante los últimos seis meses con el fin de calcular el ingreso mínimo mensual que deberán generar las actividades a realizar para que el plan de negocios sea rentable.

Según la información proporcionada por la voluntaria de la fundación, Susan González Fallas, durante la entrevista efectuada el 14 de julio de 2014, el promedio de los gastos mensuales de la fundación ronda entre los ₡800.000,00 y ₡900.000,00 mensuales.

Según explicó González (2014), a pesar de que mes a mes se rescata a una gran cantidad de perros, la razón por la cual los costos no son tan elevados es que se cuenta con un convenio especial con la veterinaria San Francisco de Asís, localizada en Heredia. Este centro médico cobra únicamente los medicamentos o tratamientos especiales que requieren los animales, mas no así los honorarios por el servicio profesional. Igualmente, al internar a un animal por varios días, el costo del hospedaje tampoco es cobrado por la veterinaria.

La fundación no cuenta con oficinas físicas, por lo que no hay gastos de servicios públicos que se deban cubrir. Los gastos provienen mayormente de los medicamentos, alimentos y demás indumentaria con que los perros son entregados a las casas cuna.

4.2 Objetivo N° 2

Realizar un estudio de mercado que evidencie el interés de la población adulta costarricense, residente en el área metropolitana, respecto a la adquisición de productos y servicios para mascotas a fin de determinar el mercado meta en el que se basará el plan de negocios.

Un estudio de mercado se hace necesario si la fundación desea, como parte de su fuente generadora de ingresos, lanzar algún producto al mercado.

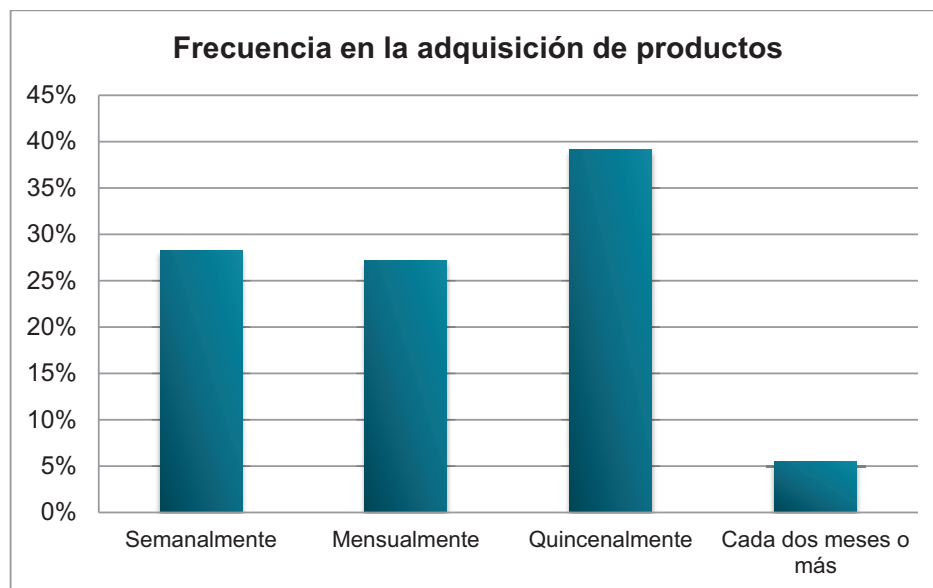
Como requisito indispensable para la realización del estudio, se corroboró que el 100% de las 92 personas encuestadas tuviera al menos una mascota en la familia.

4.2.1 Frecuencia de adquisición de artículos

Para conocer qué tan frecuente recurre el ciudadano a la compra de productos para su mascota se dieron a escoger cuatro posibilidades: semanalmente, quincenalmente, mensualmente o bien, cada dos o más meses.

Tal como lo evidencia el gráfico No. 1, las opiniones son divididas, con una clara inclinación a la compra quincenal, sin embargo, al realizar un análisis integral de esta pregunta queda comprobado que el 95% de los encuestados recurren, al menos una vez al mes, a adquirir productos para sus mascotas.

Gráfico No. 1



Fuente: Elaboración propia, 2014.

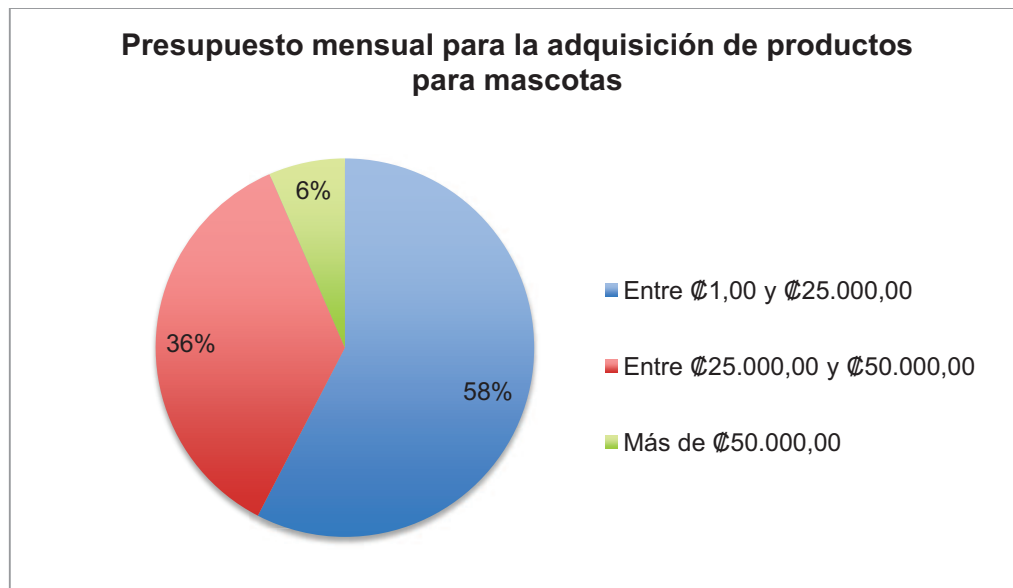
4.2.2 Presupuesto destinado a la compra de artículos

A fin de conocer el presupuesto que la población en estudio destina mensualmente para la compra de artículos para su mascota, se plantearon tres posibles opciones: Entre ₡1.000 y ₡25.000, entre ₡25.001 y ₡50.000 y finalmente, más de ₡50.000 al mes.

Según reveló un informe de la Sociedad Mundial para la Protección Animal, WSPA por sus siglas en inglés (2012), la cultura costarricense respecto a la tenencia y cuidado de animales domésticos se ha modificado durante los últimos 10 años. Hoy día se destinan más fondos para el cuidado y bienestar animal y se prefiere la compra de alimentos especiales para cada necesidad antes que compartir lo que sobró de la comida de la familia.

Los resultados obtenidos tras esta interrogante lo respaldan. Si bien más del 50% gasta menos de ₡25.000 al mes en productos para mascotas, hay un importante 42% que presupuesta mensualmente una cifra mayor a este monto para el mismo fin. El Gráfico No. 2 muestra los porcentajes exactos para cada rango.

Gráfico No. 2

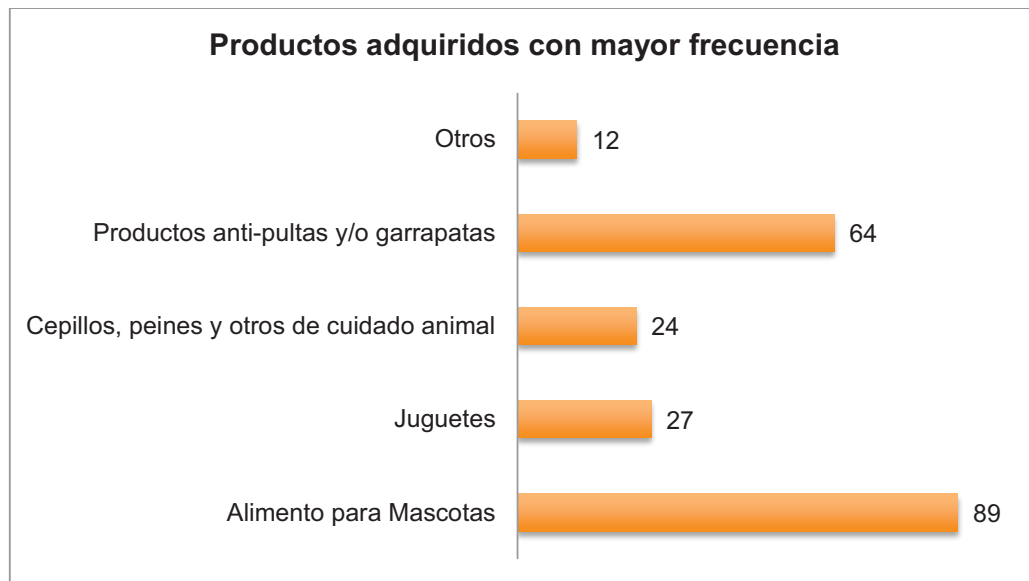


Fuente: Elaboración propia, 2014

4.2.3 Productos preferidos

Es importante conocer las preferencias de los consumidores para determinar cuáles son los productos de mayor aceptación o los buscados con mayor frecuencia. En esta oportunidad se dio a los encuestados la posibilidad de elegir uno o varios productos, según la frecuencia con la que recurrieran a ellos. Finalmente, el análisis reveló lo siguiente:

Gráfico No. 3



Fuente: Elaboración propia, 2014

El gráfico No. 3 muestra en valores absolutos, el número de veces en que un producto fue seleccionado por el consumidor durante la encuesta. Evidentemente, el producto más buscado es el alimento para mascotas y siendo que la mascota preferida de los costarricenses es el perro, los productos anti-pulgas y garrapatas ocupan el segundo puesto.

Los comentarios relacionados a otros artículos, especifican galletas para gatos y perros, arena para gatos y medicamentos o vitaminas, todos estos productos podrían ser, eventualmente, considerados para su comercialización.

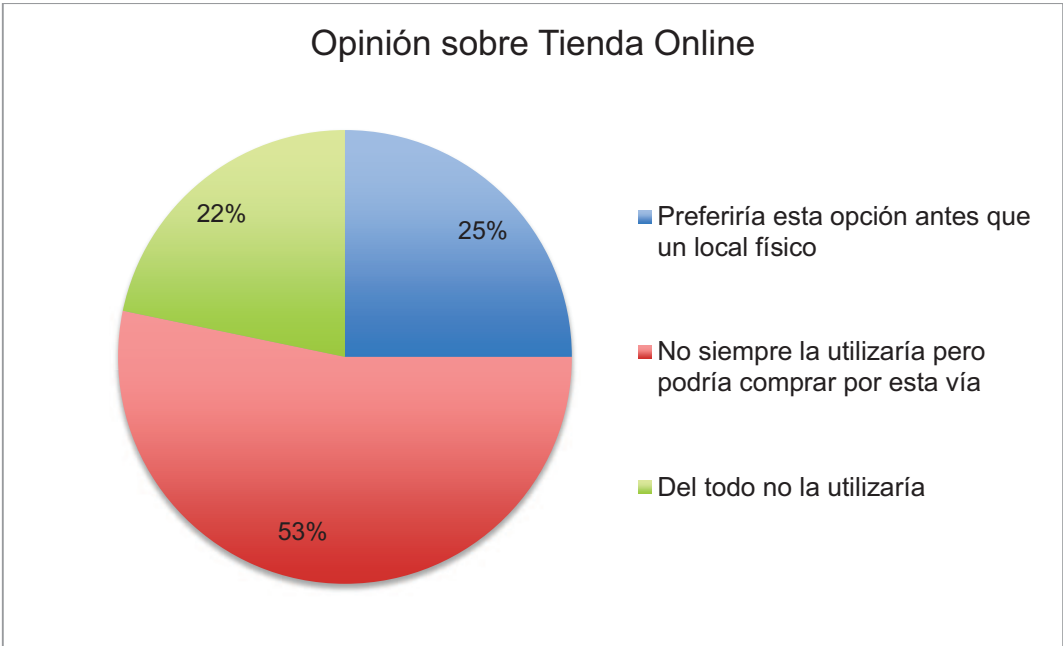
4.2.4 Punto de Venta

Dado que la fundación no cuenta con oficinas físicas y considerando a sus casi 110.000 seguidores en la red social Facebook, se consultó como parte del estudio, por la preferencia de una tienda en línea para la adquisición de productos para mascota. Los tres escenarios a escoger están dados por las siguientes opciones:

- a) Preferiría esta opción antes que asistir a un local físico.
- b) No siempre la utilizaría, pero podría comprar por esta vía en algunas ocasiones.
- c) Del todo no la utilizaría.

Tal como lo demuestra el gráfico No. 4, el nivel de aceptación general fue de un 78%. En su mayoría, las personas encuestadas indicaron que no siempre la utilizarían pero que efectivamente, podrían comprar por este medio. Adicionalmente, hay un 25% que opina firmemente en preferir esta opción, antes que acudir a un local físico.

Gráfico No. 4



Fuente: Elaboración propia, 2014

4.3 Objetivo N° 3

Identificar actividades de carácter social que permitan dar a conocer a la fundación como medio de adquisición de productos y servicios para mascotas, con miras a atraer posibles clientes potenciales que generen ingresos para la organización.

Si bien la fundación es seguida en redes sociales por alrededor de 110.000 personas, muchos de estos seguidores provienen de otras partes del mundo. Partiendo del supuesto de que sólo el 70% de los seguidores de la fundación residen en el país y que en Costa Rica habitan 4,8 millones de personas según el Banco Mundial, puede afirmarse entonces que sólo un 1,6% de los costarricenses conocen la labor de esta institución.

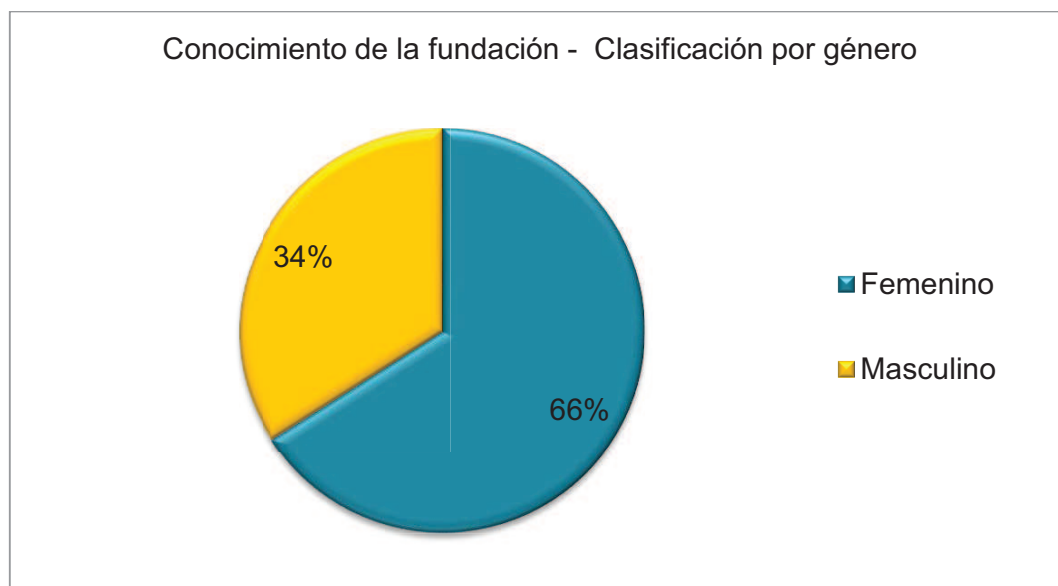
Para obtener más apoyo por parte de la población y atraer posibles clientes potenciales, es necesario dar a conocer a la fundación mediante la identificación de distintas actividades de carácter social que puedan llevarse a cabo para este fin.

4.3.1 Datos demográficos

Para esta sección del estudio, se seleccionaron únicamente las 50 encuestas de las personas que afirmaron conocer a la fundación y cuyas recomendaciones por ende, tienen más validez.

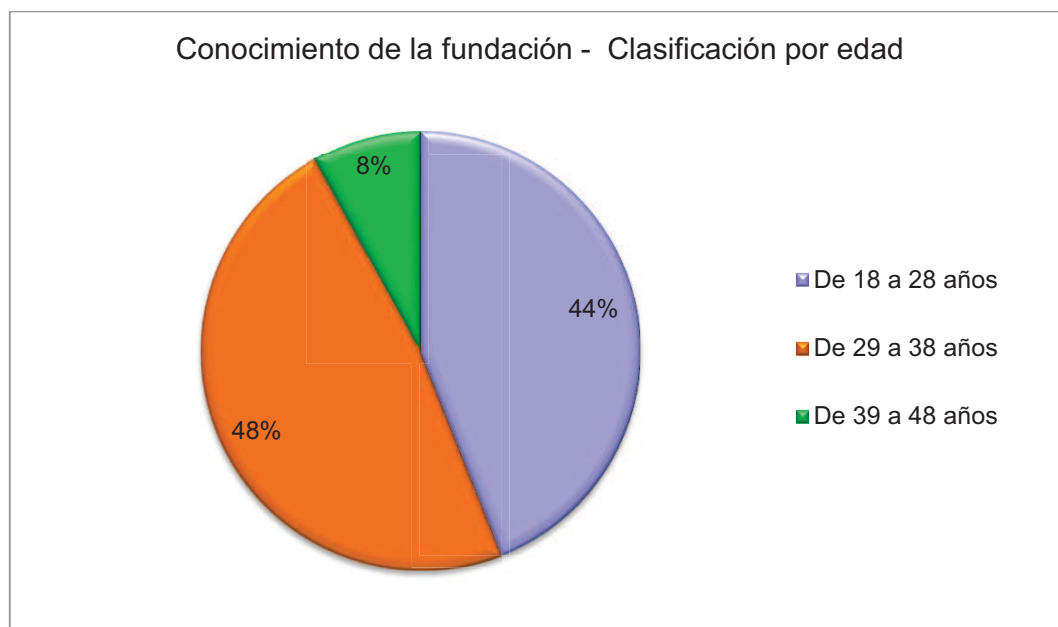
La información demográfica de estos 50 encuestados difiere sustancialmente de los datos pertinentes a la población general de 92 encuestas. Tal como lo muestra el gráfico N° 5, el 66% de quienes dicen conocer la fundación son mujeres mientras que el 34% restante son hombres. Por su parte, en la clasificación por rangos de edad, el gráfico N° 6 muestra que los adultos jóvenes entre 18 y 28 años de edad ocupan un 44% mientras que los ubicados entre 29 y 38 años ocupa un 48%. Solamente un 8% está conformado por aquellos cuya edad se ubica entre los 39 y 48 años. No hubo ninguna persona con más de 49 años que dijera conocer a la fundación.

Gráfico N° 5



Fuente: Elaboración propia, 2014

Gráfico N° 6



Fuente: Elaboración propia, 2014

Respecto a la zona geográfica de los encuestados, un 78% pertenecen a la provincia de San José, un 18% son heredianos y los alajuelenses y cartagineses ocupan un 2% cada uno.

4.3.2 Actividades propuestas

Como parte de las actividades propuestas se presentaron las siguientes opciones a los encuestados y se solicitó que puntuaran aquellas en las que prefirieran participar. La respuesta fue bastante satisfactoria para todas las actividades, pues cada una cuenta con una preferencia de más del 50% siendo los días de campo y el festival canino las que presentaron mayor aceptación:

Cuadro N° 3
Preferencia en las actividades propuestas

Actividades en las que preferiría participar	N° de puntos	Valor relativo
Carrera "Corre con tu Mascota"	29	58%
Sesiones fotográficas con tu mascota	31	62%
Días de campo / picnic	46	92%
Festival canino con premiaciones por categoría	39	78%

Fuente: Elaboración propia, 2014

Desarrollar estas actividades no sólo significará un ingreso de fondos a la fundación sino que también la darán a conocer como centro de adopción y bienestar animal.

En la encuesta también se dejó un espacio para que las personas manifestaran sus propias recomendaciones sobre actividades, sin embargo, no se recibió ninguna otra recomendación.

La última pregunta de la encuesta consistió en un espacio libre para que las personas manifestaran otras actividades para que la fundación se convirtiera en una entidad autosuficiente. Las respuestas se basaron principalmente en los siguientes puntos:

- Venta de placas con los datos del perro
- Lavado y corte de pelo
- Patrocinios

- Tiendas de artículos para mascotas.
- Rifas
- Actividades deportivas
- Servicios veterinarios.

CAPÍTULO V. PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS

A continuación se presenta la propuesta de plan de negocios diseñada, para convertir a la Fundación Tierra de Animales Costa Rica, en una entidad autosuficiente a partir de una serie de actividades planeadas para tal efecto.



FUNDACIÓN TIERRA DE ANIMALES COSTA RICA

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS

ELABORADO POR:

KAROL CESPEDES SOTO

AGOSTO, 2014

I. PERFIL DE LA EMPRESA

Fundación Tierra de Animales Costa Rica es una organización privada, de utilidad pública, establecida sin fines de lucro en junio de 2011. Ante la gran cantidad de perros y gatos callejeros que habitan en el país, la fundación nace a raíz de la necesidad de rescatar a estos animales, proveerles el tratamiento médico que necesiten y, en cuanto estén listos física y mentalmente, ponerlos en adopción para que encuentren un hogar definitivo.

El objetivo principal es sensibilizar personas, empresas e instituciones para promover una cultura de sana convivencia entre las personas y los animales. Por tanto y para lograrlo, la fundación apuesta al reconocimiento de sus ideas innovadoras mediante el desarrollo de proyectos, alianzas y programas de auxilio animal, salud animal y adopción responsable de animales, así como planes integrales de educación.

Misión

Promover una cultura de sana convivencia entre las personas y los animales.

Visión

Ser una organización líder en Costa Rica, en el rescate, curación y puesta en adopción de animales callejeros, promoviendo a su vez, una sana convivencia entre personas y animales.

Objetivos

Los objetivos de la fundación son:

- ✓ Promover una cultura de sana convivencia entre las personas y los animales.
- ✓ Sensibilizar y concientizar a la población sobre la tenencia responsable de animales domésticos, la salud pública y el bienestar de los animales en nuestro país.

- ✓ Rescatar y proteger animales en estado crítico de salud, de las calles, para reinsertarlos a la sociedad.

Lema

Salvando vidas.

Logo

Todas las publicaciones relacionadas a la fundación llevan el siguiente logo. La M en forma de perro representa a “Micaela”, mascota símbolo de la fundación, quien fue salvada de las calles y vivió felizmente sus últimos meses de vida, gracias a las donaciones de decenas de personas.



Constitución legal

La fundación está conformada por Licda. Marlen Morales Acosta, Licda. Karen Quirós Bedoya, y Sr. Alonso Madrigal Sáenz, como miembros fundadores de la Fundación Tierra de Animales. Los miembros del Gobierno de Costa Rica, son: Laura Mejía Monge como delegada ejecutiva del Ministerio de Justicia y Paz y María José Vargas como delegada ejecutiva de la Municipalidad de Heredia. Fundación Tierra de Animales se legalizó el día 16 de junio del 2011, ante el Registro Nacional de la Propiedad, inscrita con la cédula jurídica número 3-006-638076.

Miembros

Actualmente la fundación cuenta con 10 voluntarios, amantes de los animales y personas con las mismas obligaciones laborales, académicas y familiares que cualquier otro ciudadano.

Actividad Económica

Actualmente la fundación no tiene ninguna actividad económica establecida para generar ingresos propios, por lo que dependen de donaciones y algunas actividades esporádicas que se realizan para recaudar fondos.

Patrocinios

Durante los últimos tres años la fundación ha logrado conseguir patrocinios con las siguientes organizaciones:



Datos de contacto

La fundación no cuenta con oficinas físicas, razón por la cual no se cuenta con números de teléfono de contacto. Se trabaja en su lugar, bajo la modalidad de casas cuna, es decir, hogares costarricenses que voluntariamente se encargan del cuidado de los animales hasta que éstos sean dados en adopción. La fundación cubre con todos los gastos.

Los principales medios de contacto son el correo electrónico direccion@tierradeanimalescr.org y el perfil de Facebook <https://www.facebook.com/tierradeanimalescr>, el cual cuenta con más de 110.000 seguidores.

II. PERSPECTIVAS DEL SECTOR

Según una encuesta realizada por la Escuela de Estadística de la Universidad de Costa Rica en el 2012, el 85% de las familias que afirmaron tener una mascota aseguraron tener un perro. El estudio aplicó un total de 700 encuestas a igual número de hogares costarricenses.

El estudio detalló además, que la tendencia en la tenencia de animales domésticos ha cambiado en el costarricense. Anteriormente, el tico prefería perros criollos, conocidos popularmente como zaguates y les alimentaba con los desperdicios de la comida que sobraba del hogar. Además, no existía mayor preocupación por vacunas o revisiones médicas veterinarias.

En la actualidad, el costarricense prefiere perros de raza, les compra alimento de acuerdo a cada necesidad y los lleva frecuentemente al veterinario.

Una publicación del periódico El Financiero (2012) acotó que los médicos veterinarios apoyan la tesis de que este cambio cultural se debe al estilo de vida moderno, donde las mascotas ideales para vivir en estrechos condominios son los perros de razas pequeñas. Además las pautas publicitarias de productos para mascotas prefieren por animales de raza para sus anuncios, calando también en la mente del costarricense al asociarlos a sentimientos de alegría, compañía y felicidad.

Esta situación representa un reto real para la fundación, ya que cerca de un 90% de los perros rescatados son de raza mixta; no obstante, las fuertes

campañas a favor de la adopción de mascotas, indistintamente de su raza, han colaborado a que en los últimos tres años se haya logrado dar en adopción a más de 800 perros.

III. HACIA LA GESTIÓN AUTOSUFICIENTE

Como ya es sabido, la fundación subsiste únicamente a raíz de las donaciones que recibe, tanto nacionales como internacionales, así como a las actividades ocasionales que son realizadas y en las cuales se aprovecha para vender algunos artículos y recaudar dinero. No hay ninguna actividad económica establecida que pueda proveer un ingreso propio y sostenible a la fundación.

Situación financiera actual

Según informó la Srita. Susan González Fallas (2014), voluntaria activa de la fundación con más de tres años de trabajar para la causa, el promedio de los gastos mensuales de la institución ronda los ₡800.000 o ₡900.000 mensuales. Por su parte, el estado de resultados de los últimos seis meses reflejó un gasto acumulado de ₡6.436.413,55 lo que da un promedio de gasto mensual de ₡1.100.000,00 aproximadamente.

Según explicó González (2014), a pesar de que mes a mes se rescata a una gran cantidad de perros, la razón por la cual los costos no son tan elevados es que se cuenta con un convenio especial con la veterinaria San Francisco de Asís, localizada en Heredia. Este centro médico cobra únicamente los medicamentos o tratamientos especiales que requieren los animales mas no así los honorarios por el servicio profesional. Igualmente, al internar a un animal por varios días el costo del hospedaje tampoco es cobrado por la veterinaria.

Al no contar con oficinas físicas tampoco hay gastos de servicios públicos que se deban cubrir. Los gastos provienen mayormente de los medicamentos, alimentos y demás indumentaria con que los perros son entregados a las casas cuna.

Propuesta de actividades

Con el fin de recaudar los fondos necesarios para que la fundación sea una entidad autosuficiente, se proponen las siguientes actividades:

a) Cargo a las adopciones

Por cada adopción que se realice se cobrará un cargo mínimo de ¢12.000,00 para contribuir con los gastos de la fundación.

Según informa la Sra. Marlen Morales (2014), Presidenta de la fundación, en promedio se dan en adopción 20 animales al mes lo que significaría un ingreso de ¢240.000,00 al mes.

La Srita. González (2014), por su parte, indica que anteriormente se había instaurado este modelo, pero la necesidad de dar en adopción los animales rápidamente hizo que se olvidara.

Mantener una mascota implica un costo económico mensual que la familia adoptante debe ser capaz de asumir. Desde alimento especial, hasta collares antipulgas, el gasto supera fácilmente los ¢10.000 mensuales por lo que la solicitud obligatoria de esta cuota de adopción es también respaldo de que la familia está en capacidad de asumir la responsabilidad del nuevo miembro de la familia.

b) Alianza con asociaciones.

Este puede ser el principal motor económico para la fundación. Cuando se realizan negociaciones con Asociaciones Solidaristas, un 10% del cobro es para la asociación.

En julio de 2014, se aplicó una encuesta a 50 personas, hombres y mujeres, residentes de la gran área metropolitana y se les consultó por la capacidad para realizar una donación fija mensual mediante rebaja automática de su cuenta. La respuesta fue claramente satisfactoria. El cuadro N° 1 muestra los resultados de este estudio:

Cuadro N° 1

Capacidad para donaciones mediante rebaja automática.

Capacidad para una donación fija mensual	N° de votos	Valor relativo
No, no tengo capacidad	5	10%
Sí, estaría dispuesto a donar 1.000 mensuales	19	38%
Sí, estaría dispuesto a donar 2.000 mensuales	18	36%
Sí, estaría dispuesto a donar 5.000 mensuales	6	12%
Sí, estaría dispuesto a donar 10.000 mensuales	2	4%
Total	50	100%

Fuente: Elaboración propia, 2014

Solamente un 10% de la población encuestada declaró no tener capacidad para donar.

Basado en estos números, si se finiquita el convenio con una asociación de al menos 500 personas asociadas, los montos recolectados mensualmente serían los siguientes:

Cuadro N° 2

Proyección de donaciones con 500 personas asociadas.

Monto de la donación mensual	N° de Asociados	% de Aceptación	Cant. Personas	Rebaja	Cargo 10%	Total donación
¢1.000	500	38%	190	¢190.000,00	¢19.000,00	¢171.000,00
¢2.000	500	36%	180	¢360.000,00	¢36.000,00	¢324.000,00
¢5.000	500	12%	60	¢300.000,00	¢30.000,00	¢270.000,00
¢10.000	500	4%	20	¢200.000,00	¢20.000,00	¢180.000,00
Totales						¢945.000,00

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Existen asociaciones donde el personal asociado supera a las 1000 personas, por lo que podrían obtenerse ingresos mayores, de concretarse estas negociaciones.

c) Tienda en línea

Si bien la suma de los ingresos generados por las dos actividades anteriores provee a la fundación de los fondos suficientes para subsistir mensualmente, es importante que la fundación cuente con un ingreso adicional que le permita contar con un margen de fondos ante cualquier eventualidad.

Dado que no posee una oficina física y aprovechando que es una organización mayormente conocida por las redes sociales, se propone como tercera actividad la creación de una tienda en línea de productos para mascotas y sus dueños.

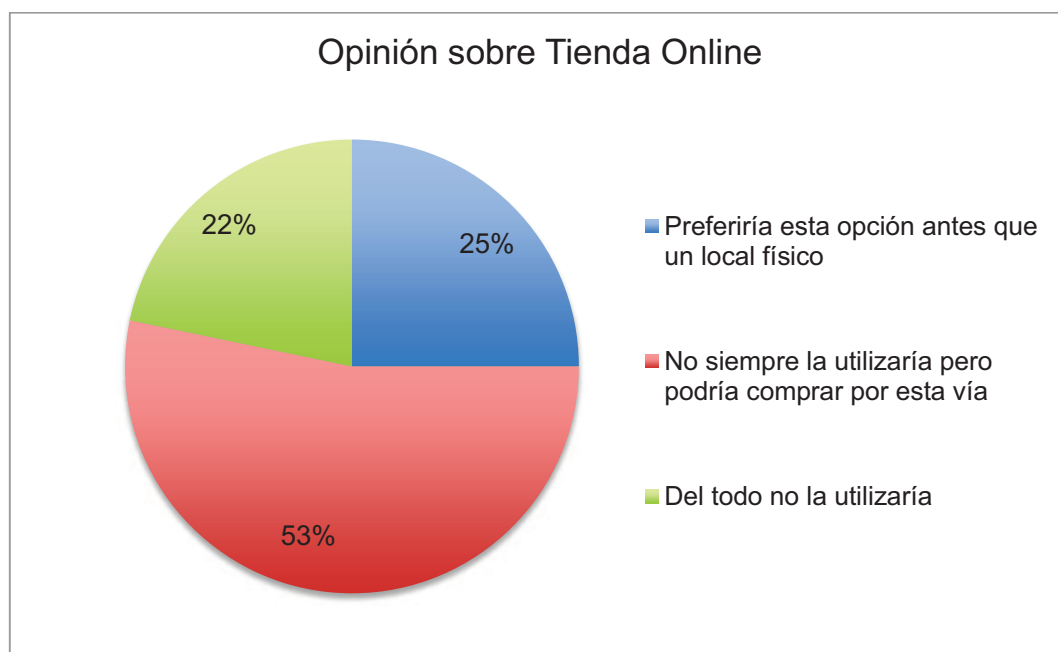
Para conocer el grado de aceptación de esta propuesta, se realizó una encuesta a 92 personas residentes de la gran área metropolitana, hombres y mujeres entre los 18 y 65 años de edad.

Los tres escenarios que podían escoger los encuestados, respecto a su opinión sobre una tienda en línea, eran los siguientes:

- a) Preferiría esta opción antes que asistir a un local físico.
- b) No siempre la utilizaría, pero podría comprar por esta vía en algunas ocasiones.
- c) Del todo no la utilizaría.

Tal como lo demuestra el gráfico No. 1, el nivel de aceptación general fue de un 78%. En su mayoría, las personas encuestadas indicaron que no siempre la utilizarían, pero que efectivamente podrían comprar por este medio. Adicionalmente, hay un 25% que opina firmemente en preferir esta opción antes que acudir a un local físico.

Gráfico No. 1



Fuente: Elaboración propia, 2014

IV. ESTUDIO DE MERCADO

Para la comercialización de cualquier producto es imprescindible conocer el mercado en el que se dese circular. Para ello se realizó un estudio basado en un total de 92 encuestas aplicadas a personas residentes de la gran área metropolitana.

De las 92 personas encuestadas, un 55% son mujeres y el 45% restante, hombres. Por su parte, el 55% del total de la población encuestada residen en la provincia de San José, mientras que las provincias de Cartago, Heredia y Alajuela están representadas por un 11%, 26% y 8% respectivamente. Adicionalmente, se utilizaron cuatro rangos de edades para clasificar a las personas encuestadas:

Cuadro N° 3

Clasificación por edad de las personas encuestadas

Edad	Valor absoluto	Valor relativo
De 18 a 28 años	32	35%
De 29 a 38 años	33	36%
De 39 a 48 años	22	24%
49 años o más	5	5%
Total	92	100%

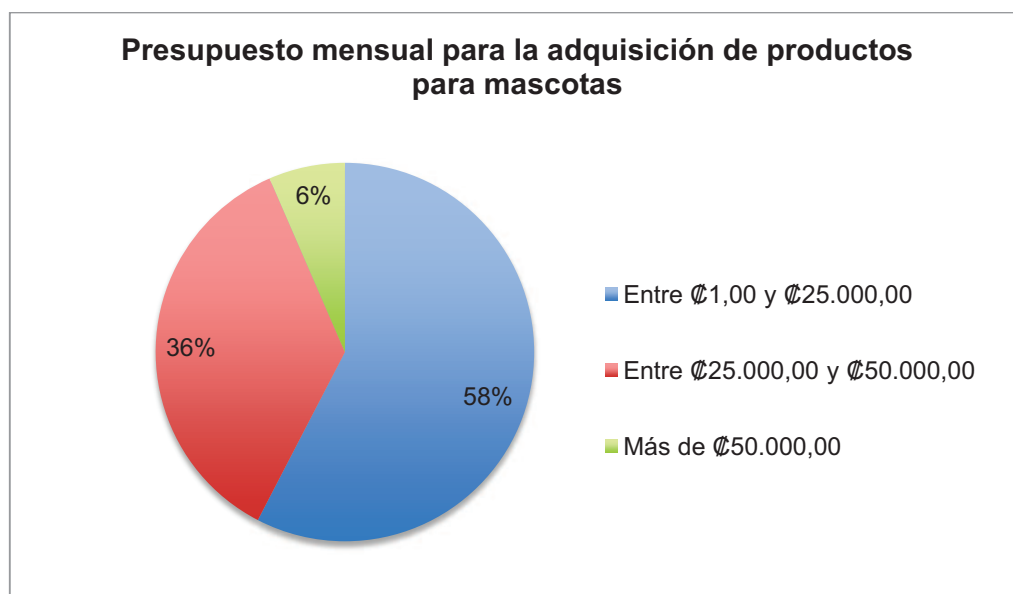
Fuente: Elaboración propia, 2014.

a) Presupuesto destinado a la compra de artículos

A fin de conocer el presupuesto que la población en estudio destina mensualmente para la compra de artículos para su mascota, se plantearon tres posibles opciones: Entre ₡1.000 y ₡25.000, entre ₡25.001 y ₡50.000 y finalmente, más de ₡50.000 al mes.

Al analizar los resultados, si bien más del 50% gasta menos de ₡25.000 al mes en productos para mascotas, hay un importante 42% que presupuesta mensualmente una cifra mayor a este monto para el mismo fin. El Gráfico No. 2 muestra los porcentajes exactos para cada rango.

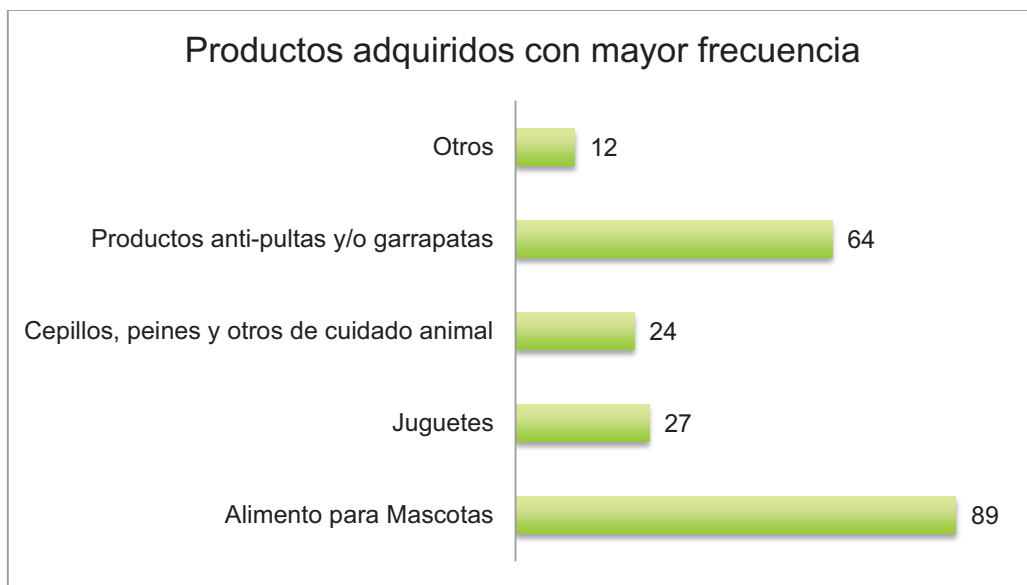
Gráfico No. 2



b) Productos preferidos

Es imprescindible conocer las preferencias de los consumidores para determinar cuáles son los productos de mayor aceptación o los buscados con mayor frecuencia. En esta oportunidad se dio a los encuestados la posibilidad de elegir uno o varios productos según la frecuencia con la que recurrieran a ellos. Finalmente, el análisis reveló lo siguiente:

Gráfico No. 3



Fuente: Elaboración propia, 2014

El gráfico No. 3 muestra en valores absolutos, el número de veces en que un producto fue seleccionado por el consumidor durante la encuesta. Evidentemente, el producto más buscado es el alimento para mascotas y siendo que la mascota preferida de los costarricenses es el perro, los productos anti-pulgas y garrapatas ocupan el segundo puesto.

Los comentarios relacionados a otros artículos especifican galletas para gatos y perros, arena para gatos y medicamentos o vitaminas los cuales podrían ser eventualmente considerados para su comercialización.

Es recalculable además, que al consultar por la frecuencia en la adquisición de estos artículos, el 95% de los encuestados aseguró realizar las compras al menos una vez al mes, de ellos el 39% compra quincenalmente.

c) Análisis de la competencia

En el mercado de las tiendas online para mascotas, no existen muchos competidores conocidos. La mayor preocupación son las numerosas tiendas físicas que ofrecen la misma clase de productos. Sin embargo, la fundación puede sacar provecho de algunas circunstancias particulares:

Ventaja competitiva

- Los más de 100.000 seguidores en Facebook son ya posibles clientes potenciales para la fundación, pues conocen su labor y están al tanto que lo recaudado servirá para la misma causa social.
- Ya anteriormente, la fundación ha comercializado calendarios y otros artículos a zonas fuera del país y se había acordado un precio de ₡12.000 por costo de envío, indistintamente de su locación.
- Al ser una fundación sin fines de lucro, de utilidad pública, está exonerada de los impuestos arancelarios del Ministerio de Hacienda, por lo que al no tener que cubrir el impuesto, podrán venderse más baratos los productos y atraer más clientes.

d) Análisis del consumidor

La población que demostró mayor interés por una tienda en línea fue la comprendida entre los 29 y 38 años, pues de las 23 personas que indicaron que preferirían esta opción antes que un local físico, el 75% aproximadamente responde a este rango de edad. El otro 25% se divide entre los jóvenes de entre 18 y 28 años y en menor parte, aquellos cuya edad se encuentra entre los 39 y 48 años. No hubo aceptación de este servicio por parte de quienes superan los 50 años de edad.

Si bien, podría asumirse que las generaciones más jóvenes son las podrían preferir este tipo de servicio, por lo general, a su edad no han consolidado una familia y no asumen con tanta responsabilidad y compromiso el cuidado de las mascotas, como si lo hacen quienes ya rondan los treinta.

Por su parte, la mayoría de quienes afirmaron preferir esta opción, son residentes del valle central, personas que quizás por sus ritmos de vida acelerado y las complicadas jornadas laborales y académicas, se les dificulta realizar las compras de sus mascotas en locales físicos.

Por tanto, la población meta se resume en adultos entre los 20 y 40 años de edad, hombres y mujeres, residentes del valle central.

V. PLAN DE MARKETING

El cargo por adopción puede comenzar a implementarse a partir de este momento sin problema alguno, sin embargo, de previo a solicitar un convenio con una asociación solidarista o a lanzar la tienda en línea es necesario contar con un plan de marketing que permita dar a la fundación dar a conocerse, no sólo como centro de adopción animal, sino como fuente de abastecimiento de productos para mascotas.

a) Campaña en Facebook

Facebook es una red social de alta participación y su mayor ventaja es ser gratuita. Con el propósito de llegar a más hogares costarricenses a través de esta herramienta, se propone en primer lugar lanzar una campaña para aumentar el número de seguidores.

- **Título de la campaña:** Comparte y ayuda a salvar vidas.

- **Objetivo:** Aumentar el número de seguidores de 110.000 a 125.000 al finalizar el plazo de la campaña.
- **Plazo de vigencia:** Del 1º de setiembre de 2014 al 30 de setiembre de 2014.
- **Mecánica:** Durante el plazo establecido, la fundación publicará cada tres días una imagen en su perfil de Facebook. Los seguidores actuales deberán compartir esta imagen solicitando más “likes” para la página. Entre quienes compartan la imagen se rifará un premio especial.
- **Frase especial:** Cada imagen compartida deberá contener la frase “¡Apoya a la Fundación Tierra de Animales y ayuda a salvar vidas!”
- **Premio:** Se propone como premio al ganador de la campaña una Tablet de 7 pulgadas.

b) Festival canino Tierra de Animales

De las 92 encuestas aplicadas, 50 personas aseguraron conocer a la fundación por lo que se les consultó por algunas actividades que ésta pudiera organizar y en la que ellos desearan participar.

Como parte de las actividades propuestas se presentaron las siguientes opciones a los encuestados y se solicitó que puntuaran aquellas en las que prefirieran participar. La respuesta fue bastante satisfactoria para todas las actividades pues cada una cuenta con una preferencia de más del 50% siendo los días de campo y el festival canino las que presentaron mayor aceptación:

Cuadro N° 4

Preferencia en las actividades propuestas

Actividades en las que preferiría participar	Nº de puntos	Valor relativo
Carrera "Corre con tu Mascota"	29	58%
Sesiones fotográficas con tu mascota	31	62%
Días de campo / picnic	46	92%
Festival canino con premiaciones por categoría	39	78%

Fuente: Elaboración propia, 2014

Tomando como base esta referencia se propone realizar un festival canino en el cual las personas puedan llevar a sus perros, pasar un rato agradable y a la vez, dar conocer a la fundación.

- **Nombre de la actividad:** I Festival Canino Anual Tierra de Animales
- **Objetivo:** Dar a conocer el trabajo de la fundación mediante la realización de una actividad al aire libre para dueños y mascotas.
- **Frecuencia:** A realizarse al menos una vez al año.
- **Mecánica:** Se desarrollarán varios concursos por categorías para los perros, en los que se premiará al primero, segundo y tercer lugar por cada categoría. Por ejemplo: "El más peludo".
- **Costo de inscripción:** \$3.500.

Con el dinero recaudado por las inscripciones, se comprarán los premios. Además, en la misma actividad se realizarán rifas, venta de artículos, venta de comidas y se repartirán panfletos con la información de la fundación, la tienda en línea y las cuentas para donar.

c) Campaña por correo electrónico

Una vez concretado el convenio con alguna asociación, se debe realizar una campaña mediante correo electrónico para que la gente conozca más a fondo el trabajo de la fundación y estén dispuestos a donar mediante rebaja automática.

Objetivo: Sensibilizar a las personas con la causa de rescate y adopción animal para recaudar fondos para la fundación a través de rebajas automáticas.

Plazo de vigencia: A convenir con la asociación solidarista.

Al haber completado estas tres actividades, se espera que la Fundación se convierta en una institución reconocida en el ámbito del bienestar animal y que logre dar en adopción los animales rescatados de forma más expedita, al tiempo que se promueve como centro para la adquisición de productos para mascotas.

VI. PLAN DE OPERACIONES

a) Establecimiento del punto de venta

Para la implementación de la tienda en línea se creó una página, gracias a la aplicación “Tiendastore.net”, la cual brinda la posibilidad de comercializar hasta 10 artículos, sin costo alguno por su uso.

Actualmente, la fundación tiene algunos artículos guardados de actividades pasadas por lo que se recomienda poner a la venta estos artículos en una sección llamada “Ofertas” y comenzar a comercializar con nuevos productos.

De acuerdo a las preferencias señaladas en el estudio de mercado, los nuevos productos a comercializar se basarían principalmente en alimento para mascotas.

b) Procedimiento de compra

- Para que una persona pueda adquirir los productos de su mascota por esta vía, debe inscribirse en la página de la tienda, trámite que toma unos tres minutos aproximadamente.
- La persona selecciona los artículos que desea adquirir y da clic en la opción “Comprar”.
- Al correo de la fundación llegará un correo de la persona, con la lista de los artículos comprados, así como los datos de contacto y la dirección de entrega.
- La persona recibirá tres días después los artículos en su lugar de domicilio o trabajo.

c) Logística para la entrega de productos

Los productos serán entregados a domicilio, los días miércoles y sábados y para ello se recurrirá a una empresa de mensajería. De esta forma, la fundación se libera de cualquier carga social o laboral que implique la contratación de un mensajero.

Se estima que el costo de este servicio rondará los ₡80.000 mensuales, pues sólo se requerirá de un mensajero dos veces por semana.

VI. PROYECCIONES FINANCIERAS

Para poder comprar los artículos para la tienda con los distintos proveedores, se estima una inversión inicial de ₡500.000,00.

Se iniciará con la venta de nueve artículos para analizar la respuesta del consumidor y posteriormente, se incorporarán más artículos.

El cuadro N° 4 muestra una proyección con el precio de costo de los nueve artículos, el margen de ganancia por producto y la ganancia final esperada:

Cuadro N° 5
Proyección de ventas Tienda Online

Producto a comercializar	Precio costo	Margen de ganancia	Precio venta	Ganancia por unidad.	N° de ventas al mes	Ganancia total
Alimento para perros adultos, clase A.	₡6.000,00	40%	₡8.400,00	₡2.400,00	20	₡48.000,00
Alimento para cachorros, clase A.	₡6.200,00	40%	₡8.680,00	₡2.480,00	20	₡49.600,00
Alimento para perros adultos, clase B.	₡3.000,00	45%	₡4.350,00	₡1.350,00	25	₡33.750,00
Alimento para cachorros, clase B.	₡3.200,00	45%	₡4.640,00	₡1.440,00	25	₡36.000,00
Alimento para gatos	₡2.100,00	45%	₡3.045,00	₡945,00	10	₡9.450,00
Caja de galletas para perro	₡800,00	50%	₡1.200,00	₡400,00	15	₡6.000,00
Collar antipulgas varios tamaños	₡1.250,00	50%	₡1.875,00	₡625,00	10	₡6.250,00
Camas para perros y gatos	₡5.500,00	50%	₡8.250,00	₡2.750,00	3	₡8.250,00
Arena para gatos	₡1.800,00	50%	₡2.700,00	₡900,00	6	₡5.400,00
Total						₡202.700,00

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Los precios son muy similares a los del mercado, sin embargo, la ventaja competitiva está basada en la entrega de los artículos a domicilio. Rebajando los ₡80.000 del costo de mensajería, la ganancia final será de ₡122.700 durante los primeros meses de operación.

VI. RESULTADOS ESPERADOS

Considerando entonces las tres propuestas para que la Fundación Tierra de Animales se convierta en una entidad autosuficiente, el escenario de ingresos propios generados mensualmente sería el siguiente:

Cuadro N° 6

Proyección del Estado de Resultados tras la implementación del plan

FUNDACION TIERRA DE ANIMALES	
3-006-638076.	
INGRESOS	
Cargo por adopciones	240.000,00
Convenio Asociación Solidarista	945.000,00
Tienda Online	202.700,00
Total Ingresos	1.387.700,00
GASTOS	
Promedio gastos de operación	1.100.000,00
Servicios de mensajería	80.000,00
Total Gastos	1.180.000,00
RESULTADO DE LA OPERACIÓN	207.700,00

Fuente: Elaboración propia, 2014.

VII. CONCLUSIONES

La naturaleza de los seres humanos les guía siempre a solidarizarse con sus iguales. Existe un sinnúmero de fundaciones que buscan el bienestar de niños, ancianos y poblaciones en riesgo social, de las cuales algunas son apoyadas incluso por el Gobierno de la República. No sucede lo mismo con las fundaciones pro bienestar animal.

La Fundación Tierra de Animales es una esperanza en el futuro del tratamiento de los animales de las calles, no sólo como acto de solidaridad, sino también como problema de salud pública.

A través de este plan de negocios, se espera que la Fundación logre mantener sus operaciones de forma autónoma, abogando por la sana

convivencia entre personas y animales, al tiempo que contribuye con la limpieza de las calles del Valle Central.

VIII. ANEXOS

Galería de Imágenes

Las siguientes imágenes reflejan algunos de los casos que la Fundación ha rescatado, sanado y dado en adopción.

1) Caso de Yeicko



2) Caso de Pascual



Tienda Online

Así es como luce la tienda online actualmente:

The screenshot displays the website for Fundación Tierra de animales. At the top left is the logo, which includes a house icon and the text "Fundación Tierra de animales". In the top right corner, the email address "kcespedes01@hotmail.com" is shown, along with a "Contáctenos" button and a shopping cart icon indicating "(1) productos - ₡ 0". A navigation bar contains links for "Quienes Somos", "Ventajas para Clientes", "Términos Legales", "Nuestros Proveedores", and "Donde estamos". On the left side, there is a "Categorías" menu with "Ropa" selected, and a "PAUTA AQUÍ" section for "Equipos veterinarios" with a blue arrow button. Below this is a "Síguenos en:" section with a Facebook icon. The main content area features a large banner with a dog in a field under a bright sun, with the text "Fundación Tierra de animales" and "...salvando vidas". Below the banner is a "Noticias y promociones" section with the text "Solo por este mes 2x1" and a "Ver más >" link. At the bottom, it shows "Mostrando 1 Productos de 1" and an "Ordenar por" dropdown menu set to "ordenar".

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

La educación costarricense no se caracteriza, precisamente, por formar desde las aulas a niños y jóvenes emprendedores. Aún en la mayoría de las instituciones de Educación Superior, gran parte de la enseñanza continúa dirigiéndose a la formación de profesionales, cuyo futuro se proyecta para ser asalariados de alguien más.

Es de reconocer que ULACIT haya tomado la iniciativa de sembrar la semilla del espíritu emprendedor en los estudiantes que están por graduarse de alguna Licenciatura, dentro de la Escuela de Ciencias Empresariales, a través de la asignación de un proyecto final de graduación basado en el emprendedurismo social.

Al respecto del tema del emprendedurismo, es sorprendente lo difícil que es encontrar una definición precisa para este término. Son pocos los autores que han profundizado en este tema y las referencias encontradas en internet no son muy convincentes. Incluso el mismo corrector ortográfico del procesador de palabras con que se elaboró esta investigación no reconoce este vocablo y lo subraya como una palabra inexistente.

Es también valioso rescatar que el proyecto se haya basado en un tipo especial de emprendedurismo: el emprendimiento social. Haber trabajado con una fundación sin fines de lucro que está realmente necesitada de buscar un ingreso propio es quizá el valor agregado más significativo de esta investigación.

Respecto a la consecución de los objetivos planteados al inicio de esta investigación, se puede concluir que todos fueron alcanzados de forma exitosa. Se identificó, a través de una entrevista, el promedio de gastos mensuales de la fundación de los últimos meses y con base en ello se

desarrolló el plan de negocios. El estudio de mercado realizado arrojó información muy valiosa para conocer los gustos y preferencias de los consumidores y poder desarrollar un plan de negocios más acertado que estuviera acorde a sus necesidades. Finalmente, gracias a las encuestas aplicadas, se logró identificar distintas actividades de carácter social para dar a conocer a la fundación entre la población costarricense, las cuales fueron consideradas dentro del plan de marketing.

La Fundación Tierra de Animales es una organización pequeña, conformada por no más de 10 voluntarios pero que han realizado una gran labor a lo largo de sus tres años de operación. Recientemente, han dejado de sentir el apoyo de sus seguidores, las donaciones han venido en decadencia, posiblemente, debido al fenómeno de la copa mundial de fútbol que ha desviado los ojos de millones de personas hacia este deporte.

Ya se está trabajando en las actividades propuestas en el plan de negocios y se espera que a mediano plazo, la fundación logre ser una entidad autosuficiente para continuar contribuyendo a la sociedad costarricense a través del rescate de animales de las calles.

Finalmente, he de destacar que este proyecto de investigación puso en práctica toda una serie de competencias adquiridas a lo largo de estos años de estudio: desde la habilidad para establecer relaciones interpersonales, en este caso los funcionarios de la fundación, hasta la capacidad de síntesis, para resumir una investigación de 70 páginas en un video de 10 minutos. En síntesis, ha sido una experiencia académica y personal compleja, pero muy enriquecedora.

5.2 Recomendaciones

Se extienden las siguientes recomendaciones a la Fundación Tierra de Animales:

- Dado que el nivel de aceptación a la propuesta de donaciones por rebaja automática fue tan satisfactorio, se recomienda buscar más asociaciones con las cuales se puedan negociar para obtener mayores ingresos para la fundación.
- Como actividad complementaria, pueden impartirse charlas para el personal de las empresas relacionadas y sus hijos, sobre la tenencia responsable de animales domésticos.
- Utilizar la red social Facebook como medio publicitario para la tienda online, así como para todas las actividades propias de la fundación.
- Lanzar una campaña adicional a través de Facebook y mediante repartición de volantes, a fin de buscar más voluntarios. Una vez que el plan de negocios esté en marcha, se requerirán más personas para atender las distintas necesidades de quienes opten por los servicios de la fundación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Camacho, A. (2012) *Ticos chinean a sus mascotas, El Financiero*.

Recuperado de:

http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2012/mayo/20/inteligencia2097516.html

Constitución Política de Costa Rica (1949)

Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2010). Metodología de la investigación. (5a Ed.). México, D. F.: McGraw-Hill Interamericana.

Ferré, J.M. y Ferré J. (1997). *Los Estudios de Mercado*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Finch, B. (1997). *30 Minutos... Para redactar el plan de negocios*. Barcelona, España: Ediciones Granica, S.A.

Fundación Tierra de Animales (2014). *QUIENES SOMOS?*. Recuperado de: http://www.tierradeanimalescr.com/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=207

Fundación Tierra de Animales (2014). *Información*. Recuperado de: <https://www.facebook.com/tierradeanimalescr/info>

Gehl, J (2006). *La humanización del espacio urbano*. Barcelona: Editorial Reverté,.

González, S. (2014) Entrevista personal, San José, Costa Rica.

Harvard Business School Publishing Corporation (2007) *Creating a Business Plan*. Santiago, Chile. Impact Media Comercial, S.A.

- Horngrén, C. (2003) *Contabilidad. 5ta. Edición*. México: Pearson Educación.
- Klapper, L., Amit, R., Guillén, M & Quesada, j. (2007) *Entrepreneurship and Firm Formation Across Countries*. Washington, DC: World Bank.
- Ley de Fundaciones N° 5338 (1973), Costa Rica.
- Ley Reguladora de las Exoneraciones N° 7293 (1992), Costa Rica.
- Morales, M. (2014) Entrevista personal, San José, Costa Rica.
- OECD (2012) *La Estrategia de Innovación de la OCDE Empezar hoy el mañana*. Foro consultivo científico y tecnológico, México.
- Rodríguez, M (1996) *El mercadeo en los emprendimientos asociativos de pequeños productores rurales*. Buenos Aires, Argentina. Secretaría de Agricultura, Pesca y Alimentación, SAPyA.
- Salkind, N. (1999) *Métodos de Investigación*. México. Prentice Hall, Inc.
- Solís, C. y Ramírez A. (2013) *Encuesta Actualidades 2013*.. Recuperado de:
<http://www.ucr.ac.cr/noticias/2014/01/12/mayoria-prefieren-perros-solo-15-tienen-gatos/imprimir.html>
- Velasco, F. (2007) *Aprender a elaborar un plan de negocios*. España, Editorial Paidós.

ANEXOS

Anexo N° 1. Entrevista de Seguimiento



Entrevista de seguimiento

1. Además de las donaciones, ¿hay algún otro medio por el que la fundación esté obteniendo ingresos en la actualidad?
2. ¿Cuál ha sido el promedio de los gastos e ingresos de la fundación de los últimos 6 meses?
3. ¿Cómo calificaría la administración del gasto por parte de la fundación? ¿Qué acciones considera que podrían tomarse para optimizar el uso de los recursos?
4. Por el conocimiento previo que poseo de la fundación, estoy al tanto de que en algunos eventos en los que participan se venden artículos para mascotas y sus dueños, ¿de dónde se obtienen estos artículos y a qué costo los adquieren?
5. ¿Se maneja algún convenio con veterinarias u otros centros para obtener un mejor precio por los servicios que la fundación necesita?
6. ¿Hay alguna actividad que hayan querido comenzar a desarrollar a fin de generar ingresos sostenibles para la fundación y que no se haya podido concretar?
7. ¿Cómo se proyecta la fundación hacia el futuro?

Anexo N° 2. Encuesta

ENCUESTA

La siguiente encuesta forma parte del proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Comportamiento Organizacional de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT). Completar esta encuesta le tomará aproximadamente 10 minutos y la información provista será utilizada únicamente con fines académicos.

Por favor sírvase contestar las preguntas que se le plantean a continuación marcando una sola alternativa, salvo aquellas que indiquen lo contrario. Sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad.

- 1) ¿Está usted a favor de las causas benéficas que favorecen el rescate y bienestar animal?
- Sí
- No

- 2) ¿Posee usted una o más mascotas en su familia?
- Sí
- No

Si su respuesta es "No", por favor de por finalizada la encuesta.

- 3) ¿Por qué medio adquirió la(s) mascota(s)?
- Compra
- Adopción de un centro de rescate animal
- Adopción de la calle
- Obsequio
- Otra: _____

- 4) ¿Con qué frecuencia recurre a la compra de productos para su(s) mascota(s)?
- Semanalmente
- Quincenalmente
- Mensualmente
- Cada dos meses o más.

- 5) ¿Qué presupuesto destina mensualmente para la adquisición de productos para su(s) mascota(s)?
- Entre ¢1,00 y ¢25.000,00
- Entre ¢25.001,00 y ¢50.000,00
- Más de ¢50.001,00

- 6) ¿Qué productos adquiere con mayor frecuencia? Puede seleccionar más de una opción:
- Alimento para mascotas
- Juguetes
- Cepillos, peines y otros artículos de cuidado animal
- Productos anti-pulgas y/o garrapatas
- Otro: _____

- 7) ¿Cuál es su opinión respecto a una tienda en línea (por internet) para adquirir los productos de su mascota con entrega a domicilio?
() Preferiría esta opción antes que ir a un local físico.
() No siempre la utilizaría pero podría comprar por esta vía en algunas ocasiones.
() Del todo no la utilizaría.

- 8) ¿Conoce usted sobre la labor de la Fundación Tierra de Animales?
() Sí
() No

Si su respuesta es "No", por favor avance hasta la sección de "Datos Personales"

- 9) ¿Estaría usted en capacidad de realizar una donación fija de forma mensual a la fundación a través de rebaja automática de su cuenta por medio de una institución bancaria autorizada?
() No, no tengo capacidad.
() Sí, estaría dispuesto(a) a donar ₡1.000,00 mensuales
() Sí, estaría dispuesto(a) a donar ₡2.000,00 mensuales
() Sí, estaría dispuesto(a) a donar ₡5.000,00 mensuales
() Sí, estaría dispuesto(a) a donar ₡10.000,00 mensuales

- 10) De las siguientes posibles actividades a ser organizadas por la fundación, ¿en cuáles preferiría participar? Puede seleccionar más de una opción.
() Carrera "Corre con tu mascota" () Sesiones fotográficas con tu mascota
() Días de campo / Picnic () Festival canino con premiaciones por categoría
Por Ej.: "El más peludo" o "El más inteligente"

- 11) ¿Qué actividad podría recomendar a la fundación para generar ingresos propios y dejar de depender de donaciones?

Finalmente, agradecemos su colaboración para completar la siguiente información personal:

Datos personales:

- 1) Género
() Masculino () Femenino
- 2) Edad
() De 18 a 28 años () De 39 a 48 años
() De 29 a 38 años () 49 años o más
- 3) Lugar de residencia
() San José () Heredia
() Cartago () Alajuela

Por favor indique el cantón: _____

¡Gracias por su colaboración!

Anexo N° 3. Reconocimiento de la Municipalidad de Heredia

	Municipalidad de Heredia	Secretaría del Concejo Municipal
---	---------------------------------	---

TRANSCRIPCIÓN DE ACUERDO

07 de febrero del 2013
SCM 0318- 2013

Máster Heidy Hernández Benavides VICELCALDESA MUNICIPAL	Señores Comisión de Cultura CONCEJO MUNICIPAL
---	---

Licenciada
Marlen Morales Acosta
Fundación Tierra de Animales

Estimados señores:

Para su conocimiento y demás gestiones, transcribo acuerdo tomado en la Sesión Extraordinaria N° **CERO-DOSCIENTOS VEINTE Y TRES- DOS MIL TREC E**, celebrada por el Concejo Municipal del Cantón Central de Heredia, el 17 de enero del 2013, en el Artículo II, el cual dice:

AUDIENCIAS

1) Licda. Marlen Morales Acosta - Fundación Tierra de Animales
Asunto : Interés de recoger de las calles a perros y gatos en estado crítico de salud.

La Señora Marcela Loria de la Fundación Tierra de Animales, explica el problema que existe con la fundación Tierra de Animales. Indica que ellos trabajan pero que no tienen refugio , ya que la modalidad es casas cunas, donde recogen un animalito, lo cuidan los curan y luego los dan en adopción. Manifiesta que se dedican con todo el corazón, trabajan con amor a esos animales, y por esas razones necesitan un terreno o dinero para alquilar un lugar, con esto se quiere que la comunidad sea más limpia y por eso es que se le quiere pedir que se les tome en cuenta, ya que esta es una labor que ha comenzado en Heredia.

Indica que se están haciendo las cosas bien, y que es un orgullo poner a Heredia en el mapa de los defensores, señala que ellos trabajan sin recibir nada y a cambio piden que se les ayude para que sean una comunidad modelo.

La Presidencia pregunta como el municipio se ha involucrado.

La Vicealcaldesa Municipal señala que el año pasado comenzaron a trabajar, que se hizo una caminata, y que se volvió hacer otra por parte de la Municipalidad y les manifiesta que cuenta con todo el apoyo y que esperan colaborar más.

Señala que se ha conversado con el Alcalde Municipal, para hacer una visita con el fin de analizar cuál es la alternativa, ya que lo que se quiere es trabajar con más fuerzas. Indica que ha conocido mucho de la fundación ya que el trabajo social es muy grande, pero que si han estado colaborando con la sociedad.

Municipalidad de Heredia
Avenida Central, Calle D-1, Heredia
Teléfonos: (506) 2277-67-00 Ext. 731-728-729-730 | Fax: 2277-67-84
falvarez@heredia.go.cr, mbenavides@heredia.go.cr, sjara@heredia.go.cr, ecastellon@heredia.go.cr
www.heredia.go.cr

111



07 de febrero del 2013

SCM 0318 - 2013

-2-

Comenta que en el mes de febrero se hará castraciones y se comenzará con Heredia, por lo que les indica que posteriormente se pasará la candalización para que ayuden en esta causa.

La Presidencia indica que lo que han venido a exponer esta noche esta asociación es muy nutrido y muy ilustrado, y que muy satisfecho levantará la voz y hará eco, para que el Gobierno Local se incorpore de lleno con esta causa tan buena.

La Regidora Maritza Sandoval agradece a la administración que colabora con esta Fundación, e indica que ha estado en la casa de una de las miembros de la fundación y que da lástima como llegan los animales y como se recuperan de rápido con los tratos y cuidados de la fundación, quienes hacen una labor muy importante, por lo que se pone a las órdenes para ayudarlas en lo que pueda.

La Regidora Hilda Barquero indica que la Comisión de Cultura recibió a la Fundación, pero que también querían que el Concejo Municipal las recibiera, y que sería muy importante que seiga algo muy positivo de esta audiencia.

La Regidora Catalina Montero les agradece a la Fundación, ya que es importante la contribución que están haciendo a la salud pública y considera que todos necesitan de este desarrollo y que se debe generar campañas ya que hay personas que no cuidan los animales.

El Regidor Mainor Meléndez indica que como comunalista observa que existe el problema de la falta de conciencia que rodea a los animalitos, ya que los mismos sienten cuando se ven esos casos. Asimismo pregunta si la escuela de veterinaria y está formando médicos para animales, hay que tocarle las puertas, así como las ADI, las cuales han tomado rumbo ya que son consientes, por lo que los felicita y se pone a disposición de ellos.

El Regidor Walter Sánchez manifiesta que tiene 25 años de trabajar con perros y ya saben lo que hacen y que en la Escuela de Veterinaria no hay caridad, pero que las personas de esta fundación si están trabajando por amor y se siente contento que estén hoy presentes. Indica que el tema es de legalidad y considera que se puede explorar de hacer viabilidad y buscar mecanismos, ya que cuando se trabaja con animales tienen capacidad de amor, y todo se logra a base de calor y amor.

Manifiesta que el Municipio podría colaborar, hay un unidad Canina en la Policía, y se podría hacer alianza y por medio de ellos se puedan recoger los animales. Considera que lo que se requiere son personas con amor, y buscar la forma de poder ayudar viendo la óptica humana.- Asimismo los felicita por el trabajo que realizan e indica que se debe buscar el marco legal.

La Regidora Alba Buitrago los felicita por este acto tan humano y cuenta la experiencia que tuvo con un perrito callejero, que llevaron a la escuela veterinaria y que le cobraron mucho dinero por atenderlo.

Municipalidad de Heredia

Avenida Central, Calle 0-1, Heredia

Teléfonos: (506) 2277-67-00 Ext. 731-728-729-730 | Fax: 2277-67-84

falvarez@heredia.go.cr, mbenavides@heredia.go.cr, sjara@heredia.go.cr, ecastellon@heredia.go.cr

www.heredia.go.cr

[2]



07 de febrero del 2013

SCM 0318- 2013

-3-

El Regidor Gerardo Badilla indica que cuando conoció el tema, después de haber visto las presentaciones, termina con el corazón encogido, y expresa que tuvo una experiencia similar a la de doña Alba, y considera que se necesita mucho amor para trabajar en estos casos, ya que los perros son los verdaderos amigos del hombre. Manifiesta que hay muchas formas de cooperar desde el momento en que necesiten un patrocinio, felicita a la Sra. Hedy Hernández que a buena hora escuchó suplica para que los acogiera e indica que si existe voluntad se puede colaborar.

La Regidora Maritza Segura reitera lo que indicó en Comisión cuando los visitaron que ella está para servirles.

La Señora Marcela Loria de la Fundación de Tierra de Animales, indica que está muy conmovida y señala que no hay palabras, ya que tienen obligación de cuidar a los que no pueden.

La Presidencia agradece a la Fundación e indica que este municipio está interesado y que el primer paso para arrancar con la colaboración es la concientización.

//SEGUIDAMENTE, SE ACUERDA POR UNANIMIDAD:

- a. **DECLARAR A LA FUNDACIÓN DE TIERRA DE ANIMALES DE INTERÉS CANTONAL, DADA LA ENCOMIABLE LABOR QUE REALIZA ESTA ORGANIZACIÓN.**
- b. **TRASLADAR A LA VICEALCALDÍA MUNICIPAL, EL TEMA DE LA AUDIENCIA, CON EL FIN DE QUE CONTINUÉ CON LAS ACCIONES QUE ESTÁN AL ALCANCE DEL MUNICIPIO EN APOYO DE ESTA ORGANIZACIÓN.**
- c. **TRASLADAR A LA COMISIÓN DE CULTURA, PARA QUE REALICE ACOMPAÑAMIENTO AL TRABAJO QUE REALIZARÁ LA VICEALCALDÍA.**
- d. **ACUERDO DEFINITIVAMENTE APROBADO.**

Atentamente,



MSC. Flory Álvarez Rodríguez
SECRETARÍA CONCEJO MUNICIPAL

mbo.



c. Alcaldía Municipal,

Municipalidad de Heredia

Avenida Central, Calle 0-1, Heredia

Teléfonos: (506) 2277-67-00 Ext. 731-728-729-730 | Fax: 2277-67-64

falvarez@heredia.go.cr, mbenavides@heredia.go.cr, sjara@heredia.go.cr, ecastellon@heredia.go.cr

www.heredia.go.cr

