

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Trabajo aplicado a empresa Pyme Interbusiness Co - Productos para Mascotas

Trabajo de grado PADE 3

María Fernanda Amaya Riaño

Valentina Bojacá Peñate

Verónica Navia Gómez

Paula Andrea Rodríguez Duque

Bogotá D.C.

2022

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Trabajo aplicado a empresa Pyme Interbusiness Co - Productos para Mascotas

Trabajo de grado PADE 3

María Fernanda Amaya Riaño

Valentina Bojacá Peñate

Verónica Navia Gómez

Paula Andrea Rodriguez Duque

Luz Andrea Pinzón Alemán

Marketing y Negocios Digitales

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2022

Declaración de originalidad y autonomía

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el documento de título “ Trabajo aplicado a empresa Pyme Interbusiness Co - Productos para Mascotas”, en la opción de grado de PADE III y que por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

María Fernanda Amaya Riaño

Valentina Bojacá Peñate

Verónica Navia Gómez

Paula Andrea Rodríguez Duque

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

María Fernanda Amaya Riaño

Valentina Bojacá Peñate

Verónica Navia Gómez

Paula Andrea Rodríguez Duque

Tabla de contenido

Abstract	11
1. Presentación general	13
2. Análisis del sector, tendencias, competidores, mercado.	16
3. Diagnóstico de la compañía en las áreas: Comercial, Mercadeo, Financiero, Administrativo y Producción.	24
3.1 Análisis general	24
3.2 Análisis redes sociales	26
4. Customer Journey Map actual de la compañía.....	35
5. Presentación del Modelo de Negocio con la ficha de Planeación estratégica	37
6. DOFA cruzado.....	39
6.1 Oportunidades.....	40
6.1.1 <i>Tratados de Libre Comercio:</i>	<i>40</i>
6.1.2 <i>Tendencia de humanización de mascotas:</i>	<i>40</i>
6.1.3 <i>Aumento en las ventas de productos para el cuidado de mascotas en Colombia:</i>	<i>40</i>
6.1.4 <i>Aumento de mascotas en el hogar colombiano:</i>	<i>41</i>
6. 2 Amenazas.....	41
6.2.1 <i>Fluctuaciones en la Tasa Representativa del Mercado:</i>	<i>41</i>
6.2.2 <i>Conflictos que afectan la obtención de materia prima:</i>	<i>41</i>
6.2.3 <i>Contrabando:.....</i>	<i>42</i>
6.2.4 <i>Competidores directos:</i>	<i>42</i>
6.2.5 <i>Control y Regulación por parte de la DIAN:</i>	<i>42</i>
6.3 Fortalezas	43

6.3.1 Asesoramiento personalizado:.....	43
6.3.2 Gran contacto con proveedores y alianzas en el exterior:	43
6.3.3 Buen flete internacional, transporte y aranceles:.....	43
6.3.4 Conocimiento y experiencia del comercio y los incoterms:.....	44
6.4 Debilidades	44
6.4.1 No se tiene proyección de ventas:	44
6.4.2 Poca claridad de los costos fijos y variables, al igual que la rentabilidad generada por la empresa:.....	44
6.4.3 Falta de personal en el área administrativo:	44
6.4.4 Poca inversión y reconocimiento en redes sociales:	45
6.5 Estrategias.....	45
7. Definir y determinar el plan de mejora enfocado a obtener revenue exponencial ...	47
8. Estrategia(s) a desarrollar en el área comercial/mercadeo	50
8.1 Mercadeo	50
8.2 Comercial.....	55
9. KPI'S enfocados en el cliente partiendo del CJM.....	58
10. Proyección de ventas para el año 2023	62
11. PYG con los nuevos servicios incluidos y cargos necesarios a incluir	63
12. Conclusiones.....	66
13. Referencias	68
14. Anexos.....	72
Anexo 1 Customer Journey Map	72

Índice de Figuras

Figura #1.....	17
Figura #2.....	19
Figura #3.....	21
Figura #4.....	22
Figura #5.....	22
Figura #6.....	26
Figura #7.....	27
Figura #8.....	28
Figura #9.....	29
Figura #10.....	30
Figura #11.....	31
Figura #12.....	31
Figura #13.....	32
Figura #14.....	33
Figura #15.....	33
Figura #16.....	34
Figura #17.....	35
Figura #18.....	37
Figura #19.....	39
Figura #20.....	47
Figura #21.....	51
Figura #22.....	51
Figura #23.....	52
Figura #24.....	53
Figura #25.....	54
Figura #26.....	55

Índice de Tablas

Tabla #1	18
Tabla #2	20
Tabla #3	21
Tabla #4	62
Tabla #5	62
Tabla #6	63
Tabla #7	63
Tabla #8	63
Tabla #9	64
Tabla #10	64
Tabla #11	64
Tabla #12	65
Tabla #13	65

Glosario

Mercadeo Digital: “Una forma de marketing que utiliza los nuevos medios y canales publicitarios tecnológicos y digitales como internet...” (Fuente, 2022)

Modelo de Negocio: “El modelo de negocio es la estructura que define cómo una idea genera valor a sus clientes y cómo se obtiene una recompensa al hacerlo. Con él, podremos saber y comunicar si nuestra idea es viable, sostenible y escalable.” (López, 2022)

Importaciones: “La importación es el traslado de bienes y servicios del extranjero. Primordialmente esta actividad depende de dos agentes, el que requiere el producto o servicio y el que lo brinda o lo fabrica.” (Mones, 2021)

Exportaciones: “Exportar es la venta de bienes y servicios nacionales o nacionalizados para uso o consumo en el exterior” (Ceballos, 2019)

Comercio internacional: “El comercio internacional se define como toda aquella actividad económica en la que personas o empresas de diferentes países, realizan un intercambio de productos o servicios.” (Nanot, 2022)

Resumen

Este trabajo aplicado de empresa se realiza con la finalidad de presentarle a la empresa colombiana Interbusiness Company SAS un diagnóstico de sus áreas funcionales, las cuales por ahora están divididas en Comercial, Administrativa y Contable y de Partners. Además, se busca evaluar la industria en la cual se encuentra la empresa para proponer un nuevo mercado, dando a conocer sus posibles consumidores al igual que su competencia.

Para lo anterior, se llevaron a cabo análisis como DOFA cruzado, con el cual se dieron a conocer las estrategias que podrían surgir de las relaciones entre sus factores internos y externos. También se realizó un Lean Canvas con el fin de presentar de manera visual el modelo de negocio para esta empresa. Asimismo, se creó un Customer Journey Map con el cual se determinó cómo se llevaría a cabo un proceso de compra con la organización, entendiendo la experiencia del cliente de principio a fin.

Teniendo en cuenta lo anterior, se presentó un plan de mejora enfocado a obtener revenue exponencial, exponiendo los posibles nuevos cargos, al igual que la nueva línea de productos para importar al país. Por otro lado, se definieron las estrategias alineadas al DOFA cruzado desarrollado, detallando su rol en las áreas de Mercadeo Comercial. Además, se establecieron ciertos KPI's ligados al CJM con los cuales se podría realizar una medición de los aspectos más relevantes en carácter de servicio al cliente y su crecimiento de revenue y experiencia.

Finalmente, se realizó una proyección de ventas y un PYG de Interbusiness Company SAS, considerando la nueva línea de productos propuesta, para dar a conocer los cargos necesarios que se deberán incluir para desarrollar este nuevo plan de mejora.

Palabras clave: Mercadeo Digital, Modelo de Negocio, B2B, Importaciones, exportaciones, servicio, mascotas, comercio internacional

Abstract

This applied company work is carried out with the purpose of presenting to the Colombian company Interbusiness Company SAS a diagnosis of its functional areas, which are divided for now into Commercial, Administrative and Accounting. In addition, it seeks to evaluate the industry in which the company is located to propose a new market, making its potential consumers known as well as its competition.

For the above, analyzes such as cross-SWOT were carried out, with which the strategies that could arise from the relationships between its internal and external factors were revealed. A Lean Canvas was also carried out in order to visually present the business model for this company. Likewise, a Customer Journey Map was created with which it was determined how a purchase process would be carried out with the organization, understanding the customer experience from start to finish.

Taking into account the above, an improvement plan was presented focused on obtaining exponential revenue, exposing the possible new charges, as well as the new line of products to import into the country. On the other hand, the strategies aligned to the developed cross.SWOT were defined, detailing their role in the areas of Commercial Marketing. In addition, certain KPI's linked to the CJM were established with which to measure the most relevant aspects in terms of customer service and their growth in revenue and experience.

Finally, a sales projection and a PYG of Interbusiness Company SAS were made, considering the proposed new line of products, to understand the necessary charges that must be included to develop this new improvement plan.

Keywords: Digital Marketing, Business Model, B2B, Imports, exports, service, pets, international trade

Información general de la empresa

InterBusiness Company es una empresa colombiana creada por Jonathan Pérez y Carolina Contreras, que se especializa en el comercio internacional, con más de 15 años de experiencia en el sector. Nacen como una respuesta a la necesidad de asesoría, acompañamiento, auditoría y gestión de procesos de exportación e importación de pequeñas y medianas empresas con operaciones comerciales. Actualmente prestan servicios de asesoría en temas relacionados al comercio exterior, como lo son: compras en el extranjero, gestión aduanera, logística internacional, y régimen cambiario; bajo la premisa de brindar soluciones prácticas y viables, agilizando procesos a la vez que minimizando los costos de sus clientes.

1. Presentación general

El comercio en Colombia constituye un pilar fundamental para fortalecer el desarrollo productivo empresarial, de hecho, desde el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se tiene como objetivo mejorar la competitividad, sostenibilidad e incentivar la generación de mayor valor agregado, con el fin de consolidar la presencia de nuevos bienes y servicios en los mercados internacionales. Así como, acceder a mercancías que no se encuentran al interior del país, maquinaria que ayude a desarrollar la capacidad productiva y mayor oferta de productos permitiéndole al consumidor encontrar más opciones.

En la actualidad, Colombia cuenta con varios acuerdos comerciales que le permite tener oportunidades para los empresarios del país, estos acuerdos dan ventajas en cuanto al acceso a los mercados, tarifas mínimas, competencia leal y un marco legal claro. Bajo esto, de acuerdo al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Colombia está asociada con Estados Unidos, la Unión Europea, México, el Triángulo Norte de Centroamérica (El Salvador, Guatemala y Honduras), la Comunidad del Caribe (CARICOM), la Comunidad Andina (CAN), el Mercado Común del Sur (Mercosur), Chile, Canadá, la Asociación Europea de Libre Comercio (Suiza y Liechtenstein) y Venezuela.

Sin duda alguna, las importaciones y exportaciones son figuras importantes en el desarrollo tanto del país como del mundo empresarial. De acuerdo al reporte más reciente denominado *Avance de Comercio Exterior No. 925 de septiembre 29 de 2022*, las importaciones colombianas aumentaron 9,3% en base CIF de \$4.686 millones a \$5.120 millones y en base FOB, un aumento de 9,1% de \$4.316 millones, según datos registrados en declaraciones aduaneras electrónicas a 4.708 millones de dólares. El peso neto aumentará de 2.728 millones de kg en 2021 a 2.523 millones de kg en 2022, un aumento del 7,5 %.

Por el lado de las exportaciones, el valor FOB aumentó un 15,3% de USD 2101 mil millones a USD 2423 mil millones, mientras que el peso neto (excluido el petróleo) disminuyó un 10,5% de 4746 millones de kg en 2021 a 4246 millones de kg en 2022, siendo China, Estados Unidos, Brasil, México y Alemania, los cinco principales países de origen de las importaciones colombianas, que representan el 66,0% del precio CIF y FOB y el 63,0% del peso neto total, respectivamente.

Según la clasificación estadística de uso o destino económico internacional de la CUODE, el 48,1% de las compras al exterior corresponden a “materias primas y productos intermedios”, de las cuales las compras de productos químicos y farmacéuticos representan el 14,4%. Le siguen los “bienes de capital y materiales de construcción” con el 28,6%, los principales bienes importados son la “maquinaria industrial” con el 5,9% y por último los “bienes de consumo” con el 23,3% y los principales productos importados son el “transporte privado”, que representa el 6,4%.

Y dentro de los destinos de exportación más importantes de Colombia fueron EE.UU, Brasil, Israel, Holanda (Holanda) y Chile, que en conjunto suman 1141 millones. USD del volumen total de exportación durante este último mes de septiembre del 2022 y representa el 47,1 % del volumen total de exportación valor FOB y 46,9% del volumen.

Con este contexto y entendiendo la capacidad del comercio en Colombia, se realiza el presente trabajo con el fin de identificar, mejorar y potencializar la empresa InterbusinessCo. teniendo en cuenta que son una compañía especializada en asesorías de comercio internacional. y en aras de ser más reconocidos a nivel nacional por el asesoramiento y soporte de los clientes en áreas como el Comercio Internacional, Compras en el Exterior, Nacionalización de Mercancías (Gestión aduanera), Logística Internacional, Transporte de Carga Internacional (Aéreo y marítimo) y Régimen cambiario se despliega un plan de mejora para esta empresa

bajo un análisis del sector, posibles tendencias que ayudarían a la compañía a ser reconocida, especialmente en el mercado de productos para mascotas, esto conociendo su esquema funcional, competidores, mercado, buyer persona, fortalezas, amenazas, debilidades y fortalezas.

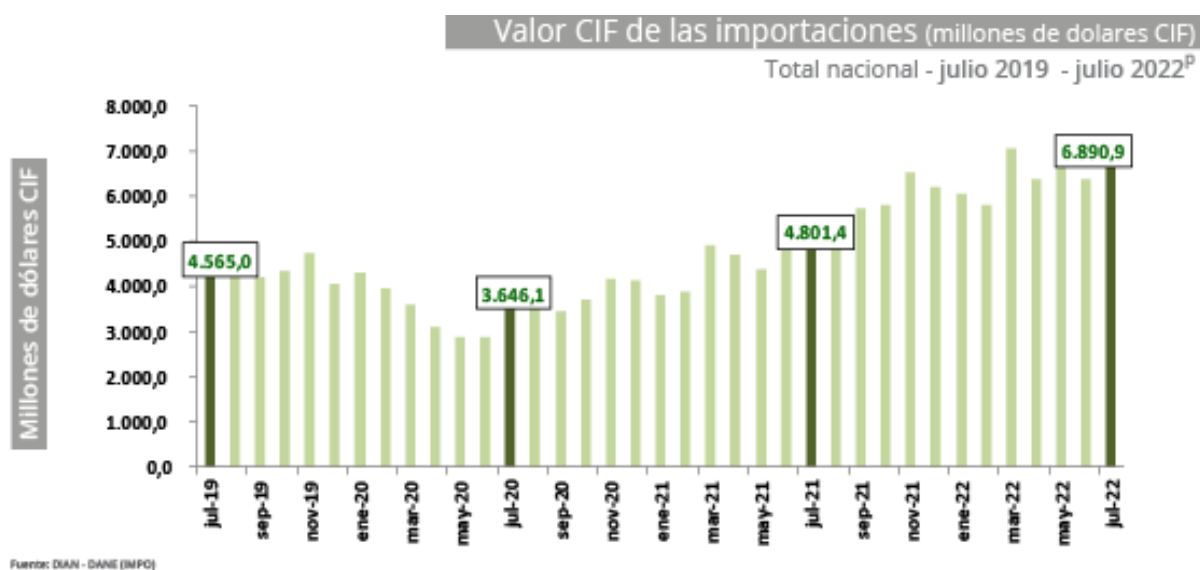
2. Análisis del sector, tendencias, competidores, mercado.

El sector del comercio exterior es esencial para la economía de Colombia, a pesar de que el país posee una gran cantidad de sectores que producen diversos productos para exportar, en Colombia las importaciones siguen superando a las exportaciones por millones de dólares. El país maneja una amplia red de acuerdos comerciales que facilitan el acceso a oportunidades para los empresarios nacionales y para aumentar el comercio exterior para entrar a mercados, teniendo aranceles bajos y condiciones de competencia justa. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo explica que Colombia posee en la actualidad Tratados de Libre Comercio con Estados Unidos, Unión Europea, México, el Triángulo del Norte de Centroamérica (Salvador, Guatemala y Honduras), la Comunidad del Caribe (Caricom), la Comunidad Andina (CAN), el Mercado Común del Sur (Mercosur), Chile, Canadá, EFTA (Suiza y Liechtenstein), Venezuela, Costa Rica, Panamá, Israel, Corea, Cuba y Reino Unido. Además está en negociaciones con Emiratos Árabes Unidos, Turquía, Japón, TiSa y con los candidatos a Estados Asociados a la Alianza del Pacífico.

Según el DANE, en julio de este año, el país registró un déficit en la balanza comercial de US\$494,2 millones FOB. A partir de esta información, se puede concluir que Colombia importa más de lo que exporta, dato importante para este análisis que junto a la experiencia de la empresa Interbusiness Company SAS permite identificar que se debe enfocarnos en esta actividad. Con respecto a las importaciones, el registro del DANE para julio del 2022 informa que las importaciones fueron de US\$6.890,9 millones CIF, presentando un aumento de 43,5% con respecto a julio del 2021. A partir de la figura 1 se demuestra que durante los años 2019 a 2022 las importaciones en el país han ido aumentando.

Figura #1

Valor CIF de las importaciones (Millones de dólares CIF). Total Nacional. Julio 2019 p-julio 2022p



Fuente: DANE (2022)

La entidad del DANE publica esta información basándose en cuatro grupos definidos por la Organización Mundial de Comercio, estos grupos, según la Clasificación Uniforme del Comercio Internacional son Agropecuario, alimentos y bebidas, Combustibles y productos de las industrias extractivas, Manufacturas y otros sectores. La tabla 1 explica el valor CIF de estos cuatro grupos, en esta se puede evidenciar que el mayor incremento fue el del grupo de Manufacturas, el cual representó el 33,5% del aumento total, participando en un 74,0% del valor CIF total de las importaciones, al cual le sigue el grupo Agropecuarios, alimentos y bebidas con 13,3%, luego combustibles y productos de las industrias extractivas con 12,6%, y otros sectores con 0,1%.

Tabla #1

Valor CIF de las importaciones, variación, contribución y participación según grupos de productos (OMC) Julio (2022/2019).

Grupos de productos (OMC)	Julio ^p					Enero-julio ^p				
	2019	2022	Variación (%)	Contribución a la variación (pp)	Participación 2022 (%)	2019	2022	Variación (%)	Contribución a la variación (pp)	Participación 2022 (%)
	Millones de dólares CIF					Millones de dólares CIF				
Total	4.565,0	6.890,9	50,9	50,9		30.420,2	45.397,1	49,2	49,2	
Agropecuarios, alimentos y bebidas ¹	610,7	918,3	50,4	6,7	13,3	3.992,8	6.524,3	63,4	8,3	14,4
Combustibles y prod. de industrias extractivas ²	465,8	871,1	87,0	8,9	12,6	3.177,0	5.316,8	67,4	7,0	11,7
Manufacturas ³	3.484,5	5.097,0	46,3	35,3	74,0	23.216,4	33.478,6	44,2	33,7	73,7
Otros sectores ⁴	4,0	4,5	13,0	0,0	0,1	34,0	77,5	128,2	0,1	0,2

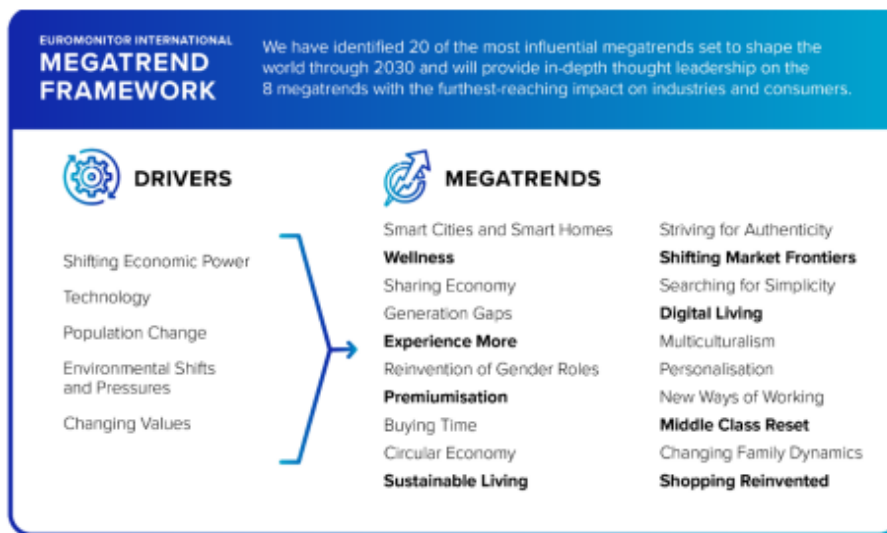
Fuente: DANE (2022)

De acuerdo con Euromonitor (2021), los Megatrends para Colombia de este año están divididos en 8 secciones, la primera enfocada en el mundo digital con dispositivos conectados a internet pues la conectividad está cambiando la manera en que los colombianos viven, trabajan, compran y juegan. La segunda en priorizar las experiencias y buscar productos y servicios que les brindan estas experiencias de valor. La tercera en cambios en las dinámicas familiares por las dificultades de mantenerse en la clase media del país. La cuarta en la existencia de mayor demanda por productos premium que les ayuden ahorrar tiempo. La quinta va ligada a la exploración de nuevas culturas y productos internacionales que buscan los colombianos.

La sexta es el cambio en la preferencia de compra que han tenido los ciudadanos de este país, que aunque siguen prefiriendo las compras físicas, se han ido acercando más a las compras online. La séptima está enfocada en mantener una vida sostenible en cuanto al medio ambiente, el cuidado de los animales, las prácticas laborales y los impactos positivos en las comunidades. Por último, el bienestar, los hábitos de vida saludable dentro y fuera de casa.

Figura #2

Megatrends Framework



Fuente: Euromonitor (2021)

Con relación a las tendencias anteriores, para este proyecto se decidió enfocar en la séptima tendencia que habla sobre el cuidado de los animales. Como se puede observar en la Tabla 2, el pienso para animales hace parte de los productos del grupo de Agropecuarios, alimentos y bebidas que más importa Colombia, esto cobra mayor sentido al ver el informe sobre Cuidado de Mascotas del 2022 de Euromonitor que expone que en el país existe la tendencia de humanización de las mascotas, la cual ha conllevado a que sus dueños busquen productos con etiquetas limpias e ingredientes más naturales. Aunque la devaluación del tipo de cambio ha incrementado los precios de estos productos, este sector ha venido creciendo de manera exponencial pues los estudios demuestran que los propietarios de mascotas están dispuestos a gastar en productos de excelente calidad para sus animales.

Tabla #2*Importaciones según grupos de productos OMC. Enero-julio (2022/2019)p*

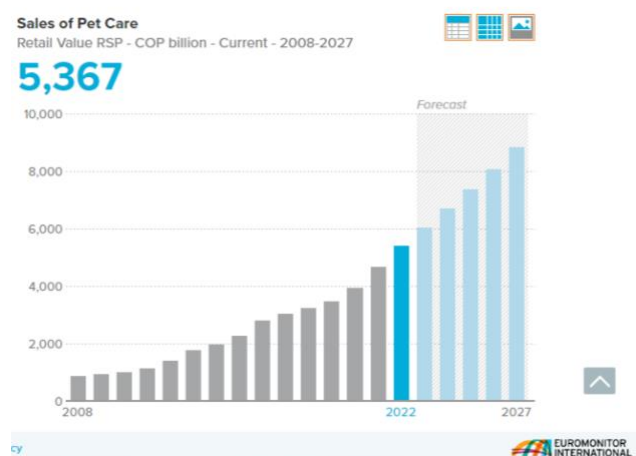
Sec ción	Capítulo	Descripción	Enero-julio 2019	Enero-julio 2022	Variación %	Contribución a la variación del grupo (pp)	Contribución a la variación total (pp)
(Millones de dólares CIF)							
	Total		30.420,2	45.397,1	49,2		49,2
	Agropecuarios, alimentos y bebidas		3.992,8	6.524,3	63,4	63,4	8,3
0		Productos alimenticios y animales vivos	3.076,3	5.056,1	64,4	49,6	6,5
04		Cereales y preparados de cereales	1.187,2	2.105,5	77,3	23,0	3,0
08		Pienso para animales (excepto cereales sin moler)	480,3	918,0	91,1	11,0	1,4
07		Café, té, cacao, especias y sus preparados	114,0	302,9	165,6	4,7	0,6
05		Legumbres y frutas	314,3	456,7	45,3	3,6	0,5
02		Productos lácteos y huevos de aves	100,3	199,5	98,9	2,5	0,3
03		Pescado (no incluidos los mamíferos marinos), crustáceos, mc	260,3	321,0	23,3	1,5	0,2
09		Productos y preparados comestibles diversos	273,6	325,9	19,1	1,3	0,2
01		Carne y preparados de carne	238,5	286,7	20,2	1,2	0,2
06		Azúcares, preparados de azúcar y miel	96,2	126,2	31,3	0,8	0,1
00		Animales vivos no incluidos en el capítulo 03	11,5	13,7	19,2	0,1	0,0
4		Aceites, grasas y ceras de origen animal y vegetal	319,3	529,2	65,7	5,3	0,7
2		Materiales crudos no comestibles, excepto los combustibles	421,7	665,9	57,9	6,1	0,8
1		Bebidas y tabacos	175,5	273,0	55,6	2,4	0,3
	Combustibles y prod. de industrias extractivas		3.177,0	5.316,8	67,4	67,4	7,0
3		Combustibles y lubricantes minerales y productos conexos	2.690,2	4.479,4	66,5	56,3	5,9
		Demás	486,8	837,4	72,0	11,0	1,2
	Manufacturas		23.216,4	33.478,6	44,2	44,2	33,7
5		Productos químicos y productos conexos, n.e.p.	6.090,7	9.958,0	63,5	16,7	12,7
7		Maquinaria y equipo de transporte	10.650,8	14.547,9	36,6	16,8	12,8
6		Artículos manufacturados, clasificados principalmente según el material	4.051,6	6.035,3	49,0	8,5	6,5
8		Artículos manufacturados diversos	2.423,4	2.937,4	21,2	2,2	1,7
	Otros sectores*		34,0	77,5	128,2	128,2	0,1

Fuente: DANE (2022)

En la Figura 3 se puede observar como la venta de productos del cuidado de mascotas en Colombia ha crecido en gran manera los últimos años. Teniendo unas ventas equivalentes a 5,367 mil millones de pesos colombianos en el 2022, cifra que se espera siga aumentando, llegando a 8,827 mil millones de pesos colombianos para el 2027. En la Tabla 3, se representan los diferentes productos que hacen parte de la categoría de cuidado de mascotas y su crecimiento desde el año 2017 hasta el presente año.

Figura #3

Ventas del Cuidado de Mascotas



Fuente: Euromonitor (2022)

Tabla #3

Ventas del Cuidado de Mascotas por Categoría: Valor 2017-2022

Table 3 Sales of Pet Care by Category: Value 2017-2022

COP billion	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Dog and Cat Food	2,543.8	2,695.9	2,858.9	3,164.2	3,716.2	4,253.9
Other Pet Food	62.8	67.0	68.8	68.2	69.7	70.5
Pet Food	2,606.5	2,762.9	2,927.6	3,232.4	3,785.9	4,324.4
Cat Litter	123.2	140.3	160.8	221.9	272.0	325.7
Pet Healthcare	10.3	10.6	10.9	12.6	13.5	13.9
Other Pet Products	269.1	296.5	334.4	441.2	570.4	702.8
Pet Products	402.7	447.3	506.1	675.7	855.9	1,042.4
Pet Care	3,009.2	3,210.2	3,433.7	3,908.1	4,641.8	5,366.7

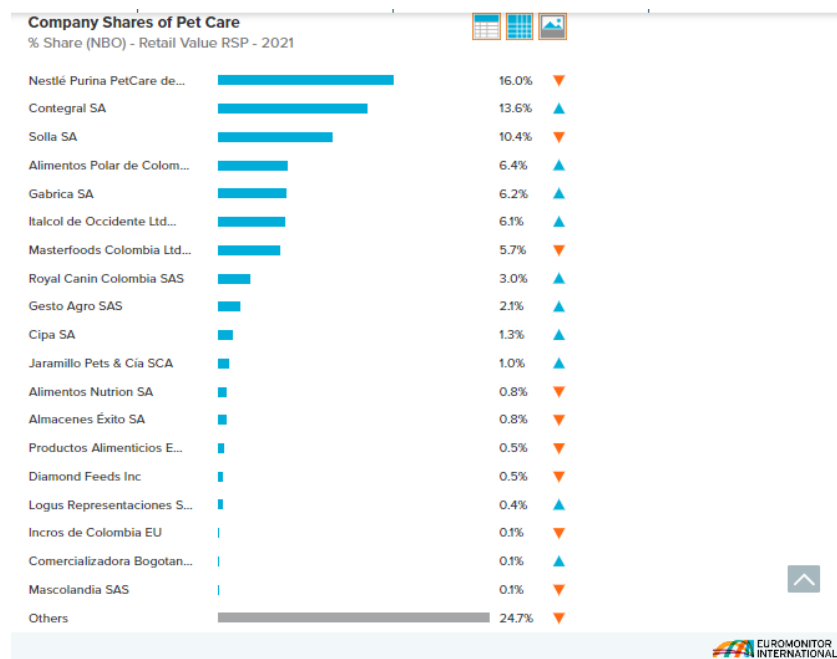
Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store checks, trade interviews, trade sources

Fuente: Euromonitor (2022)

Para el 2021, las compañías con mayor cuota del mercado de cuidado de mascotas fueron Nestlé, Contegral, Soya y Alimentos Polar, sin embargo Nestlé y Solla SA han venido decreciendo, como se puede observar en la Figura 4 y se espera que para este año sean superadas por otras compañías. A raíz de la crisis de la cadena de suministro, la disponibilidad de materias primas se ha visto afectada, aún así, se espera que Contegral, Itacol o Gabrica tengan un crecimiento sólido durante este año. Por otra parte, la Figura 5 ilustra las marcas con mayor cuota de mercado para este sector, siendo Ringo la líder de esta industria.

Figura #4

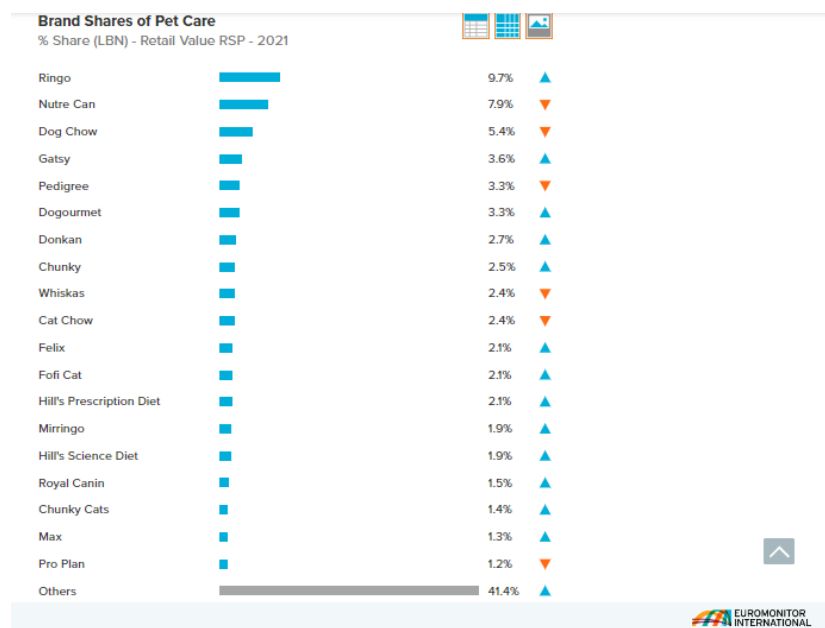
Cuota del mercado de las compañías en el Cuidado de Mascotas



Fuente: Euromonitor (2022)

Figura #5

Cuota del mercado de las marcas en el Cuidado de Mascotas



Fuente: Euromonitor (2022)

Es importante mencionar la actual fluctuación del dólar y cómo esta afecta negativamente el proceso de importación y comercialización de mercancía independientemente del producto. Al devaluarse el peso colombiano con relación al dólar, las importaciones de materia prima se ven afectadas pues sus precios incrementan, lo mismo sucede con los productos tecnológicos que son consumidos diariamente ya que estos tendrán precios más elevados. Al saber que al tener una tasa de cambio alta y los precios de ciertos productos importados se encarecen, se concluye que estos comerciantes se vuelven menos competitivos que los comerciantes nacionales.

A esta fluctuación del dólar se le suman los conflictos en el entorno político por los cuales está atravesando el mundo en estos momentos, siendo más específicos, el conflicto entre Rusia y Ucrania que afecta los precios de los productos pues también dificulta el acceso a materias primas, incluyendo alimentos, energía y fertilizantes. Un ejemplo de este caso viéndolo relacionado con el mercado de cuidado para mascotas, es que este conflicto ha aumentado los precios de productos como el trigo, el cual es esencial para la producción de estos productos, en abril de este año Bloomberg reportó que su precio ha aumentado en un 38%, además de tener una disponibilidad limitada de aceite de girasol y pescado blanco.

3. Diagnóstico de la compañía en las áreas: Comercial, Mercadeo, Financiero, Administrativo y Producción.

3.1 Análisis general

Dentro de la compañía no hay unas áreas establecidas como tal, el manejo administrativo, logístico, comercial y financiero lo hacen entre Jonathan y Carolina, sin embargo, si tienen un contador externo y partners que les ayudan en el funcionamiento del negocio. De acuerdo a esto, se puede hacer una división de labores de la siguiente manera:

Jhonathan Perez encargado de:

- ❖ Parte comercial.
- ❖ Visitar al cliente, mostrarle los servicios, realizar pre-costeo, cotizaciones, cerrar negociación.
- ❖ Tener contacto con los proveedores en el exterior y generar alianzas con ellos.
- ❖ Asesorar al cliente, en términos de cómo mitigar los gastos, cómo traer el producto para que le salga más barato y mejores opciones.
- ❖ Reclamaciones de mercancía.
- ❖ Negociaciones(nota crédito) con proveedores.
- ❖ Buscar nichos de mercado y proveedores.

Carolina Contreras encargada de:

- ❖ Parte administrativa y contable.
- ❖ Facturación.
- ❖ Parte del proceso logístico (fecha, tema cambiario, embarcación y cuándo llega la mercancía para nacionalizar)

Contador:

- ❖ Manejo de programa contable por parte del contador interno, se le pasa la información de ingresos y egresos (Carolina Contreras recibe esa data y se la pasa) para que este pueda realizar informes, balance, estados financieros e impuestos.

Partners:

- ❖ Inspección y visitas de fábrica, preembarque, revisar mercancía, cantidades, calidad de los productos de lo que se pidió para evitar que llegue mercancía que no es.
- ❖ Ayudan a hacer visitas cuando el proveedor no se sabe de dónde salió o quién es, así como cuando no tienen contacto de una fábrica, proveedor o cliente, el partner está presente.
- ❖ Ayudan a hacer la documentación de los proveedores.

Adicional, se tiene en mente para el próximo año abrir una vacante para:

- ❖ Gestión administrativa (documentos, firmas, traer documentos del cliente).
- ❖ Gestión social media.

Bajo este esquema, aunque se entiende que es una pyme y no hay un equipo grande, si es fundamental que se piensen en estrategias con el fin de expandir su capital humano y poder delegar cargos, funciones y abrir áreas para que el trabajo no se recargue en una sola persona, sin duda alguna, la gestión comercial adecuada y el poder organizarse les permitirá vender sus servicios de manera más efectiva y personalizada. Hay vacíos en el área comercial, se necesita tener mayor presencia en el mercado y la satisfacción del cliente, así como la misma gestión comercial.

A futuro se puede pensar en implementar un equipo de ventas, logística, marketing, financiero, servicio al cliente y social media más consolidado que en conjunto permita tener la medición en tiempo real de la rentabilidad de la empresa, con esto habría una mayor orientación estratégica a la hora de tomar decisiones, se podrían desarrollar campañas efectivas de marketing y tener profundo conocimiento tanto del cliente como del mercado en el que se opera.

Adicionalmente, con un equipo integrado de vendedores y con el entrenamiento adecuado se podría traducir a mayor interacción con los clientes potencializando el cumplimiento de un determinado nivel de ventas y asegurar el cubrimiento de los costes y obtención de los suficientes recursos para expandir, invertir o desarrollar la empresa.

3.2 Análisis redes sociales

- Canal Whatsapp

Figura #6

Canal WhatsApp



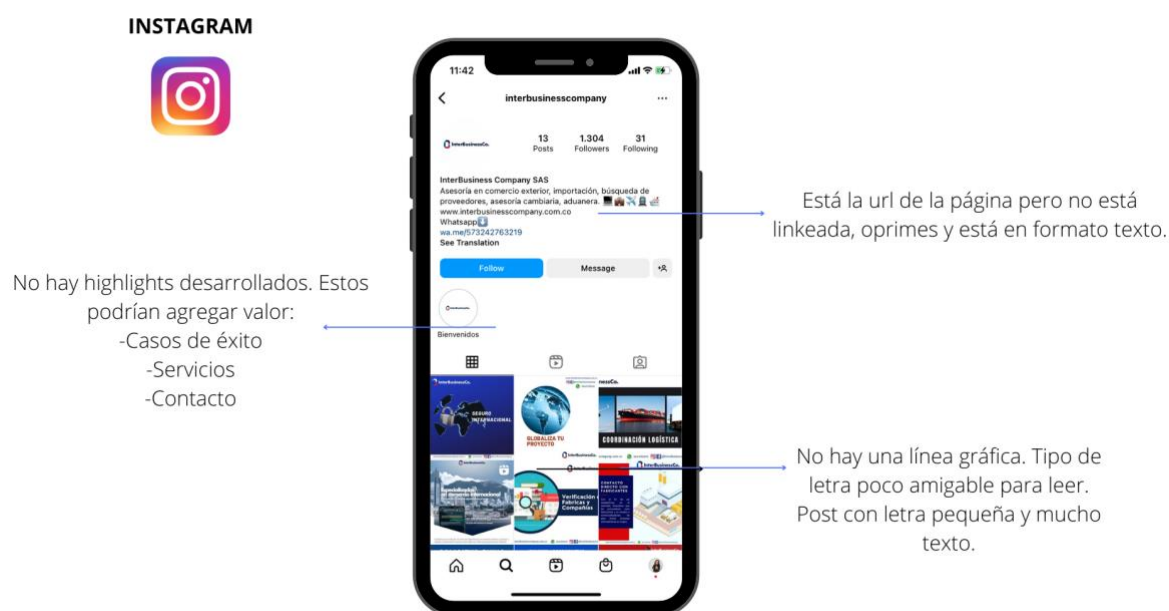
Fuente: Elaboración propia

Whatsapp es un canal que les permite tener mayor cercanía con el cliente, dentro del canal de contacto es el que más destacan. Se resalta que tienen linkeado la página web y el correo electrónico, esto les permite direccionar y hacer un call to action en caso que quieran cotizar o recibir información más detallada. Sin embargo, el catálogo no es claro, no muestra los servicios que ofrecen, el catálogo son los mismos post que publican en Instagram y Facebook, por lo cual no muestran un diferencial.

- **Canal Instagram**

Figura #7

Canal Instagram 1



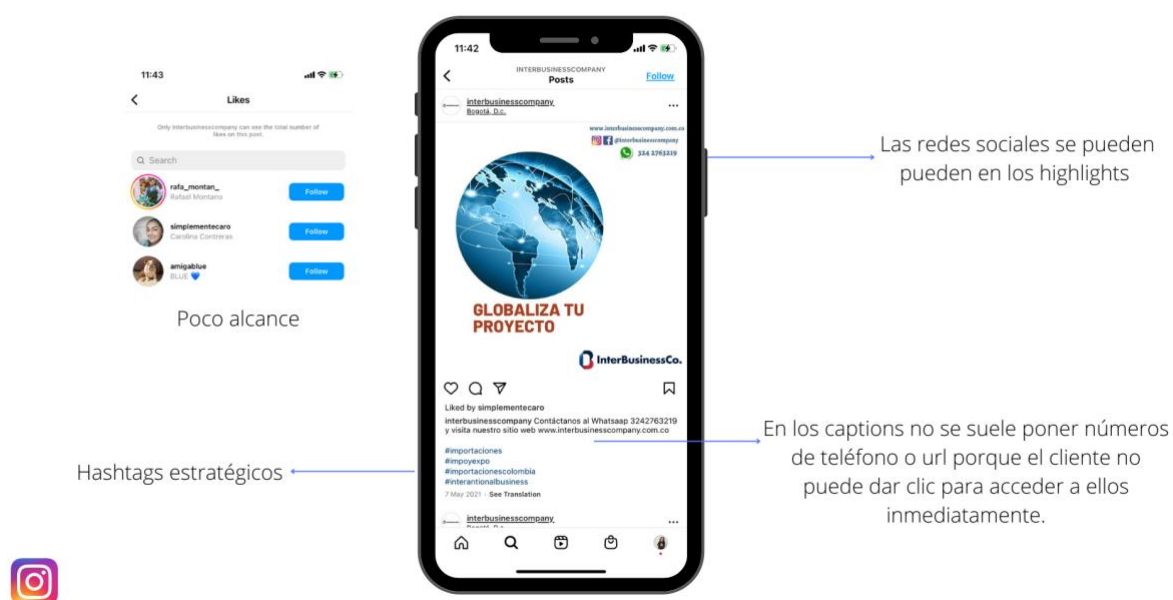
Fuente: Elaboración propia

La descripción permite tener un concepto general de lo que es la empresa, sin embargo, ponen la url de la página web como formato texto, el usuario no puede darle clic. Tienen la línea de WhatsApp pero podrían activar el botón de contacto en vez de poner el número de WhatsApp para tener un look and feel mucho más limpio.

No se manejan highlights llamativos, solo hay uno que no genera mayor interacción, pueden utilizarlo para crear mayor comunidad y que los usuarios cuando entren tengan una visual más grande de lo que hacen, por ejemplo, pueden poner un destacado de casos de éxito, testimonios, proceso de importación, diferenciales, servicio y contacto.

Figura #8

Canal Instagram 2



Fuente: Elaboración propia

Adicional, se evidencia, el poco alcance que tienen en la red, no hay un posteo constante ni interacción, el último post que se generó fue en el 2021, si una persona entra y ve la página no tendrá claridad respecto si la empresa sigue en pie o si es real. En todos los post ponen datos de las redes sociales, estos generan muchos call to action, no hay uno específico.

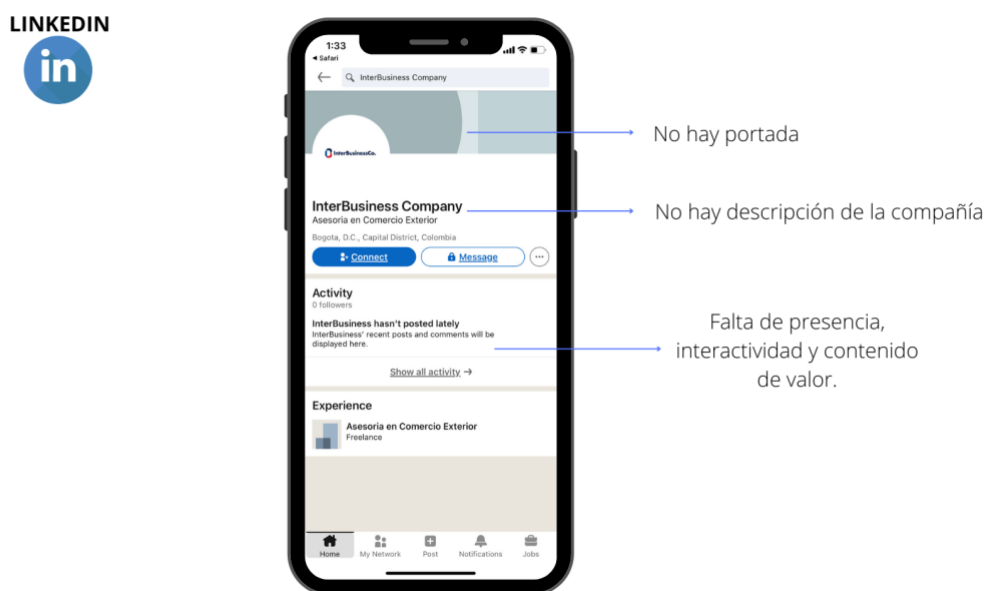
Respecto al caption suelen poner número de WhatsApp y página web, es preferible poner un texto corto con información de valor que datos de contacto porque el usuario no va

ingresar directamente a esos links, tendría que salirse de Instagram y buscarlos generando un dolor al cliente.

- **Canal LinkedIn**

Figura #9

Canal LinkedIn



Fuente: Elaboración propia

No existe una presencia en esta red social, aunque se creó el perfil y pusieron la foto de la compañía no hay un contenido estratégico ni una planeación del mismo que permita alcanzar un público, atraer o construir vínculos con aliados o interesados en el área del comercio exterior.

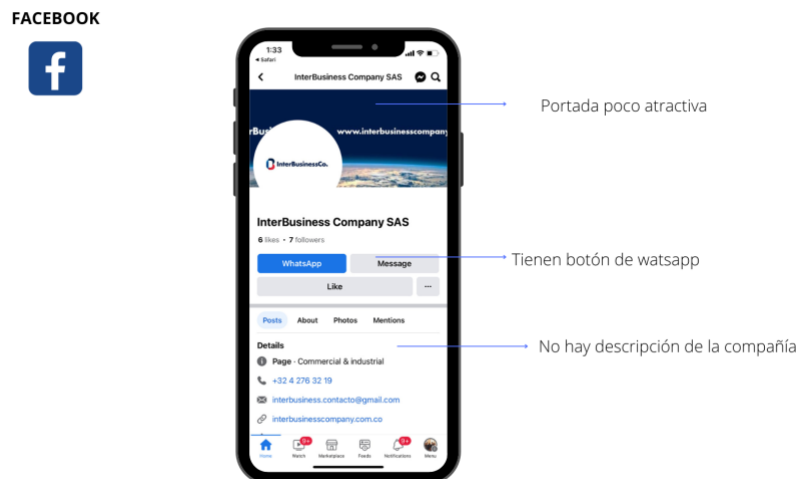
- **Canal Facebook**

La página de Facebook cuenta con imagen principal y portada, sin embargo, la portada solo contiene la página web pero no genera un mayor atractivo o una primera visión respecto a lo que es la empresa. No hay una descripción para dar contexto sobre lo que ofrece la empresa, los post son los mismos que hay en Instagram, por ende, se deduce que no hay una estrategia

de contenido, ni un enfoque hacia el target al que quieren llegar. Sin embargo, se destaca el hecho de tener el botón de WhatsApp directo y la información de contacto.

Figura #10

Canal Facebook



Fuente: Elaboración propia

- **Página Web**

Se realizó el respectivo análisis de la página web para saber qué tan optimizada estaba, y con este informe se ve que el sitio puede mejorar puesto que su puntuación global corresponde a un 35%, donde el 67% que corresponde a variables de meta descripción, keywords, encabezados, imágenes, backlinks, url limpias, enlaces internos y externos, robots, redireccionamiento, blog, formulario de conversión, dominios, optimización en móvil, tamaño de página, uso de Google analytics,.. entre otros, están en estado negativo.

Figura #11*Análisis página web by Seigoo*

Fuente: seigoo.com

Figura #12*Meta descripción y keywords*

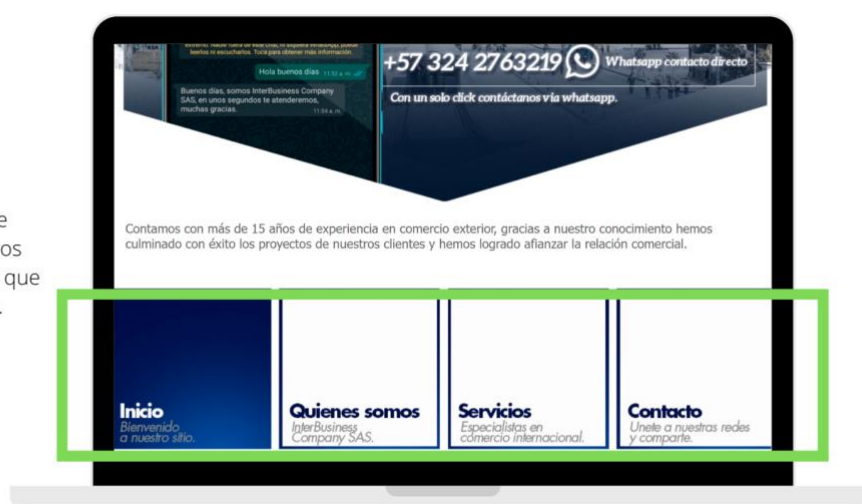
Fuente: seigoo.com

Dentro del análisis se recomienda fuertemente optimizar y hacer uso de estrategias SEO y SEM, no existe una meta descripción ni palabras claves, por ende, es muy complejo que los usuarios los puedan encontrar en los buscadores principales, es difícil encontrarlos y más aún entender a simple vista lo que realiza la compañía.

Figura #13

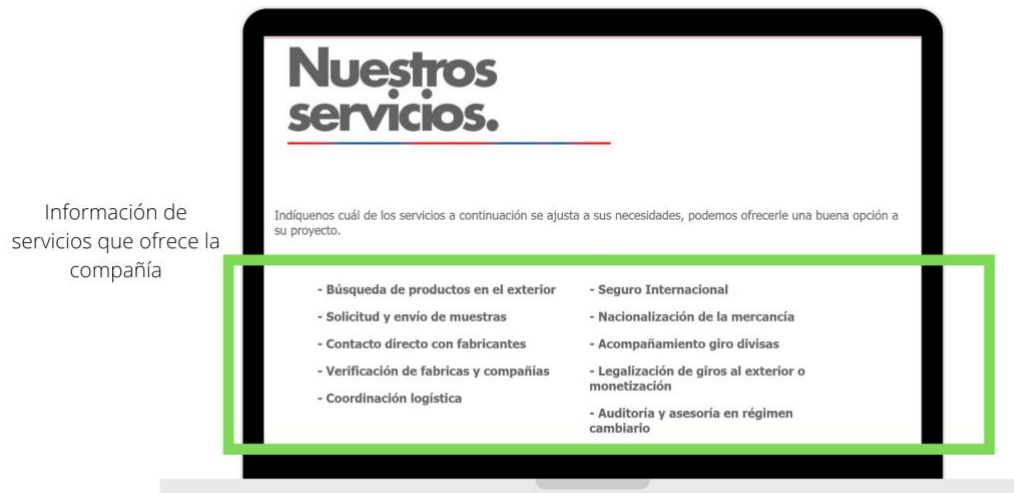
Análisis página web

Página sencilla, se destacan en cuadros aspectos principales que el usuario busca.



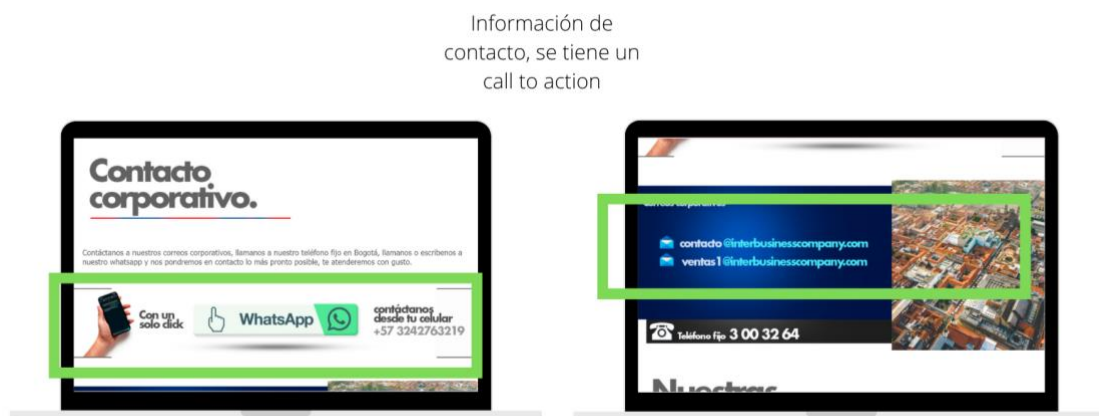
Fuente: Elaboración propia

En cuanto al diseño de la página web, esta presenta un esquema sencillo y de rápido acceso, en la página principal se visualizan cuatro cuadros que contienen información clave y específica respecto a los servicios principales y el contacto, lo que le permite al usuario entender si la empresa ofrece lo que él busca y si finalmente decide dar ese paso siguiente y empezar a cotizar e iniciar negocio con InterbusinessCo.

Figura #14*Análisis página web servicios*

Fuente: Elaboración propia

El hecho de que tengan un apartado especial para mostrar los servicios hace que el cliente pueda averiguar y comparar entre otras empresas y decidirse finalmente por aquella que le brinde ese elemento diferenciador, es una gran ventaja competitiva, pues genera interacción personalizada y eficaz.

Figura #15*Análisis página web información de contacto*

Fuente: Elaboración propia

Junto con lo mencionado anteriormente, esta interacción y servicio personalizado se refuerza al tener información de contacto, se le da bastante importancia al canal de WhatsApp y al correo electrónico, este apartado tiene diseño claro para dar ese call to action. Sin embargo, se tiene una sección de redes sociales que pueden confundir al usuario y desvirtuar el objetivo principal que seguramente en este punto es que la persona escriba por WhatsApp, pregunte por los servicios, requiera una negociación y se logre la conversión.

Figura #16

Análisis página web redes sociales

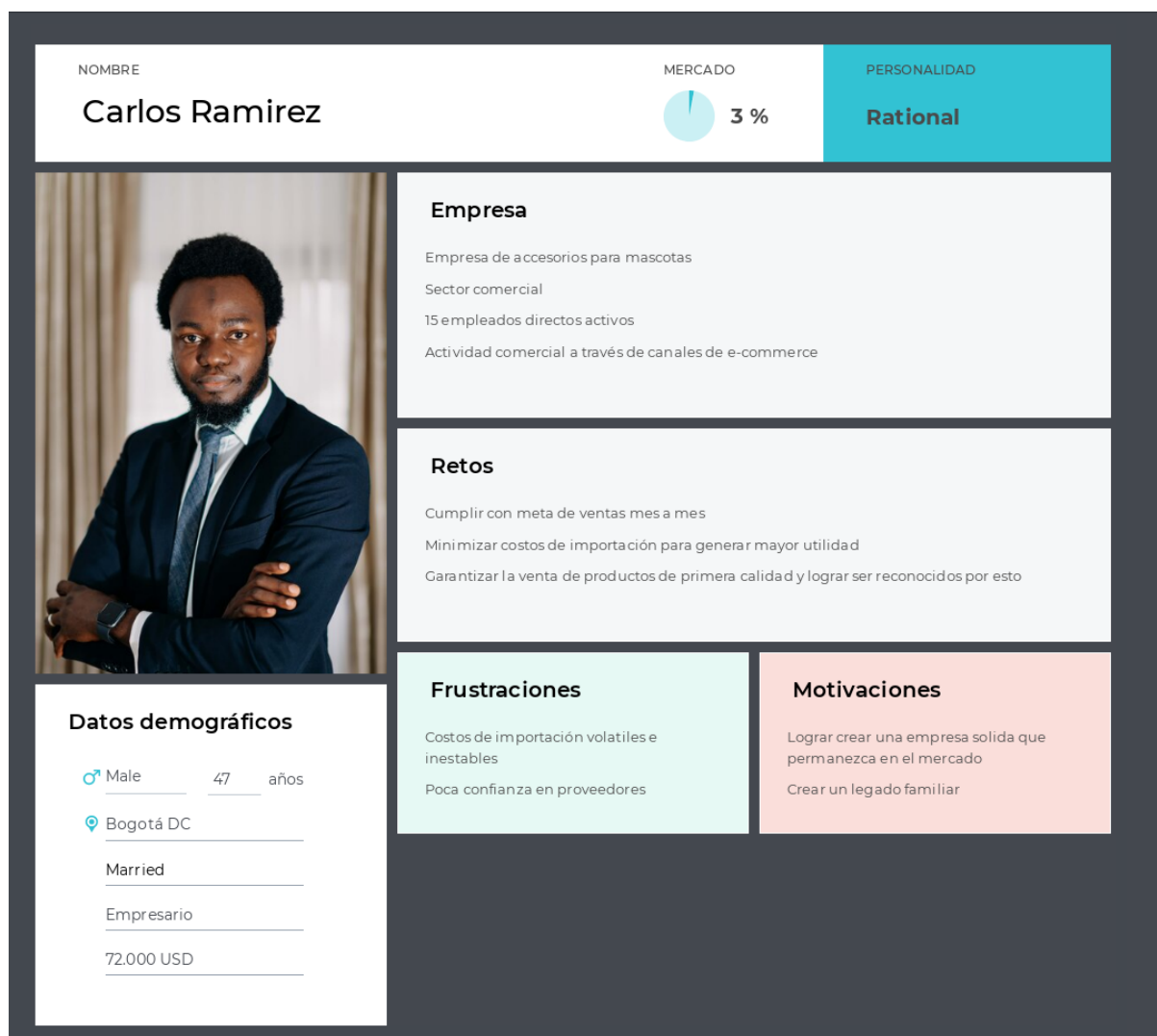


Fuente: Elaboración propia

4. Customer Journey Map actual de la compañía

Figura #17

Buyer Persona



Fuente: Elaboración propia

El Buyer Persona propuesto para InterBusiness Company corresponde a lo que sería el cliente ideal para la empresa, para este caso, Carlos Ramírez es un empresario que cuenta con una empresa de comercialización de productos para mascotas, en la que actualmente se trabaja a través de la importación de bienes para su posterior venta. Carlos busca mejorar las condiciones de importación con las que actualmente cuenta la empresa, y está orientado a encontrar una manera más estable, segura y confiable de traer su producto al país. Para

InterBusiness Co este sería el cliente ideal ya que tienen la oportunidad de ofrecer tanto su asesoría como el servicio de importación para un cliente estable y con poder adquisitivo que le permitirá ampliar su posición en el mercado a la vez que diversificar su portafolio.

El Customer Journey Map elaborado para el caso de InterBusiness Company. Para la elaboración de este se tomó como contexto un potencial cliente interesado en adquirir los servicios de la empresa para su propio negocio, en el que requerirá la importación de materia prima extranjera para llevar a cabo su actividad económica. En el modelo de InterBusiness Company se seleccionó este cliente como el cliente promedio al que apunta la empresa, teniendo en cuenta cada uno de los momentos de la interacción del cliente con InterBusiness Company, entendiendo el reto que implica cada uno de estos y analizando las oportunidades de mejora que se pueden implementar en cada una de las etapas.

Ver anexo 1. Customer Journey Map

5. Presentación del Modelo de Negocio con la ficha de Planeación estratégica

Figura #18

Interbusiness Company Lean Canvas



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura 18, al realizar el análisis del modelo de negocio de Interbusiness Company mediante el Lean Canvas, se identificó que dentro de la empresa se presenta una gran debilidad en lo relacionado a su fuente de ingresos, pues actualmente tiene una fuerte dependencia a un cliente principal, el cual es el Holding de empresas. Además de esto, se suma el hecho de que el mercado de consultoría en comercio internacional en Colombia se encuentra muy saturado y esto dificulta más el crecimiento de la empresa dentro de la industria.

De la mano de esto, se tuvieron en cuenta las posibles alternativas que tienen los clientes potenciales al momento de buscar una asesoría en comercio internacional y se identificaron dos de ellas que son relevantes para Interbusiness Company SAS. La primera de ellas es la empresa Impomex de Colombia Ltda. la cual es una agencia de carga que cuenta con 20 años de

experiencia en gestión de comercio internacional. La segunda es el grupo empresarial COEX que se enfoca en la integración de los puntos de la cadena logística en el comercio internacional, con experiencia en aduanas.

Teniendo en cuenta esto, se propone como posible solución el desarrollo de una nueva línea de servicio en donde se enfoquen principalmente en importar mercancía de un sector en auge como lo es los productos para mascotas. Esta nueva línea de negocio tendría como segmento de mercado a aquellas empresas con interés de exportación de mínimo 1 contenedor 20 STD, aproximadamente 9 '300.000 COP (Hapag-Lloyd, 2022). El potencial de éxito que tiene esta propuesta se basa en que la empresa cuenta también con más de 15 años de experiencia en el sector y partners expertos en los países de origen, con enfoque principal en China, las cuales son ventajas espaciales frente a la competencia.

6. DOFA cruzado

Figura #19

DOFA cruzado



Fuente: Elaboración propia

6.1 Oportunidades

6.1.1 Tratados de Libre Comercio. Como se mencionó en la primera parte de este proyecto, Colombia cuenta con Tratados de Libre Comercio con una gran cantidad de países y se encuentra además en proceso para firmar otros más. Estos acuerdos comerciales representan una oportunidad pues permiten acceder a más productos en más países con condiciones favorables como aranceles bajos en competencia justa.

6.1.2 Tendencia de humanización de mascotas. Como se explica en el primer punto, durante este año se ha visto una mayor tendencia a humanizar a las mascotas, esto quiere decir que ahora las personas consideran a sus mascotas como seres humanos y quieren brindarles los mejores productos pues algunos hacen parte de sus familias. Euromonitor expone esta tendencia justificándose con que ahora las personas buscan productos de excelente calidad y con ingredientes naturales, sin importar si esto representa un gasto mayor al esperado pues por sus mascotas están dispuestos a hacerlo. Esto es una oportunidad pues ahora más que nunca las personas están verdaderamente preocupadas por los productos que compran para sus mascotas pues quieren que sean los mejores sin importar el valor.

6.1.3 Aumento en las ventas de productos para el cuidado de mascotas en Colombia. La herramienta Euromonitor ha permitido identificar que desde el año 2019, las ventas en los productos para el cuidado de mascotas han ido aumentando, siendo el valor para este año de 5,367 mil millones de pesos colombianos y se espera que para el 2027 sea de 8,827 mil millones de pesos colombianos. Esto es una oportunidad pues demuestra que esto es un fenómeno que se mantendrá de esta

manera en el largo plazo.

6.1.4 Aumento de mascotas en el hogar colombiano. Según el Diario El

Colombiano, las cifras de adopción de mascotas, más específicos perros y gatos, en el país aumentaron de forma exponencial a raíz de la pandemia de COVID-19. La cuarentena conllevó a que una gran cantidad de las personas que vivían solas adquirieran una mascota y aquellas que ya tenían una, adoptaron una más durante el confinamiento. El impacto durante estos últimos años ha sido tan grande, que el DANE empezó a considerar los productos para mascotas como parte de la canasta familiar.

6. 2 Amenazas

6.2.1 Fluctuaciones en la Tasa Representativa del Mercado. La subida del dólar ha tenido un gran impacto para los colombianos en distintos sectores, en este caso, esta fluctuación desencadena que suba el precio de las importaciones, lo cual representa una amenaza para InterBusinessCo pues sus clientes podrían considerar dejar de importar productos dada la situación.

6.2.2 Conflictos que afectan la obtención de materia prima. La guerra entre Ucrania y Rusia ha afectado a los fabricantes de comida para mascotas por la poca disponibilidad de materias primas, lo cual ha conllevado a que los precios de estos alimentos hayan subido. Según Bloomberg, tan solo el precio del trigo, materia prima para la fabricación de este tipo de productos, ha aumentado en un 38% este año, esta compañía también menciona que en el primer trimestre del año, Nestlé Purina que como sabemos es el principal competidor de cuidado para mascotas en Colombia, tuvo que aumentar sus precios en un promedio de 7,7% a raíz del conflicto entre estos

países. Como el punto anterior, esto representa una amenaza pues los clientes podrían desistir de importar por el conflicto actual.

6.2.3 Contrabando. Los productos que ingresan al país por medio del contrabando mantienen precios que son difíciles de igualar para aquellos productos que son importados formalmente, esto se considera como una amenaza pues el consumidor va a preferir comprar el producto más económico, desincentivando a aquellas empresas que quierans importar de manera legal teniendo que vender sus productos a un mayor precio.

6.2.4 Competidores directos. La tendencia a la humanización de mascotas y el aumento en la adopción de perros y gatos en el país, ha conllevado a que cada día nazcan nuevos competidores para este sector. Unos de los más importantes son Laika y Puppis que mediante aplicaciones y tiendas físicas ofrecen tanto alimentos como accesorios para mascotas. Según La República, Laika cuenta con 300.000 usuarios y esperan alcanzar los 2 millones, además Puppis cuenta con 48 tiendas en Colombia y Argentina. También cabe resaltar empresas como Nestlé Purina, Contegral y Solla que tienen la mayor parte de la cuota del mercado para los productos de cuidado de mascotas en Colombia. Existen algunas empresas y marcas reconocidas que se encuentran posicionadas en el mercado, dificultando de cierta manera el incentivo por importar productos nuevos o diferentes a los que se consiguen en estos lugares.

6.2.5 Control y Regulación por parte de la DIAN. La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales cuenta con una serie de trámites aduaneros que se deben cumplir para importar productos al país. Según cada producto, habrá unos requisitos, permisos, autorizaciones y documentos que deberán estar en regla para que la DIAN considere aceptable una importación. Es clave recalcar que esto incluye además unos costos que

hay que asumir por la nacionalización de los bienes. Tomando como ejemplo la importación de alimentos para perros y gatos acondicionados para la venta al por menor (código 2309.10.20.00) , la DIAN determina un gravamen arancelario es del 10% con un IVA del 5%, además que dependiendo del país del cual se esté importando se tendrían que añadir gravámenes adicionales, y se debe contar con los documentos de Concepto de Insumos, el documento Zoosanitario de Importación y la Licencia o Registro de Venta expedidos por el Instituto Colombiano Agropecuario.

6.3 Fortalezas

6.3.1 Asesoramiento personalizado. Buen manejo de la cadena de importación. logística desde origen hasta la bodega del cliente. Se realiza un gran acompañamiento con el cliente, se le asesora en términos de cuál sería su mejor opción, cómo mitigar los gastos, cómo traer el producto para que le salga más barato, cómo evitar engaños o pérdidas, reclamaciones de mercancía, pre-costeo, entre otros.

6.3.2 Gran contacto con proveedores y alianzas en el exterior. Conocen muchas personas y empresarios en China, estos partners en China permiten hacer inspección de fábricas evitando fraudes, que la mercancía si corresponda a lo pedido, y que todo se haga bajo las normas legales evitando insatisfacción por parte del cliente, retención de mercancía y pérdidas en el proceso.

6.3.3 Buen flete internacional, transporte y aranceles. Las buenas habilidades de negociación son un gran activo para las negociaciones exitosas de fletes, ya que como compañía conocen las tarifas de referencia para los mercados internacionales de antemano y es clara cuando trata con agencias de envío. Conocen los impuestos y derechos de importación que tienen que pagar y las tarifas que pueden utilizar.

6.3.4 Conocimiento y experiencia del comercio y los incoterms. La experiencia en la industria y el conocimiento de Incoterms de Jonathan ayudan a los proveedores y compradores a establecer términos claros desde el comienzo de las negociaciones. Se sabe que comercian FOB, el vendedor entrega las mercancías en el puerto especificado por el comprador, colocando las mercancías a bordo y utilizando CIF - Costo, seguro y flete (Cost, Insurance and Freight) en consecuencia, donde el vendedor corre con el costo de las mercancías especificadas. Puerto de destino Costo del seguro y envío.

6.4 Debilidades

6.4.1 No se tiene proyección de ventas. Tomar malas decisiones basadas en conjeturas puede crear inestabilidad y dificultar el crecimiento de su negocio. En este sentido, un pronóstico de ventas es una referencia técnica de rendimiento formulada por indicadores y métricas claras.

6.4.2 Poca claridad de los costos fijos y variables, al igual que la rentabilidad generada por la empresa. Si una empresa no tiene un sistema de costos adecuado, es más probable que tome malas decisiones, y no tenga un control adecuado sobre sus finanzas y no pueda planificar, administrar y evaluar los procesos de trabajo de manera rentable. Sin conocer el porcentaje de dinero invertido o capital que se ha ganado o recuperado, no hay forma de saber si una inversión ha funcionado bien o mal.

6.4.3 Falta de personal en el área administrativo. En el momento Jhonathan Perez y Carolina Contreras son quienes manejan la compañía. Por ende, las tareas que son muy operativas como papeleo, recolección de firmas y documentos les quitan

demasiado tiempo haciendo que su foco no esté en otras cosas. Adicional, al ser una pyme surgen demasiadas tareas que a veces se quedan cortas por falta de personal.

6.4.4 Poca inversión y reconocimiento en redes sociales. Tuvieron problema con la persona que les hacía la publicidad, no les queda tiempo de publicar y de mover las redes sociales. Su principal movimiento va en Whatsapp, sin embargo, no tienen una estrategia clara de contenido o presencia en la misma.

6.5 Estrategias

- **FO 1 (F1, F2, F3, F4, O2, O3, O4) – Diversificación concéntrica:** Desarrollar una línea de negocio especializada en importación de productos para mascotas con los mismo servicios que se ofrecen actualmente dentro de Interbusiness Company. Dentro de esta línea de negocio, se va a aprovechar la experiencia, el conocimiento y los aliados/proveedores estratégicos ubicados en China para brindar una asesoría personalizada a un segmento más específico, como lo son las empresas interesadas en importar productos para mascotas, en donde pueden encontrar precios competitivos y orientación en el proceso de importación de productos para mascotas.
- **DO 1 (D1, D2, O2, O3, O4) – Desarrollo de productos:** Ofrecer un nuevo servicio dentro de la línea especializada en productos para mascotas en donde se ofrezca la importación de mercancía en tendencia en épocas específicas del año (temporada de vacaciones, temporada de lluvias, Halloween, etc.) en donde se cobra un fee y se les garantice a los clientes que en esta épocas recibirán la mercancía que está más fuerte en el mercado en ese momento.

- **DO 2 (D3, D4, O2, O3, O4) – Penetración en el mercado:** Contratar una persona experta en mercadeo digital para que desarrolle una estrategia en donde se aproveche la fuerte tendencia relacionada con las mascotas, se empiece a posicionar la empresa dentro de las redes sociales y así encontrar nuevos clientes para este segmento de mercado.
- **FA 1 (F2, F3, A2, A4, A3) - Alianzas comerciales:** Desarrollar una estrategia que permita la identificación de la materia prima más solicitada teniendo en cuenta factores como clientes y temporadas, para buscar establecer y/o crear las alianzas comerciales que resulten más beneficiosas tanto para la empresa como para los clientes, de manera que se pueda ofrecer mejores condiciones a ambas partes y lograr la fidelización de los clientes actuales así como la obtención de nuevos para hacer frente a la competencia.
- **FA 2 (F4, A1, A5) - Estrategia financiera:** Crear o contratar un equipo especializado en temas financieros que brinde asesoría y opciones a la empresa para la protección en caso de fluctuaciones agresivas en las tasas cambiarias, a través de productos financieros como: derivados, forwards, swaps, opciones y/o futuros.
- **DA 1 (A1, D3, DA) - Captación de clientes:** A través de estrategias de mercadeo y de penetración de mercado, lograr mayor visibilidad y reconocimiento para la empresa, que permitan la obtención de nuevos clientes y la fidelización de los mismos por medio de un equipo administrativo que atienda cada una de las etapas del proceso de relacionamiento tanto con clientes como con proveedores.

7. Definir y determinar el plan de mejora enfocado a obtener revenue exponencial

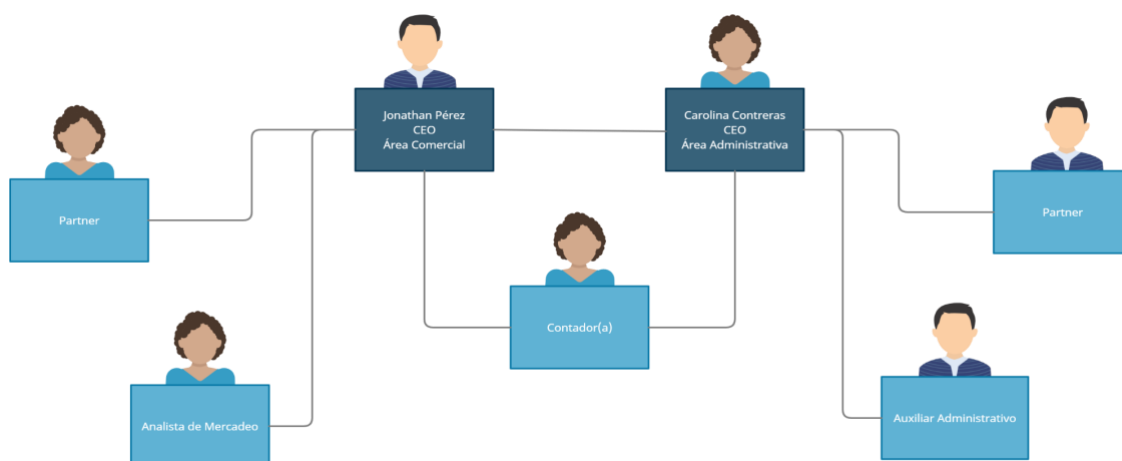
Como resultado del análisis y el estudio que se realizó a la empresa InterBusiness Company, se ha establecido una propuesta que responde a las principales necesidades y objetivos de la compañía tanto en el largo como el mediano plazo, a través de estrategias que involucran a todas las áreas de la empresa, buscando desarrollar un plan que genere revenue de forma exponencial de manera sostenida en el tiempo.

Para el plan de mejora de InterBusiness Company se identificaron ciertos puntos clave en los que es necesario trabajar de manera progresiva para obtener los resultados esperados, estos puntos incluyen áreas fundamentales de la empresa como lo son: el área financiera, área comercial y área de mercadeo.

En primer lugar, se ha identificado la necesidad de establecer funciones y áreas específicas para cada uno de los trabajadores de la empresa, así como la creación de nuevos puestos especializados que garanticen la repartición de labores y agilidad en procesos, por lo que se propone el siguiente organigrama para la empresa:

Figura #20

Organigrama (Plan de mejora)



Fuente: Elaboración propia

Para este caso, se ha determinado que se deben asignar los roles específicos de acuerdo a las áreas de especialización de cada uno de los CEO de la empresa. Jonathan Pérez sería el CEO líder del área comercial, y Carolina Contreras sería la CEO líder del área administrativa. Además de los partners que actualmente sirven de soporte en cada una de las áreas, será necesaria la creación de un nuevo puesto de analista de mercadeo que trabajará de la mano del área comercial, para la cual se realizará la contratación de un profesional en mercadeo con un salario de 3'000.000 COP mensuales. Por otro lado, será también necesaria la creación de un puesto de auxiliar administrativo, el cual se contratará por valor de 2'500.000 COP mensuales y trabajará como parte del área administrativa a cargo de Carolina. Adicionalmente se fijará un salario para los CEO de la empresa por valor de 4'000.000 COP mensuales.

Teniendo en cuenta que, se trabaja bajo el supuesto de que para el siguiente año el cliente con el que se está trabajando actualmente aumente su nivel de importaciones en un 4%, se espera que los ingresos de la empresa se ubiquen alrededor de los 228'000.000 COP para la línea de negocio de los servicios actuales.

Así mismo, será a través del área comercial que se establecerá la meta de obtención de tres nuevos clientes regulares dentro de la nueva línea de negocio enfocada en productos para mascotas, para los cuales se prestará el servicio de búsqueda y estudio de proveedores que actualmente se ubica en un valor de 400 USD, que se traduciría en 2'000.000 COP bajo una tasa de cambio de 5.000 COP/USD, una visita a fábrica por valor de 700 USD o 3'500.000 COP, y la contratación de importaciones por un valor de 104'000.000 COP.

Por último, se propone la creación de cursos dirigidos a empresarios y emprendedores especializados en la internacionalización de las empresas y las ventajas de la importación para la obtención de recursos, el cual estará disponible de manera asincrónica en la página web.

Para estos cursos se sugiere un valor de 20 USD o 100.000 COP y se espera vender 20 en el siguiente año.

8. Estrategia(s) a desarrollar en el área comercial/mercadeo

Dentro de este concepto definimos las siguientes estrategias para dos áreas en específico:

8.1 Mercadeo

Enlazados con la estrategia DO2 de penetración de mercado, se necesita llegar a más clientes y para esto se ha de crear un plan de marketing, en donde se realice primeramente contratación de una persona experta en mercadeo digital (redes sociales y posicionamiento SEO/SEM) para que desarrolle una estrategia en donde se aproveche la fuerte tendencia relacionada con las mascotas, se empiece a posicionar la empresa dentro de las redes sociales y buscadores para así encontrar nuevos clientes para este segmento de mercado y claro está en general para Interbusiness Company.

Con la creación de esta área no solamente se impulsaría contenido de valor, se planearía una parrilla mensual de contenido, se ejecutarían copys y post adecuados si no que adicional se realizaría una optimización web que incluya todas las estrategias técnicas y de marketing utilizadas para obtener tráfico, interactuar con los usuarios y convertirlos en clientes.

Dentro de la optimización de página web, será fundamental apelar a estrategias SEO y SEM para posicionar a Interbusiness Co en los primeros resultados de un motor de búsqueda y aumentar las posibilidades de captar clientes, esto con el fin que si alguien busca palabras en el buscador como “importar a Colombia” “importar productos a Colombia” “mercancía china a Colombia” Interbusiness Co pueda estar en esos primeros lugares. Para esto se recomienda iniciar con posicionamiento orgánico (SEO) y utilizar recursos como Uber Suggest o google ads para que se pueda crear una meta descripción y tener keywords adecuadas.

Figura #21

Ubersuggest keywords

The screenshot shows the Ubersuggest interface. At the top, there's a navigation bar with 'Ubersuggest', 'EN', and links for 'CONSULTING', 'PLANS & PRICING', and 'Sign in'. A sidebar on the left lists various tools like 'Dashboard', 'Rank Tracking', 'SEO Opportunities', 'My Workspace', 'Chrome Extension', 'Site Audit', 'Keyword Research', 'Keyword Overview', 'Keyword Ideas', 'Keyword Visualization', 'Keywords by Traffic', 'Similar Websites', 'Content Ideas', and 'Keyword Lists'. The main content area is titled 'Keyword Overview : importar productos'. It features a search bar with 'importar productos', a language dropdown set to 'Spanish', and a location dropdown set to 'Colombia'. Below the search bar, it indicates 'You're using a free version of Ubersuggest. | 1 out of 3 free daily searches available' with an 'UPGRADE' button. The keyword overview section displays four key metrics: 'SEARCH VOLUME' (50), 'SEO DIFFICULTY' (22, labeled 'EASY'), 'PAID DIFFICULTY' (13, labeled 'EASY'), and 'COST PER CLICK (CPC)' (\$2.931,72). A note mentions 'The average web page that ranks in the top 10 has 4 backlinks and a domain authority of 59.' There's also an 'Ayuda' (Help) button.

Fuente: Ubersuggest

Por ejemplo, al utilizar UberSuggest y poner como palabra clave “importar productos” salen varios resultados respecto a volumen de búsqueda y el CPC que se genera en dado caso que se pague como Advertising.

Figura #22

Ubersuggest key ideas

KEYWORD IDEAS					
	SUGGESTIONS	RELATED	QUESTIONS	PREPOSITIONS	COMPARISONS
KEYWORD	TREND	VOLUME	CPC	PD	SD
importar productos de china		70	\$3.556,51	88	32
importar un producto		50	\$2.931,72	13	17
importar productos de china a colombia		40	\$3.123,97	59	23
como importar productos de la china		30	\$7.016,91	34	16
importadores productos chinos		30	\$4.366,34	71	35
como importar productos de china a colombia		30	\$12.556,42	57	23
como importar productos de china		30	\$3.989,06	50	21

Fuente: Ubersuggest

Adicional, esta página te arroja ideas de lo que más buscan las personas en torno a importar productos, con lo cual se tiene un insight alto sobre cuáles serían esas palabras o frases fundamentales para poder estar posicionados. Bajo esto se evidencia que el volumen en general de las personas en Colombia que buscan información sobre como importar productos es alta, durante este mes se han realizado en volumen más de 280 búsquedas.

Por ende, en la figura 20 se propone la siguiente metadescripción, la cual contiene palabras claves y un call to action claro y sencillo.

Figura #23

Comparativo descripción actual vs Mockup propuesta meta descripción

Descripción actual

<http://interbusinesscompany.com.co> · [Translate this page](#) ·
[Interbusiness Company SAS . Bogotá D.C. - Colombia](#)
 Contamos con más de 15 años de experiencia en comercio exterior, gracias a nuestro conocimiento hemos culminado con éxito los proyectos de nuestros clientes ...
 You visited this page on 11/12/22.

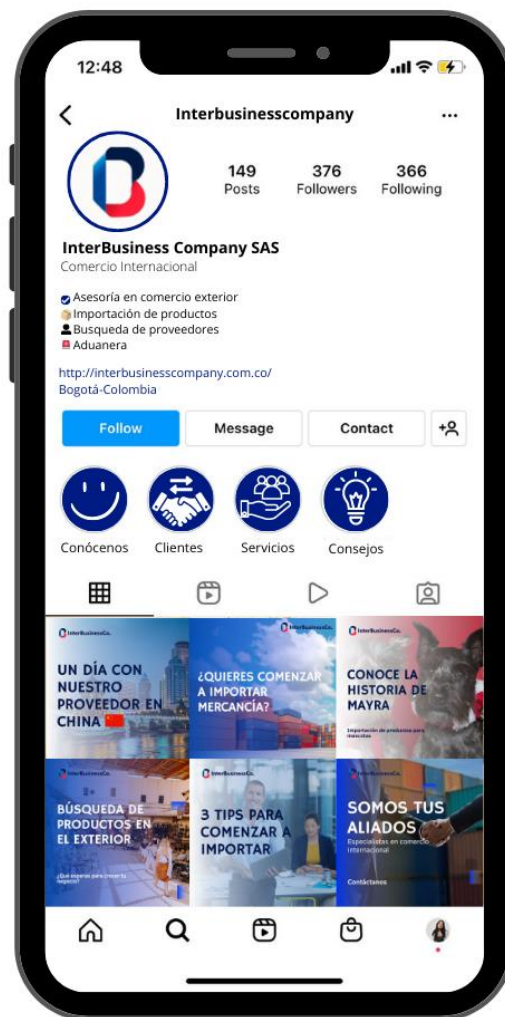


Propuesta

<http://interbusinesscompany.com.co> · [Translate this page](#) ·
[Interbusiness Company SAS | Empresa Comercio Internacional](#)
 Acompañamos en el proceso de **importación y exportación** mejore sus costos y **Keyword**
 crezca su negocio con nosotros. Empresa reconocida y confiable a nivel nacional.
¡Contáctenos ahora! → **Call to action**

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a redes sociales, se propone solidificar presencia en Instagram, dejando en descripción los servicios principales que ofrece la compañía, hacer uso de emoticones, dejar linkada la página web para que direcciona de una vez y añadir el en el botón de contacto el canal de WhatsApp directamente.

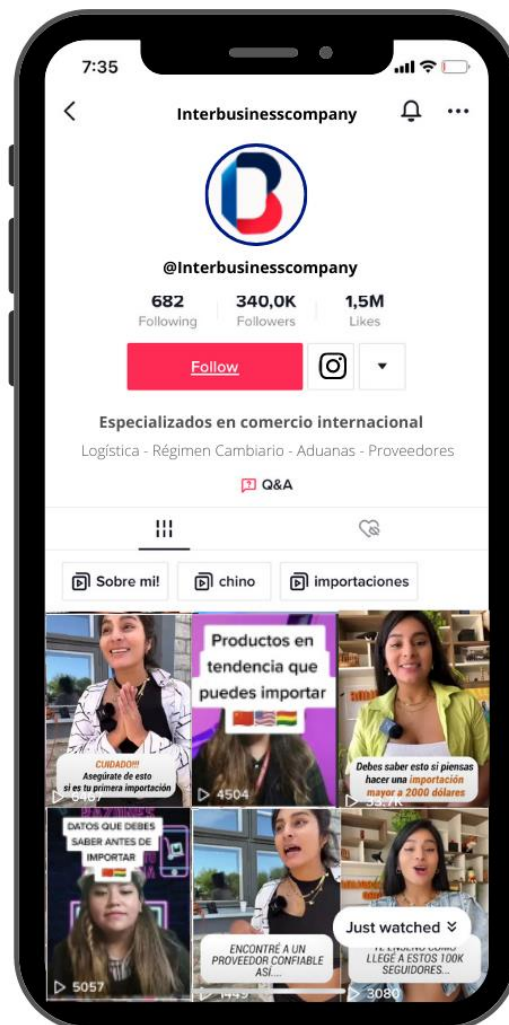
Figura #24*Mockup Perfil Instagram**Fuente: Elaboración propia*

Tal cual como se muestra en la figura 21, es fundamental dejar historias destacadas que proporcionen valor tales como información de clientes, servicios, sobre la compañía y consejos prácticos a la hora de importar mercancía. En cuanto al look and feel de la página se propone seguir tonos azules y blancos alineados al color base del logo ya establecido.

Figura #25*Mockup Perfil Instagram**Fuente: Elaboración propia*

En la figura 22 se evidencia un post tipo carrusel en el que se inicia con una pregunta para generar interés y captación del cliente para poder ver completo el carrusel de imágenes y recibir la información completa respecto a los servicios que ofrecen. Se plantea un caption llamativo finalizando con un call to action.

Adicional, se propone la incursión de Tik Tok debido al reconocimiento, engagement y alcance que le proporcionaría a la empresa en aras de poder captar mayor público y generar un contenido mucho más orgánico, del día a día y menos branded.

Figura #26*Mockup Perfil TikTok**Fuente: Elaboración propia*

8.2 Comercial

En el área comercial y siguiendo nuestra estrategia de DA 1 de captación de clientes es esencial definir primero y tener claros los objetivos a mediano y largo plazo de Interbusiness Company en aras de visualizar el panorama y entender las acciones a tomar. En esta gestión comercial se propone seguir una serie de técnicas y estrategias para llegar al público objetivo, vender sus servicios, desarrollar relaciones más sólidas con los clientes, mejorar la colaboración, optimizar el proceso de ventas, personalizar las interacciones y optimizar la

rentabilidad.

Para lograr esa cercanía con los clientes y poder conquistar a nuevos se propone un lineamiento interno dentro de la compañía en el que se de enfoque al inbound marketing bajo las siguientes premisas:

- **Atraer:** en esta primera etapa y con la incursión en redes sociales se pretende crear contenido de valor, las redes sociales se convertirán en ese mejor aliado, se necesita de estas técnicas digitales o de voz a voz para atraer extraños y convertirlos en visitantes.

Para este proceso de atracción y tomando como fuerte la experiencia de Jhonathan Perez y Carolina Contreras se propone lanzar un curso de importación *“Conoce lo básico para empezar a importar mercancía. Un curso en el que te daremos tips y elementos claves para aventurarte en este mundo”*, dentro de este curso además de tener un módulo básico de importación, se tendrá un módulo de importación de productos para mascotas en donde se explicará al público esa tendencia, el por qué viene en auge y la gran oportunidad de negocios detrás de esta.

Junto con esto, las personas que participen en este curso que se lanzará por redes sociales y se le enviará a aquellos clientes que ya tengan, se podrán atraer a nuevas personas, recolectar data importante, dar contenido de valor y ofrecer a aquellos participantes nuevos la oportunidad de tener una asesoría personalizada para embarcarse en este mundo.

- **Convertir:** Después de lograr tener cautivados a esos visitantes bien sea porque entraron a la página o redes sociales de interbusiness company hay que generar estrategias para poder convertirlos en leads, para esto, dentro de los mismos posts o página se puede crear un espacio de formulario para que ese visitante deje sus inquietudes o se suscriba.

En este caso se resalta que la página web como se mencionó previamente tiene una sección de contacto, ideal que esta quede con las redes o contactos principales linkeados de manera correcta. Se aconseja dejar Whatsapp, Instagram y TikTok y añadir un formulario para que los visitantes dejen sus preguntas y puedan ser contactados posteriormente.

- Concluir: Este lead que entra ya a Interbusiness Company no solo se interesa por el propio servicio de importación si no por aquella propuesta de valor que ofrecen, en este punto esos leads son cruciales tenerlos en una base de datos, si bien no se recomienda iniciar con un software complejo o contratar otra persona, si es bueno tener un archivo en Excel en el que se pueda ir recopilando la data de los clientes y definir esos gustos, productos frecuentes, preguntas que suelen hacer para definir qué tipo de contenido mediante mailing se le puede hacer llegar que sea de su interés de acuerdo a la temporada y lograr que ese lead pase hacer un cliente.
- Fidelizar: Luego de tener esos clientes cautivados y motivados a realizar su proceso de importación hay que convertir a esos clientes en suscriptores, hacer que esos clientes siempre los elijan usando contenido personalizado, enviando recordatorios, dándoles tips únicos, hablarles de las tendencias y darles todo el acompañamiento personalizado.

9. KPI'S enfocados en el cliente partiendo del CJM.

A partir del Customer Journey Map, se extrajeron algunos aspectos relevantes que la empresa debe tener en cuenta para realizar una medición sobre su desempeño en términos de crecimiento y mejora en el servicio al cliente. Para esto, se presenta a continuación una lista de indicadores por áreas con los cuales se busca mejorar el rendimiento y promover que el cliente tenga una buena experiencia de compra, manteniendo su satisfacción y futura fidelización

9.1 Comercial

- **Índice de fidelización:** A partir de este indicador se busca medir qué tan propenso está un cliente a repetir una compra en una empresa. De esta manera, se identifica a los clientes que hay que retener, entendiendo sus necesidades y fomentando su confianza para generar mayor lealtad.

$$(N^{\circ} \text{ de clientes} \times n^{\circ} \text{ de compras totales}) / 100$$

- **Valor del tiempo de vida del cliente:** Este indicador mide la cantidad de ingresos que le da un cliente a la empresa durante un determinado período de tiempo. Esta métrica le sirve a la empresa de predicción sobre el beneficio que le brinda mantener una relación con un cliente en específico.

$$(\text{Ticket promedio} \times \text{compras promedio por cliente por año}) \times \text{tiempo promedio de retención de clientes}$$

- **Cuota de mercado relativa:** El cuidado para mascotas es un mercado cada vez más concurrido, en el cual ya existe cierto nivel de competencia. Por lo anterior, es necesario tener en cuenta la participación que la empresa tiene frente a este mercado con relación a la competencia.

$$(Ventas\ de\ la\ empresa / Ventas\ totales\ del\ mercado) \times 100$$

9.2 Mercadeo

- **Costo de adquisición de clientes (CAC):** Con este indicador, se busca medir la cantidad de dinero necesario para que un lead se convierta en un cliente. Teniendo esto en cuenta, para la empresa será más sencillo tomar decisiones frente a su presupuesto para el área de Mercadeo.

$$C.A.C = Costo\ total\ de\ ventas\ y\ marketing / N^o\ de\ clientes\ adquiridos\ en\ cierto\ período$$

- **Visitantes del sitio web:** Al tener presente el número de visitas al sitio web de la empresa se conoce el volumen de tráfico que ha recibido la página web durante un período de tiempo, con esto se entiende si el contenido presentado es de fácil y entretenida navegación para el cliente.

$$\# de\ visitas\ registradas\ al\ sitio\ web$$

- **Nivel de engagement:** Este indicador mide la cantidad de interacciones que tiene la empresa en redes sociales en términos de alcance de seguidores o tamaño de la audiencia. Para InterBusiness Company SAS es importante tener estas medidas presentes pues determinarán si sus clientes están interactuando con su contenido y sienten interés frente a él.

$$(Total\ de\ Interacciones / Alcance\ de\ la\ publicación) \times 100$$

- **Tasa de conversión:** Esta tasa mide el porcentaje de visitantes que llegan al sitio web y realizan una conversión, es decir, una acción deseada dentro de la página. Al tener este indicador, la empresa puede identificar al cliente y comprender las oportunidades que se pueden aprovechar para futuras campañas.

$(N^{\circ} \text{ de conversiones en un período}) / N^{\circ} \text{ total de visitas}) \times 100$

9.3 Financiero

- **Margen de utilidad neta:** A partir de este indicador, es posible conocer el porcentaje de ingresos que tendría la empresa después de restar todos sus gastos operativos, intereses o impuestos.

$Utilidad \text{ bruta} - impuestos - intereses - depreciación - gastos \text{ generales}$

- **Tasa de crecimiento sostenible:** Esta métrica representa la tasa máxima que una empresa puede lograr sin aumentar su nivel de endeudamiento y haciendo uso de financiamiento propio. Con esto, la organización puede observar al ritmo al cual esta creciendo en un determinado período de tiempo.

$Rentabilidad \text{ de los capitales propios (ROE)} \times tasa \text{ de retención de beneficios}$

- **Flujo de caja neto:** Este indicador demuestra la cantidad de flujo de efectivo que maneja la empresa después de cumplir con sus obligaciones financieras.

$EBITDA - Cambio \text{ en el capital circulante} - CAPEX \text{ (gastos de capital)} - Pago \text{ de deudas}$

- **Rentabilidad:** A partir de esta métrica es posible saber la cantidad de ingresos recibidos por inversiones y actividades, guiando a la empresa a conocer las estrategias que han brindado mejores rendimientos.

$(beneficio \text{ neto/inversiones}) \times 100.$

- **Rentabilidad de la inversión (ROI):** Este indicador mide los resultados de las inversiones realizadas, de esta manera es posible conocer las inversiones que generaron

mejores resultados o las cuales presentaron fallas.

$$(ganancia\ obtenida - inversión) / inversión$$

9.4 Cliente

- **Ratio de devoluciones / Ratio de reclamaciones:** Es importante tener en cuenta la cantidad de devoluciones que se le realizan a la empresa pues esto constituye una venta perdida.

$$(Devoluciones / compras) \times 100$$

- **Ratio de reclamaciones:** Al recibir un gran número de reclamaciones frente al producto se proyecta una mala calidad del servicio que está ofreciendo InterBusiness Company SAS.

$$(Reclamaciones / compras) \times 100$$

- **Índice de satisfacción del cliente:** Este índice mide la satisfacción que siente el cliente frente a la empresa, su compra o interacción con la misma. Es esencial tenerla en cuenta pues permite actuar de manera rápida y eficaz frente a una sensación de insatisfacción por parte del cliente.

$$N^{\circ} de valoraciones positivas / Total de valoraciones obtenidas$$

- **Net Promoter Score:** Este indicador permite conocer el grado de satisfacción de un cliente considerando la posibilidad de que recomiende la empresa a alguien más, midiendo a su vez la lealtad.

$$\% promotores - \% detractores$$

10. Proyección de ventas para el año 2023

Teniendo en cuenta el plan de mejora en donde se incluye una nueva línea de negocios se plantea la siguiente proyección de ventas:

Tabla #4

Proyección de ventas año 2023 - Trimestre 1

Servicio/Mes	Q1		
	ene-22	feb-22	mar-22
Valor de importación cliente	\$ 1.600.000.000	\$ 900.000.000	\$ 780.000.000
Importación mercancía (Tarifa de 2,5%)	\$ 40.000.000	\$ 22.500.000	\$ 19.500.000
Búsqueda y estudio de proveedores	\$ 2.000.000	\$ -	\$ 2.000.000
Visita a las fábricas			
Valor de importación cliente	\$ -	\$ -	\$ 500.000.000
Impotación linea especializada mascotas (Tarifa de 5%)	\$ -	\$ -	\$ 25.000.000
Accesorios y ropa	\$ -	\$ -	\$ 15.000.000
Juguetes	\$ -	\$ -	\$ 10.000.000
Curso online	\$ -	\$ 200.000	\$ 300.000
VENTAS TOTALES COP	\$ 42.000.000	\$ 22.700.000	\$ 46.800.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla #5

Proyección de ventas año 2023 - Trimestre 2

Servicio/Mes	Q2		
	abr-22	may-22	jun-22
Valor de importación cliente	\$ 720.000.000	\$ 694.000.000	\$ 600.000.000
Importación mercancía (Tarifa de 2,5%)	\$ 18.000.000	\$ 17.350.000	\$ 15.000.000
Búsqueda y estudio de proveedores	\$ -	\$ -	\$ 2.000.000
Visita a las fábricas	\$ 3.500.000	\$ -	b
Valor de importación cliente	\$ 350.000.000	\$ 260.000.000	\$ 100.000.000
Impotación linea especializada mascotas (Tarifa de 5%)	\$ 17.500.000	\$ 13.000.000	\$ 5.000.000
Accesorios y ropa	\$ 10.500.000	\$ 7.800.000	\$ 300.000
Juguetes	\$ 700.000	\$ 5.200.000	\$ 200.000
Curso online	\$ -	\$ -	\$ 300.000
VENTAS TOTALES COP	\$ 35.500.000	\$ 30.350.000	\$ 22.300.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla #6*Proyección de ventas año 2023 - Trimestre 2*

Servicio/Mes	Q3		
	jul-22	ago-22	sept-22
Valor de importación cliente	\$ 520.000.000	\$ 580.000.000	\$ 750.000.000
Importación mercancía (Tarifa de 2,5%)	\$ 13.000.000	\$ 14.500.000	\$ 18.750.000
Búsqueda y estudio de proveedores	\$ -	\$ -	\$ -
Visita a las fábricas	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de importación cliente	\$ 130.000.000	\$ 120.000.000	\$ 160.000.000
Importación línea especializada mascotas (Tarifa de 5%)	\$ 6.500.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000
Accesorios y ropa	\$ 3.900.000	\$ 3.600.000	\$ 4.800.000
Juguetes	\$ 260.000	\$ 2.400.000	\$ 3.200.000
Curso online	\$ 200.000	\$ 300.000	\$ 200.000
VENTAS TOTALES COP	\$ 19.700.000	\$ 20.800.000	\$ 26.950.000

*Fuente: Elaboración propia***Tabla #7***Proyección de ventas año 2023 - Trimestre 7*

Servicio/Mes	Q4		
	oct-22	nov-22	dic-22
Valor de importación cliente	\$ 908.000.000	\$ 600.000.000	\$ 500.000.000
Importación mercancía (Tarifa de 2,5%)	\$ 22.700.000	\$ 15.000.000	\$ 12.500.000
Búsqueda y estudio de proveedores	\$ -	\$ -	\$ -
Visita a las fábricas	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de importación cliente	\$ 280.000.000	\$ 180.000.000	\$ -
Importación línea especializada mascotas (Tarifa de 5%)	\$ 14.000.000	\$ 9.000.000	\$ -
Accesorios y ropa	\$ 8.400.000	\$ 5.400.000	
Juguetes	\$ 5.600.000	\$ 3.600.000	
Curso online	\$ 300.000	\$ 200.000	\$ -
VENTAS TOTALES COP	\$ 37.000.000	\$ 24.200.000	\$ 12.500.000

*Fuente: Elaboración propia***Tabla #8***Proyección de ventas año 2023 - Total*

Servicio/Mes	TOTAL	
Valor de importación cliente		
Importación mercancía (Tarifa de 2,5%)	\$ 228.800.000	\$ 238.300.000
Búsqueda y estudio de proveedores	\$ 6.000.000	
Visita a las fábricas	\$ 3.500.000	
Valor de importación cliente		\$ 106.000.000
Importación línea especializada mascotas (Tarifa de 5%)	\$ 104.000.000	
Accesorios y ropa	\$ 59.700.000	
Juguetes	\$ 31.160.000	
Curso online	\$ 2.000.000	
VENTAS TOTALES COP	\$ 340.800.000	

Fuente: Elaboración propia

11. PYG con los nuevos servicios incluidos y cargos necesarios a incluir

Tabla #9

PyG Interbusiness Company año 2023

	2023	Mensual
Ingresos Ventas	344.300.000	28.691.667
Descuentos Ventas	-	-
Devoluciones Ventas	-	-
INGRESOS NETOS	344.300.000	28.691.667
Costo de ventas	-132.821.136	-11.068.428
UTILIDAD (PÉRDIDA) BRUTA	211.478.864	17.623.239
Margen Bruto	61,42%	
GASTOS OPERACIONALES	-130.674.516	-10.889.543
Gastos de Administrativos	-65.766.596	-5.480.550
Personal	-41.506.596	-3.458.883
Arriendo	-12.000.000	-1.000.000
Servicios	-5.040.000	-420.000
Honorarios	-6.000.000	-500.000
Legales	-500.000	-41.667
Cafeteria, Papeleria	-720.000	-60.000
Gastos de Ventas	-64.907.920	-5.408.993
Personal	-49.807.920	-4.150.660
Otros gastos de ventas	-15.100.000	-1.258.333
UTILIDAD (PÉRDIDA) OPERACIONAL	80.804.348	6.733.696
Margen Operacional	23,47%	
Ingresos Financieros	-	-
Gastos Financieros	-2.742.698	-228.558
Comisiones Bancarias	-2.220.000	-185.000
Intereses y Descuentos	0	0
4 X MIL	-522.698	-43.558
UTILIDAD (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	78.061.650	6.505.137
Impuesto de Renta	-27.321.577	-2.276.798
Provisión Impuesto de Industria y Comercio	-2.375.670	-197.973
UTILIDAD (PERDIDA)	48.364.402	4.030.367
Margen Neto	14,05%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla #10

Costos de personal necesario para prestar el servicio

Personal necesario para prestar el servicio		
Cargo	Salario Mensual	Salario Anual
Consultor - Jonathan	\$ 5.534.214	\$ 66.410.568
Consultor - Carolina	\$ 5.534.214	\$ 66.410.568
	Total Anual	\$ 132.821.136

Fuente: Elaboración propia

Tabla #11*Gastos de personal administrativo y de marketing*

Personal Administrativo		
Auxiliar administrativo/a	\$ 3.458.883	\$ 41.506.596
	Total Anual	\$ 41.506.596
Personal de marketing		
Profesional marketing	\$ 4.150.660	\$ 49.807.920
	Total Anual	\$ 72.000.000

*Fuente: Elaboración propia***Tabla #12***Gastos operacionales*

Servicios y Arriendo		
Concepto	Valor mensual/bimestral	Valor anual
Luz	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Agua	\$ 200.000	\$ 1.200.000
Líneas móviles	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Internet	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Arriendo	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
	Total	\$ 3.600.000
Otros gastos administrativos		
Concepto	Valor mensual	Valor anual
Honorarios Contador	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Cámara de comercio (Legales)	-	\$ 500.000
Otros gastos de ventas		
Concepto	Valor mensual	Valor anual
Pautas marketing	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Licencia Cobus Group	\$ -	\$ 3.000.000
Dominio Página web	\$ -	\$ 100.000
	Total	\$ 15.100.000

*Fuente: Elaboración propia***Tabla #13***Comisiones bancarias*

Comisiones Bancarias		
Concepto	Valor mensual	Valor anual
Sucursal virtual	\$ 60.000	\$ 720.000
Comisiones por transferencias internacionales	\$ 75.000	\$ 1.500.000
	Total	\$ 2.220.000

Fuente: Elaboración propia

12. Conclusiones

Se concluye que el sector del cuidado de mascotas ha mantenido una tendencia de crecimiento desde la crisis del COVID-19, se espera que en los próximos años esta industria empiece a tomar más fuerza apoyándose del consumo que están dispuestos a hacer los dueños de mascotas. Es relevante tener en cuenta para el tema de las importaciones lo que es la fluctuación de la tasa representativa del mercado y los conflictos políticos por los que se enfrenta el mundo en este momento, lo anterior con el fin de prever un posible incremento en la mayoría de las materias primas.

Así mismo, se reconoce la importancia de tener un área de marketing en el que se pueda consolidar una estrategia sólida de contenido y optimización de página web para que Interbusiness Company pueda posicionarse, ser reconocida y lograr llegar a más clientes. El reconocimiento y posicionamiento en las principales redes como Tik Tok, Instagram, Whatsapp y claramente en buscadores es crítico para el crecimiento de esta.

La creación y consideración de un Buyer Persona y un Customer Journey Map relevante y representativo es fundamental para la creación de una estrategia comercial y de mercadeo, que asegure que se tenga al cliente como eje principal y que todas sus necesidades, deseos y objetivos están siendo tenidos en cuenta en cada parte del proceso, de manera que se logre completa satisfacción, y fidelización del cliente

Finalmente, tomando en consideración el análisis realizado a lo largo del presente trabajo, el presupuesto de ventas y el PYG, se puede afirmar que el plan de mejora y las estrategias a implementar dentro de la empresa Interbusiness Companys establecen un panorama favorable en términos económicos. Esto teniendo en cuenta que se consolida una estructura clara de costos y gastos y se establece una nueva línea de negocio y un nuevo

producto con los cuales, además de alcanzar un punto de equilibrio, se logra tener utilidad positiva.

13. Referencias

- Álvarez, J. (2022). *La guerra en Ucrania presiona al alza precios de alimentos para mascotas*. <https://www.bloomberglinea.com/2022/04/30/la-guerra-en-ucrania-presiona-al-alza-precios-de-alimentos-para-mascotas/>
- Arango, J. (2021). *Cada vez hay más perros y gatos en los hogares colombianos*. <https://www.elcolombiano.com/cultura/mascotas-cada-vez-hay-mas-perros-y-gatos-en-las-casas-AC16054523>
- Arbentia. (2021) *6 estrategias para mejorar la gestión comercial en tu empresa* <https://www.arbentia.com/blog/6-estrategias-para-mejorar-la-gestion-comercial-en-tu-empresa/>
- As.com. (2022). *¿Cómo me afecta el precio del dólar en Colombia?: consecuencias y posibles daños*. <https://colombia.as.com/actualidad/como-me-afecta-el-precio-del-dolar-en-colombia-consecuencias-y-posibles-danos-n/#:~:text=La%20ciudadan%C3%ADa%20en%20general%20se,vestuario%20y%20veh%C3%ADculos%2C%20entre%20otros.>
- Bernal, C. (2022). *Así se mueve el multimillonario negocio de las mascotas en Colombia*. <https://forbes.co/2022/06/11/negocios/asi-se-mueve-el-multimillonario-negocio-de-las-mascotas-en-colombia/>
- Bozinga.com (2022). *Continúa la tendencia al alza en el mercado de productos para mascotas en Colombia*. <https://www.bozinga.com/es/pet-market-in-colombia-continues-its-upward-trend-44>
- CAINCO. (2021). *¿Cómo afecta el contrabando a la economía y al empleo?*. <https://www.cainco.org.bo/empresaydesarrollo/2021/05/26/como-afecta-el-contrabando-a-la-economia-y-al-empleo/>
- Canal Institucional (2022). *Subida del dólar: cómo te afecta y quiénes ganan y pierden con una moneda tan cara*. <https://www.canalinstitucional.tv/noticias/subida-dolar-como-afecta-colombia>
- Ceballos, A. (2019). *¿Qué es exportar productos? Comercio y Aduanas*. <https://www.comercioyaduanas.com.mx/comoexportar/exportarproductos/que-es-exportar-productos/>

- Chehtman, A. (2022). *Pet Care in Colombia*. <https://www.euromonitor.com/>
- Convierte Más. (2019). *Cómo hacer un KPI para ventas y otros ejemplos [Incluye fórmulas]*. [https://vilmanunez.com/ejemplos-de-kpis/#Ejemplos de KPIs para ventas](https://vilmanunez.com/ejemplos-de-kpis/#Ejemplos_de_KPIs_para_ventas)
- DANE (2022). *Boletín Técnico Importaciones (IMPO)*. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/importaciones/bol_impo_jul22.pdf
- DANE (2022). *Balanza Comercial*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/balanza-comercial>
- DANE (s.f.). *Comercio Exterior*. https://www.dane.gov.co/files/faqs/faq_comex.pdf
- DIAN (2022) *Avance de Comercio Exterior No. 925*. [https://www.dian.gov.co/dian/cifras/AvancesComEx/Avance comercio exterior 925 29 Septiembre 2022.pdf](https://www.dian.gov.co/dian/cifras/AvancesComEx/Avance_comercio_exterior_925_29_Septiembre_2022.pdf)
- DIAN (2022) *Estadísticas de Comercio exterior*. <https://www.dian.gov.co/dian/cifras/Paginas/EstadisticasComEx.aspx>
- DIAN. (s.f.). *Consulta Arancel*. <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefMenuConsultas.faces>
- DocuSign. (2021) *7 consejos para mejorar el proceso comercial de tu PYME* <https://www.docusign.mx/blog/proceso-comercial>
- Estrada, C. (2022). *La plataforma Puppis recibió inversión del Grupo Pegasus para plan de expansión*. <https://www.larepublica.co/empresas/laika-apuesta-por-la-expansion-a-peru-y-argentina-en-el-segundo-semester-del-ano-3296912>
- Franco, L., Peña, A. (2022). *Proyecciones Pet Industry 2022*. <https://petindustry.co/gerencia/proyecciones-pet-industry-2022/>
- Fuente, O. (2022). *Marketing digital: Qué Es y sus ventajas*. Thinking for Innovation. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-marketing-digital-marketing-digital/>
- Grupo Coex. (2022). *QUIENES SOMOS*. <https://www.grupocoex.co/informacion/quienes-somos/>
- Hapag-Lloyd. (2022). *Quick quotes*. <https://www.hapag-lloyd.com/en/online-business/quotation/quick-quotes-solution.html>

- IMPOMEX. (2022). ¿Quiénes Somos?. <https://www.impomex.com.co/>
- Indeed. (2022) ¿Cuánto se gana como un Marketing manager en Colombia? - INDEED. <https://www.indeed.com/career/marketing-manager/salaries>
- Indeed. (2022). Sueldo de Auxiliar Administrativo/a en Colombia - co.indeed.com. <https://co.indeed.com/career/auxiliar-administrativo/salaries>
- Insight Software. (2021) Más de 35 ejemplos de KPI y métricas principales del sector financiero para los informes de 2021. <https://insightsoftware.com/es/blog/35-finance-kpis-and-metric-examples/#:~:text=Relaci%C3%B3n%20precio%2Dventa%20%3D%20Precio%20por,caja%20operativo%20de%20cada%20acci%C3%B3n.>
- López, A. (2022). Qué es un modelo de negocio y cómo crear uno con canvas. Blog del E-commerce. <https://www.tiendanube.com/blog/mx/modelo-de-negocio/>
- Lorduy, J. (2021). Conozca cuáles son las plataformas para el cuidado y el bienestar de las mascotas. <https://www.larepublica.co/internet-economy/conozca-cuales-son-las-plataformas-para-el-cuidado-y-el-bienestar-de-las-mascotas-3206121>
- Luisas. (2021). ¿Qué banco cobra menos comisiones por transferencias internacionales? <https://www.rankia.co/blog/listado-principales-bancos-colombia/4689157-que-banco-cobra-menos-comisiones-por-transferencias-internacionales>
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo (s.f.). Acuerdos TLC Colombia. Recuperado de: <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente>
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo (s.f.). Internacionalización y acceso a nuevos mercados. <https://www.mincit.gov.co/minindustria/estrategia-transversal/internacionalizacion-acceso-nuevos-mercados>
- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO (2022) Comercio. <https://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/inicio>
- Ministerio del Trabajo. (2022). Mi Calculadora - Ministerio del trabajo. <https://www.mintrabajo.gov.co/atencion-al-ciudadano/tramites-y-servicios/mi-calculadora>

Mones, M. (2021). *¿Qué es importar? empieza a importar Productos*. Comercio y Aduanas.

<https://www.comercioyaduanas.com.mx/comoimportar/comopuedoimportar/que-es-importar/>

Nanot, R. (2022). *¿Qué es el comercio internacional? Definición e historia*.

Internacionalmente. <https://www.internacionalmente.com/comercio-internacional/>

Question Pro. (s.f.) *¿Cuáles son los KPIs de servicio al cliente más efectivos?*.

<https://www.questionpro.com/blog/es/kpis-de-servicio-al-cliente/>

Sanz, I. (2022). *Impuesto ICA: Porcentaje, formulario Y tarifas*.

<https://www.rankia.co/blog/dian/3510937-impuesto-ica-porcentaje-formulario-tarifas>

Silva, E. (2021). *15 KPIs de Marketing clave para potenciar tus resultados*.

<https://blog.fromdoppler.com/kpis-de-marketing/>

TuDashboard (2019). *Ejemplos de KPIs financieros que debes medir*.

<https://tudashboard.com/ejemplos-de-kpis-financieros/>

Ubersuggest. (2022) *Herramienta de Keywords* <https://app.neilpatel.com/en/dashboard>

Westbrook, G. (2021). *MegaTrends in Colombia*. <https://www.euromonitor.com/>

14. Anexos

Anexo 1 Customer Journey Map

