



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE
ADIESTRAMIENTO, DIRIGIDO A PERROS REFUGIADOS PARA ASISTIR A PERSONAS
COMO MASCOTAS DE SERVICIO.**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en
Planificación, Desarrollo Y Gestión De Proyectos, presentado por:**

Jiménez Herrera, Carla Lissette, CI. 20.185.669

Caracas, febrero de 2024

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE
ADIESTRAMIENTO, DIRIGIDO A PERROS REFUGIADOS PARA ASISTIR A PERSONAS
COMO MASCOTAS DE SERVICIO.**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en
Planificación, Desarrollo Y Gestión De Proyectos, presentado por:**

Jiménez Herrera, Carla Lissette, CI. 20.185.669

Caracas, febrero de 2024

**Comité de Estudios de Postgrado
Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

Quienes suscriben, profesores evaluadores nombrados por la Coordinación de la Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos de la Universidad Monteávila, para evaluar el Trabajo Especial de Grado titulado: "**Modelo de negocio para la creación de una academia de adiestramiento, dirigido a perros refugiados para asistir a personas como mascotas de servicio**", presentado por la ciudadana: **Jimenez Herrera, Carla Lisette**, cédula de identidad N° **20.185.669**, para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, dejan constancia de lo siguiente:

1. Su presentación se realizó, previa convocatoria, en los lapsos establecidos por el Comité de Estudios de Postgrado, el día **09 de febrero de 2024**, de forma virtual según las herramientas tecnológicas destinadas para este fin por la universidad.
2. La presentación consistió en un resumen oral del Trabajo Especial de Grado por parte de su autora, en los lapsos señalados al efecto por el Comité de Estudios de Postgrado; seguido de una discusión de su contenido, a partir de las preguntas y observaciones formuladas por los profesores evaluadores, una vez finalizada la exposición.
3. Concluida la presentación del citado trabajo los profesores evaluadores decidieron en vista de lo novedoso y el aporte que a la práctica de nuestra área realiza, otorgar la calificación de Aprobado "A" por considerar que reúne todos los requisitos formales y de fondo exigidos para un Trabajo Especial de Grado, sin que ello signifique solidaridad con las ideas y conclusiones expuestas.

En Caracas, el día **09 de febrero de 2024**



Prof. Eduard A. Vargas Vargas.
C.I.19.455.697



Prof. Rudi L. Cressa Azancot
C. I. 17.400.737

CARTA DE CONFIRMACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, **Eduard Vargas Vargas**, C.I. N° **19.455.697**, CONFIRMO QUE **EL TRABAJO ESPECIAL DE GRADO** presentado por el estudiante **Carla Jiménez Herrera**, C.I. **20.185.669**, cursante de la **Especialización en Planificación Desarrollo y Gestion de Proyectos**, titulado **"Modelo de negocio para la creación de una academia de adiestramiento, dirigido a perros refugiados para asistir a personas como mascotas de servicio."**, al cual me comprometí en orientar desde el punto de vista académico cumple con los requisitos para su presentación.

A los 07 días del mes febero de 2024.



Firma del Tutor

DATOS DEL Tutor:

Nombre y Apellido: Eduard Vargas Vargas

Cédula: 19.455.697

DEDICATORIA

Quisiera dedicarle este trabajo primeramente a mi mamá que se encuentra en el cielo junto a Dios, guiándome en cada paso que doy.

A mis perritas, Abby y Joy por ser mi apoyo en los momentos más difíciles cuando perdí a mi mamá y por ser la inspiración de este trabajo especial de grado.

A mi esposo, mi compañero de vida, por ser mi apoyo incondicional, por estar junto a mí en cada momento de este año y medio de especialización.

Por último, me dedico este trabajo a mí misma, por asumir nuevos retos en momentos difíciles, por mi compromiso profesional y personal.

AGRADECIMIENTOS

Al concluir una etapa tan increíble, como lo fue esta especialización, quiero extender un profundo agradecimiento, a quienes hicieron de este camino algo hermoso, aquellos que junto a mi caminaron en todo momento y siempre fueron inspiración, apoyo y fortaleza. Esta mención es para mi esposo Aníbal Rodríguez, mis perritas Abby y Joy y mis compañeros de clases, especialmente: Anais Albarracín, Karelbys Meneses, Luz Quintero y Jaime Ramírez

Mi agradecimiento sincero a cada uno de los profesores que me dieron clases y dieron lo mejor de ellos, para hacer de nosotros alguien mejor.

Cito palabras textuales del profesor Eduardo Sifontes para cerrar este agradecimiento:
“Si pasas por la universidad y no sales siendo una mejor persona, entonces sencillamente tienes un papel”.

¡Gracias Universidad Monteavila!

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE
ADIESTRAMIENTO, DIRIGIDO A PERROS REFUGIADOS PARA ASISTIR A PERSONAS
COMO MASCOTAS DE SERVICIO.

Autor: Jiménez Herrera, Carla Lisette.
Tutor Académico: Vargas Vargas, Eduard
Profesor de Seminario: Cressa Azancot, Rudi Luis
Fecha: 09/02/2024

RESUMEN

El propósito de la presente investigación, está enfocado crear una academia de carácter público, dirigido a perros refugiados para asistir a personas que requieran a una mascota de servicio, este estudio tuvo como problema fundamental que en Venezuela no se cuenta con una academia de adiestramiento que sea pública, es por ello que se crea este modelo de negocio con el fin de promover la adopción y darle a un perro una nueva oportunidad y mejorar su calidad de vida y a su vez satisfacer la necesidad de un perro de servicio, que pueda servir de acompañamiento para todas aquellas personas que presenten alguna discapacidad o algún problema de salud mental, siendo el perro su compañero y facilitando las actividades diarias de estas personas. El estudio se trata de una investigación proyectiva-campo, bajo la modalidad de un modelo de negocio, para llevar a cabo dicho estudio se trabajó empleando la metodología CANVAS, un estudio técnico, una estructura desagregada de recursos y para el análisis de datos se aplicó una encuesta de manera anónima a fin de realizar una evaluación de necesidad.

Proyecto de Responsabilidad Social.

Palabras claves: modelo de negocio, mascota de servicio, CANVAS, estudio técnico, estructura desagregada de recursos.

BOLIVARIAN REPUBLIC OF VENEZUELA
MONTEÁVILA UNIVERSITY
GRADUATE STUDIES COMMITTEE
SPECIALIZATION IN PLANNING, DEVELOPMENT AND PROJECT MANAGEMENT

**BUSINESS MODEL FOR THE CREATION OF A TRAINING ACADEMY, AIMED AT
REFUGEE DOGS TO ASSIST PEOPLE AS SERVICE PETS.**

Author: Jiménez Carla.
Academic Tutor: Vargas Vargas, Eduard
Seminar Professor: Cressa Azancot, Rudi Luis
Date: 09/02/2024

ABSTRACT

The purpose of this research is focused on creating a public academy, aimed at refugee dogs to assist people who require a service pet, this study had as a fundamental problem that in Venezuela there is no public training academy, That is why this business model was created to promote adoption and give a dog a new opportunity and improve their quality of life and in turn meet the need for a service dog, which can serve as a companion for all those who have a disability or mental health problem, the dog being their companion and facilitating the daily activities of these people. The study is projective-field research, under the modality of a business model, to carry out this study we worked using the CANVAS methodology, a technical study, a disaggregated structure of resources and for the data analysis a survey was applied anonymously to perform an evaluation of need.

Social Responsibility Project

Key words: business model, service mascot, CANVAS, technical study, disaggregated resource structure.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTOS	VI
RESUMEN	VII
ABSTRACT	VII
ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS	XII
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.	15
Identificación de Necesidades o del Problema.	15
Planteamiento del Problema	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos.	16
Justificación e Importancia.	17
Alcance y Delimitación del Proyecto.	17
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.	20
Antecedentes.	20
Bases Teóricas.	21
Modelo de Negocio.	22
Evaluación de Necesidades	22
Estudio Técnico.	23
Definición de Términos Básicos	24
Adiestramiento Canino.	24
Tipo de Adiestramiento Canino.	24
Perros de Servicio.	24
Perros de Apoyo.	24
Refugio de Perros.	25
Socio Implementador.	25

Bases Legales.	26
CAPITULO III: MARCO ORGANIZACIONAL.	27
Sector de Producción.	27
Producto o Servicio.	27
Audiencia o Público Consumidor.	27
Análisis de Competidores.	28
CAPITULO IV: MARCO METODOLÓGICO.	29
Línea de Trabajo.	29
Tipo de Investigación.	29
Diseño de la Investigación	30
Población y Muestra/ Unidad de Análisis.	30
Técnicas y Herramientas de Recolección y Procesamiento de Datos.	31
Metodologías y Técnicas del Proyecto.	33
Presentación y Análisis de Resultados.	36
CAPITULO V: DESARROLLO DE LA PROPUESTA	45
Estudio Técnico.	45
Bussines Model Canvas.	55
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cronograma de Ejecución del TEG	19
Tabla 2: Áreas de trabajo de la academia	46
Tabla 3: Personal y Estructura Organizativa.	47
Tabla 4: Capacidad Tecnológica	47
Tabla 5: Diccionario de la EDR	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Pregunta # 1 de la encuesta	37
Figura 2: Pregunta # 2 de la encuesta	37
Figura 3: Pregunta # 3 de la encuesta	38
Figura 4: Pregunta # 4 de la encuesta	39
Figura 5: Pregunta # 5 de la encuesta	39
Figura 6: Pregunta # 6 de la encuesta	40
Figura 7: Pregunta # 7 de la encuesta	40
Figura 8: Pregunta # 8 de la encuesta	41
Figura 9: Análisis de resultados de personas que pueden costear los gastos de las mascotas vs personas con discapacidades interesadas en tener una mascota de servicio.	42
Figura 10: Análisis de resultados de personas que pueden costear los gastos de las mascotas vs personas con problemas de salud mental interesadas en tener una mascota de servicio.	43
Figura 11: Estructura Desagregada de Recursos (EDR)	49
Figura 12: Tablero CANVAS	62

INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo especial de grado titulado "Modelo de Negocio para la creación de una academia de adiestramiento, dirigido a perros refugiados para asistir a personas como mascotas de servicio" se enmarca en el ámbito del bienestar social, mental y físico y también en el bienestar del animal, tras promover la adopción del mismo. Este proyecto surge de la necesidad de encontrar soluciones innovadoras y sostenibles para dos problemas sociales de gran relevancia: la situación de los perros refugiados y la demanda de mascotas de servicio.

Los perros refugiados son aquellos que han sido abandonados o perdidos y que viven en refugios esperando ser adoptados. Estos perros a menudo tienen dificultades para encontrar un nuevo hogar debido a su edad, su raza, su comportamiento o su estado de salud. Por otro lado, las mascotas de servicio son animales adiestrados para ayudar a personas con discapacidades o necesidades especiales, como personas con discapacidad visual, auditiva, física, mental, entre otras. Existe una demanda de esta mascota, pero su adiestramiento es costoso y requiere de profesionales especializados.

En este contexto, la propuesta de este trabajo es crear un modelo de negocio para una academia de adiestramiento que se dedique a entrenar perros refugiados para convertirlos en mascotas de servicio. Esta propuesta no solo ofrece una solución a la situación de los perros refugiados, sino que también contribuye a satisfacer la demanda de mascotas de servicio y a mejorar la calidad de vida de las personas que las necesitan.

Este trabajo se estructura en varias partes. En primer lugar, se realiza una evaluación de necesidades para entender la demanda de mascotas de servicio, seguido de esto se hace un estudio técnico de la estructura de la academia, incluyendo su estructura organizativa, se evalúa mediante una EDT los recursos y costos para el funcionamiento de la academia y

finalmente se desarrolla el modelo de negocio de la academia de adiestramiento mediante un tablero de Business Model Canvas.

CAPITULO I:

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Identificación de Necesidades o del Problema:

En Venezuela, en los últimos años se han adaptado espacios para rescatar, cuidar, alimentar y darle vivienda a perros de la calle, con la finalidad de entregarlos en adopción a una familia responsable y comprometida, esto gracias al apoyo gubernamental, de donantes llamados “padrinos” que contribuyen con la causa.

Según el Boletín semanal/ 21 de enero de 2022 del Ministerio del Poder Popular para Relaciones Exteriores, en su página 4 comenta sobre la Misión Nevado lo siguiente: *“Este programa cuenta con 33 centros de atención veterinaria, donde se han realizado más de 8 millones de consultas y 12 millones de procedimientos, tales como exámenes clínicos. Cuenta, además, con 41 albergues propios y más de 200 refugios de animales.”*

Se tiene como referencia de perros de servicio aquellos que son de razas específicas, cuando ya se ha demostrado que todos los perros indiferentemente de su raza, edad y tamaño pueden adiestrarse y ser un perro de acompañamiento.

La Fundación Affinity en su portal web www.fundacion-affinity.org indican en su artículo llamado ¿Por qué los perros de protectora también pueden ser excelentes perros de terapia? Lo siguiente: *“Aún se tiene la idea preconcebida que los perros de criador, en concreto, los Golden Retriever y Labrador, son los más adecuados para ser usados como perros de terapia. Pero esta idea es errónea. De hecho, en los últimos años, son muchas las entidades y asociaciones que apuestan por adoptar perros de protectoras para estos casos.”*

El mismo artículo afirma que *“...Por supuesto que se puede adoptar a un cachorro y educarle para ser un perro de terapia. Pero con los adultos se puede ahorrar mucho tiempo. Y, además, un perro adulto adoptado se siente mucho más agradecido cuando ve que es apreciado y es útil.”*

Se les conoce a los perros como “el mejor amigo del hombre” esto gracias a que desarrollan un vínculo de apego y confianza con su cuidador.

Es por ello que se quiere desarrollar una academia pública de adiestramiento dirigido a perros refugiados para asistir y acompañar como mascota de servicio a personas con discapacidades motrices como: visuales, auditivas, de movilidad y personas con problemas de salud mental tales como: ansiedad, depresión y pánico, logrando así poder darle un hogar al perro y un nuevo amigo y compañero a estas personas con dichas dificultades.

Planteamiento del Problema:

La ausencia de una academia pública de adiestramiento de perros, en este caso refugiados, para ser mascotas de servicio para una población de personas con discapacidades motrices y problemas de salud mental.

Objetivo General:

Desarrollar un modelo de negocio para la creación de una academia pública de adiestramiento, dirigido a perros refugiados para asistir a personas como mascotas de servicio

Objetivos Específicos

1. Realizar una evaluación de necesidad que permita conocer cuantas personas se podrían ver beneficiadas con un perro de servicio y no lo tienen.

2. Desarrollar un estudio técnico que permita establecer como deben ser las condiciones físicas de la academia (canchas, zona de descanso, zona de aseo, zona de alimentación) para el correcto entrenamiento de los perros.
3. Estimar recursos y costo para el acondicionamiento y funcionamiento del espacio físico para la vivienda y adiestramiento de los perros de acompañamiento.
4. Elaborar un lienzo CANVAS que permita desarrollar un modelo de negocio para la creación de la academia.

Justificación e Importancia:

Las personas con discapacidades motrices corren un alto riesgo al salir a la calle solas y realizar ciertas actividades, de igual forma sucede con personas que sufren de distintas condiciones psicológicas como depresión, ansiedad, ataques de pánico que necesitan un consuelo para poder superarlo y que normalmente se les detona que momentos de soledad.

Tener una mascota de servicio, ha impactado en otras sociedades de manera positiva, en el caso de las personas con condiciones psicológicas alivian la soledad, combate la depresión y la ansiedad; en el caso de las personas con discapacidades motrices les facilitan las actividades del día a día, les genera una sensación de autonomía y mejoran su calidad de vida; en ambos casos proporcionan compañía, seguridad y mejoras en su actitud.

La intención de crear una academia pública de adiestramiento de perros refugiados no solo impulsaría la adopción de los mismos, sino que cubriría un vacío que muchas de estas personas tienen, que no es solo la falta de la mascota, sino también de los recursos económicos para comprar un perro y pagar las clases de adiestramiento del mismo.

Alcance y Delimitación del Proyecto:

El principal objetivo del proyecto es la creación de una propuesta de un modelo de negocio de una academia pública de adiestramiento de perros, que puedan servir de

acompañamiento y asistencia a personas con discapacidades que limiten su motricidad y para personas que necesiten apoyo con su salud mental.

El desarrollo de la academia pública es para poder fomentar la adopción y a su vez poder apoyar a una población que necesite de este tipo de acompañamiento y que no cuenten con los recursos económicos para pagar la compra del animal o los entrenamientos.

El alcance del proyecto es lograr acondicionar una academia que cuente con los espacios adecuados para el entrenamiento y vivienda de los perros seleccionados de los diferentes refugios, durante su estadía en el lugar, la academia no se hará cargo del proceso de adopción, ya que los refugios con los que se realizaran las alianzas, trabajaran como socios implementadores en el proceso de captar al beneficiario y la entrega de la mascota ya adiestrado.

Sin embargo, una vez que el animal haya sido adoptado se ofrecerá un reforzamiento del adiestramiento cada seis meses para garantizar el buen acompañamiento del mismo.

La academia se limitará a una capacidad de vivienda y entrenamiento de hasta diez perros, esto debido a varias limitaciones como: el espacio físico, la cantidad de adiestradores y el tiempo que requiere un perro para ser entrenado que es aproximadamente de tres a cuatro meses.

Es importante tener en cuenta que la cantidad de perros en la academia también dependerá de los fondos que se consiguen a través de los donantes, puesto que la misma se hará cargo no solo de los entrenamientos del animal sino de su alimentación, aseo y cuidado durante su estadía.

Las alianzas con los refugios se implementarán únicamente en el Área Metropolitana del país, zona donde se encontrará la academia.

Tabla 1: Cronograma de Ejecución del TEG:

PERIODO ACADÉMICO	PRIMER SEMESTRE			SEGUNDO SEMESTRE					TERCER SEMESTRE						
	MESES	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	oct-23	nov-23	dic-23	ene-24	feb-24	mar-24
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN															
Planteamiento del Problema		X													
Objetivos de la Investigación		X													
Objetivo General		X													
Objetivos Específicos		X													
Justificación e Importancia		X													
Alcance y Delimitación		X													
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO															
Antecedentes de la Investigación			X												
Bases teóricas			X												
Bases legales			X												
Definición de términos básicos			X												
CAPÍTULO III. MARCO ORGANIZACIONAL															
Ventana de mercado.			X	X											
Sector de producción / de actividad económica.			X	X											
Producto o servicio.			X	X											
Audiencia o Público consumidor.			X	X											
Análisis de competidores.			X	X											
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO															
Línea de Trabajo					X										
Tipo de investigación					X										
Diseño de Investigación					X										
Población y muestra						X									
Técnicas e instrumentos de recolección de información						X									
Presentación y análisis de los resultados							X	X							
CAPÍTULO V. DESARROLLO Y PROPUESTA															
Dedicatoria									X						
Agradecimientos										X					
Resumen											X				
Índice general												X			
Índice de figuras												X			
Índice de tablas												X			
Lista de acrónimos y siglas													X		
Introducción														X	
DEFENSA TRABAJO ESPECIAL DE GRADO															
PRESENTACION Y DEFENSA DEL TEG														X	

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes:

Yeison Estiven Ardila Granada y Ingrid Vanessa Giraldo Marulanda (2016) en su tesis llamada: Determinación de la factibilidad y viabilidad de una empresa de adiestramiento canino en Cartago, Valle del Cauca indican *“Con la realización de este proyecto, se buscaba determinar la factibilidad y viabilidad de la creación de una escuela de adiestramiento canino dentro de la zona urbana del municipio de Cartago, Valle del Cauca, debido a la importancia que han adquirido las mascotas dentro de los hogares, los cuales pretenden que sus caninos se adapten a una serie de reglas de convivencia que le garanticen la armonía con la familia y la sociedad, o por el contrario por el deseo de algunas personas de adquirir un perro guía que pueda prestar asistencia a algún miembro de su familia con discapacidad.”*

Katherin Marín Herrera y Yuliana Pantoja Melo (2014) en su tesis llamada: plan de negocios para una guardería de perros en la vereda Filo Bonito de Pereira *“El siguiente plan de negocios para desarrollar una guardería de perros en la vereda FILO BONITO se basa principalmente en la utilización de técnicas organizacionales para determinar la viabilidad comercial, financiera y operativa de la prestación del servicio. Inicialmente se hizo necesario conocer la opinión de la población Pereirana sobre el cuidado de sus mascotas para determinar cuál es la demanda del servicio a ofrecer, frecuencia en utilización y cuanto intervienen para su bienestar; además recopilar la información de cuáles serían las actividades sociales y recreativas que harían del proyecto un plan de negocio más competitivo y rentable. Gracias a los resultados arrojados en el estudio de mercados, se realiza una proyección financiera a 5 años con el fin de determinar la rentabilidad del negocio, el*

comportamiento de los indicadores financieros tales como la liquidez, nivel de endeudamiento entre otros; también permite realizar la distribución de planta ideal para brindarle a los canes un ambiente familiar y natural que satisfaga todas sus necesidades como seres vivos.”

Víctor Joseph Ugarte Mel (2018) en su tesis llamada: Modelo de negocio de guardería para perros en Lima Metropolitana. *“La presente investigación busca demostrar la factibilidad de la creación de un modelo de negocio de guardería para perros en Lima Metropolitana, se ahonda en el modelo de negocio a través de la herramienta Canvas.*

En el planeamiento estratégico de la empresa, se define su visión, misión y objetivos estratégicos, y además se explica la importancia de la cultura organizacional en la empresa. Asimismo, según análisis se determina que algunos factores externos influyentes son el desarrollo de apps para perros, la mejora de ingresos y la edad y perfil de los dueños de perros. Según análisis de Porter el principal sustituto es que el perro se quede en casa, y según el análisis de FODA cruzado se sugiere que la empresa aproveche las tendencias crecientes en el sector mascotas para posicionar la marca y su ventaja competitiva para asegurar la posición de mercado.

Para el plan de marketing se toma como insumos la información revelada por el cliente encuestado y entrevistado previamente. Para ello se define la segmentación y perfil del cliente, así como la ventaja y estrategia competitiva de la empresa. En base a esto se desarrolla el mix de marketing (producto, plaza, precio y promoción) sin perder como insumo las preferencias del cliente y tendencias del mercado. Producto de esto, se propone un plan de ventas y proyección de la demanda.”

Bases Teóricas:

Para poder desarrollar un modelo de negocio para la creación de una academia de adiestramiento dirigido a perros refugiados para la asistencia de personas como perro de

servicio, es necesario tener en cuenta algunos conceptos para poder llevar a cabo todo lo que conlleva la realización de este proyecto, partiendo desde los siguientes puntos:

Modelo de Negocio: Un modelo de negocios es un instrumento que permite tener claridad en el modo por el cual se ofrece una solución a una necesidad del mercado. Estos modelos tienen que ser claros y definir las estrategias que deben emplearse en la búsqueda de los objetivos de un negocio. A través de un modelo de negocios se debe distinguir cuál es el valor de un producto, qué se necesita para insertarlo en el mercado y a qué tipo de clientes se venderá.

Según Osterwalder, et al. (2005):

“Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica. Es una descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para la creación, comercialización y entrega de ese valor y el capital relacionado, para generar flujos de ingresos rentables y sostenibles”.

Evaluación de necesidades: safetyculture.com describe la evaluación de necesidades como:

El proceso sistemático de identificación y evaluación de las necesidades y carencias de la organización. Se lleva a cabo en diversos entornos, como comunidades, escuelas, hospitales, estados y organizaciones empresariales. La evaluación proporciona a la organización una visión de los puntos en los que puede haber carencias y le ayuda a reorientar sus recursos para avanzar hacia los objetivos con mayor eficacia.

Hay tres tipos de evaluaciones de necesidades y cada uno de ellos se centra en la organización específica que realiza la evaluación de necesidades:

- Una evaluación de las necesidades empresariales plantea preguntas sobre lo que la organización o el departamento necesita para alcanzar un objetivo o completar un proyecto.
- Las organizaciones sin ánimo de lucro utilizan principalmente la evaluación de las necesidades de la comunidad para valorar la situación general de las personas con las que trabajan.
- Una evaluación de las necesidades de la escuela valora los conocimientos, el nivel de destreza y el comportamiento de los alumnos para identificar las necesidades del grupo y otros ajustes que puedan mejorar el aprendizaje. (safetyculture.com).

El elemento de recolección de datos en este proyecto será una encuesta, haciendo uso de la aplicación disponible en Google Drive para hacer estas de manera virtual, con esta herramienta se busca conocer si existe una demanda de personas que requieran un perro de acompañamiento, la encuesta será basada en descripciones cualitativas que describan los beneficios de tener un perro de apoyo y las respuestas serán de selección simple y única con una calificación cuantitativa para poder obtener un porcentaje final.

Estudio Técnico: Para Rosales (2005) Un estudio técnico:

Permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además admite verificar la factibilidad técnica de cada una de ellas. Este análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita.

Según Murcia, et al. (2009): La importancia del estudio técnico para un proyecto, significa definir y trabajar una serie de variables relacionadas directa o indirectamente con los ingresos y egresos asociados a éste, durante su ciclo de vida. Con relación a la viabilidad de éste, un proyecto puede y debe ser viable desde diversas perspectivas: desde el punto de vista comercial, administrativo, jurídico, financiero, ambiental y técnico.

Definiciones de términos básicos:

Adiestramiento Canino: se puede definir como el conjunto sistemático de métodos provenientes de los condicionamientos clásico e instrumental, que propician en el animal un aprendizaje relacionado con un campo de acción determinado.

Trigo (2006) describe que:

Aunque existen muchas técnicas de adiestramiento canino, estas se pueden clasificar en dos grandes categorías, las técnicas basadas en las teorías del aprendizaje y las técnicas basadas en etología canina. Las primeras se concentran en la modificación de conductas del perro, dando menor relevancia a la conducta típica de la especie canina. Por su parte, las técnicas basadas en la etología canina se concentran en la conducta natural típica de los perros, priorizando el establecimiento de jerarquías de dominancia

Tipo de Adiestramiento:

- **Perros de servicio:** ADA The Americans with Disabilities Act describe como perros de servicio:

Cualquier perro que está entrenado individualmente para realizar un trabajo o realizar tareas en beneficio de una persona con una discapacidad, incluyendo una discapacidad física, mental, sensorial, psiquiátrica, intelectual u otra discapacidad

mental. Las tareas desempeñadas pueden incluir, entre otras cosas, tirar de una silla de ruedas, recuperación de artículos que se han caído, alertar a una persona acerca de un sonido, recordarle a una persona que tome un medicamento o pulsar un botón del ascensor.

- **Perros de apoyo:** ADA The Americans with Disabilities Act describe como perros de apoyo:

Cualquier perro que esta entrenado individualmente y que son considerados necesarios para la salud mental y psicológica del dueño. Este concepto surge originalmente en Estados Unidos y cada vez se va expandiendo a otros lugares. Estos animales de apoyo proporcionan compañía, alivian la soledad y a veces ayudan con la depresión, la ansiedad, y ciertas fobias, pero no tienen entrenamiento especial para llevar a cabo tareas que ayudan a personas con discapacidades.

Refugio de perros: Ecolatras – Entidad Sin Ánimo de Lucro, define los refugios de perros como:

Un albergue temporal para animales abandonados. Los responsables de un refugio de animales se encargan de recuperarles y cuidarles para que puedan encontrar un nuevo hogar donde les traten bien y puedan rehacer su vida. Se trata de organizaciones sin ánimo de lucro, como ONGs de bienestar animal o protectoras de animales, y se basan en el apoyo de donaciones, ayudas y el trabajo de voluntarios. Una idea similar son los santuarios de animales, con la diferencia de que en estos últimos los animales se quedan allí para el resto de su vida, ya que normalmente no son adoptables.

Una vez en el albergue, los animales pasan por un reconocimiento veterinario y reciben los cuidados y tratamientos físicos y psicológicos necesarios. El personal del refugio les alimenta, pasea, educa y atiende para que lleguen en las mejores condiciones posibles a su nuevo hogar.

Socio Implementador: Según la definición del ACNUR:

“Socio implementador” es aquella organización a la cual se le confía la ejecución de proyectos y recursos especificados en un documento contractual que formaliza la asociación y supone derechos, obligaciones y plena responsabilidad del uso de dichos recursos. En este caso los refugios actuarán como socios implementadores, promoviendo la adopción de perros de apoyo o servicio para personas con discapacidades o con problemas en su salud mental, siendo ellos los que capten al beneficiario, determinen cual es el perro adecuado para el mismo y realicen el proceso de adopción, tomando en cuenta que el trabajo de la academia es el entrenamiento.

Bases Legales:

Se registrará la academia de adiestramiento canino como una Fundación Sin Fines de Lucro en el Servicio Autónomo de Registros y Notarias, teniendo en cuenta que la base legal del trámite se basa en la Ley de Fundaciones Sin Fines de Lucro, establecidas en materia desde la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su Art. 52 – Art 118. Carácter Social y en Código Civil de Venezuela Art (19 y 20) Gaceta 40332 de enero 2014 en su Art 9.

Se aplicarán todos los cuidados y se cumplirán con el ordenamiento establecido por Ley para la Protección de la Fauna Doméstica Libre y en Cautiverio, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.338 de fecha 4 de enero de 2010.

CAPITULO III

MARCO ORGANIZACIONAL

Sector de producción:

Se refiere a un modelo de negocio, en vista de que busca crear un modelo de negocio para la creación de una academia de adiestramiento dirigido a perros refugiados para la asistencia de personas como perro de servicio, el entrenamiento, la estadía, el aseo y la alimentación es gratuito durante su tiempo de capacitación en la academia (aproximadamente tres o cuatro meses), por lo que el beneficiario no tendrá que pagar por ninguna actividad.

Producto o Servicio:

La finalidad del proyecto es ofrecer un servicio gratuito de entrenamiento canino a perros refugiados para que estos sirvan como a los beneficiarios como acompañamiento emocional para aliviar la soledad, la depresión y la ansiedad; un apoyo en la realización de actividades en las que las personas se encuentran limitadas y así generarle una sensación de autonomía y mejora de la calidad de vida y por supuesto promover la adopción de perros.

Audiencia o Público Consumidor:

Personas con discapacidades, incluyendo una discapacidad física, mental, sensorial, intelectual, cognitiva y personas con problemas de salud mental que le pueda servir de ayuda un perro que este capacitado para cumplir tareas físicas o emocionales que estos individuos no pueden lograr por si solos en su vida cotidiana y en momentos de dificultad.

Análisis de Competidores:

APROA (Asociación Prodefensa de los Animales) está impartiendo clases de obediencia de perros gratis los lunes y miércoles desde las 8 a.m. hasta las 12 del mediodía en su sede de San José Cotiza (donde funciona el estacionamiento del Bus Caracas).

Estas clases de obediencia fue lo más parecido que se consiguió con el plan de proyecto a desarrollar en esta tesis, por lo que no hay una propuesta igual o similar a la que se quiere llevar a cabo con la academia de entrenamiento, siendo una nueva idea a implementar en el mercado.

CAPITULO IV

MARCO METODOLÓGICO

Línea de Trabajo:

Proyectos de Responsabilidad Social.

Tipo de Investigación:

La investigación es proyectiva porque, según Hurtado de Barrera, 2010

Consiste en la elaboración de una propuesta, un plan o procedimiento (...) como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de una institución (...) en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, de los procesos explicativos y de las tendencias futuras” (p.567).

Una investigación de campo Según Arias, 2012 es:

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (p.31).

Se utilizará este tipo de investigación en vista de que se trata de un modelo de negocio para la creación de una escuela de adiestramiento canino para entrenar perros que pueda cumplir la función de mascota de servicio y en la cual se requiere saber inicialmente cuantas personas necesitan de un perro de servicio y que por alguna razón no la tienen y el interés

de los refugios caninos en participar como socios implementadores ya que se desea que los perros sean seleccionados de estos lugares para fomentar la adopción del animal, y finalmente establecer cuáles son las condiciones físicas y los recursos económicos que se necesitan para la estructuración de la escuela de adiestramiento.

Diseño de Investigación:

La metodología cuantitativa, según Tamayo y Tamayo (2006) consiste en “el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio”.

Es por ello que el diseño de la investigación será cuantitativo ya que a través de encuestas se analizarán datos cuantificables de cuantas personas en el Distrito Capital requieren de una mascota de servicio y por qué no la tienen.

Población y Muestra/ Unidad de Análisis:

Población: se utilizará la población de los seguidores en redes sociales y voluntarios de los refugios caninos, veterinarios, cuentas de apoyo canino, etc....

Muestra: para este Trabajo Especial de Grado, la selección de los participantes se realizó por el método de conveniencia, como su nombre lo indica, está basada en la conveniencia de tiempo, dinero, localización y disposición de lugares; tal como lo expresa Galeano (2004) la decisión se basó en los criterios de “conveniencia, oportunidad y disponibilidad” (p. 34); este método a veces se denomina muestra de voluntarios, lo que facilitó la labor de registro sin inconvenientes y permitió la comprensión de la realidad objeto de estudio, primordialmente por razones económicas, de tiempo y de disponibilidad de los participantes.

Técnicas y Herramientas de Recolección y Procesamiento de Datos:

Según Tamayo y Tamayo 2006, la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”. (p.24).

La técnica de recolección y procesamiento de datos de este Trabajo Especial de Grado será la encuesta, donde se aplicará un cuestionario a través de un formulario por internet en Google form con preguntas de opción única donde se le pide al entrevistado seleccionar una de las dos respuestas, por ejemplo: “Sí” o “No”, “Masculino” o “Femenino” y preguntas de opción múltiple con una sola respuesta, donde se le ofrece al entrevistado varias opciones de respuestas y él debe seleccionar una.

Se aplicará la encuesta a un universo (población) aleatorio, donde se hará un análisis de datos en 5 pasos para hacer el análisis estadístico de la muestra.

- La recopilación de datos de la muestra seleccionada, provenientes de encuestas.
- El procesado de los datos, que incluye su limpieza, filtrado, homogeneización.
- La presentación de los datos, sobre todo de forma gráfica.
- El análisis de los datos, que nos permite extraer conclusiones que valgan de forma general a partir de los datos de la muestra.
- La interpretación de los datos, para detectar tendencias y patrones y predecir escenarios futuros.

Se anexa el formulario para el llenado de la encuesta para determinar quiénes son las personas que requieren una mascota de servicio.

"La siguiente encuesta se realiza con la intención de obtener datos estadísticos para un Trabajo Especial de Grado en Gerencia de Proyectos titulado “MODELO DE NEGOCIO

PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE ADIESTRAMIENTO, DIRIGIDO A PERROS REFUGIADOS PARA ASISTIR A PERSONAS COMO MASCOTAS DE SERVICIO." Donde se quiere medir la necesidad de una mascota de servicio.

Es importante que tengan en cuenta que el refugio está apoyando en compartir la encuesta para obtener dichos datos estadístico (NO ES UN PROYECTO REAL).

Es una encuesta totalmente anónima, por lo que se puede sentir en total confianza de que no se obtendrá ningún dato personal suyo. "

1. Indique su sexo:

- Masculino.
- Femenino.

2. ¿Padece usted o tiene algún familiar dependiente que padezca de alguna discapacidad?

- Visual.
- Auditiva.
- Motriz.
- Intelectual/cognitiva.
- Otra:

3. ¿Padece usted o tiene algún familiar dependiente que padezca de algún problema de salud mental?

- Depresión.
- Trastorno de ansiedad.
- Trastorno de pánico.
- Trastorno de estrés postraumático.
- Fobia social.
- Otros.

4. **¿Es usted o tiene algún familiar dependiente que sea espectro autista?**
 - Si
 - No
5. **¿Conoce las funciones de una mascota (perro) de servicio?**
 - Si
 - No
6. **¿Necesita una mascota (perro) de servicio?**
 - Si
 - No
7. **¿Le gustaría participar en proceso de adopción de una mascota (perro) de servicio? Tenga en cuenta que se seleccionaría la mascota ideal de un refugio de acuerdo a sus necesidades.**
 - Si
 - No
8. **¿Puede usted costear los gastos de alimentación, veterinario y aseo de una mascota (perro) de servicio?**
 - Si
 - No

Metodologías y técnicas del Proyecto:

Para desarrollar un modelo de negocio para la creación de una academia de adiestramiento, dirigido a perros refugiados para asistir a personas como mascotas de servicio, se utilizará el modelo basado en la metodología Canvas, el cual es una herramienta nueva y novedosa de aplicación cada vez más frecuente, por su capacidad de plasmar sobre un lienzo las realidades que debe articular todo modelo de negocio.

El modelo Canvas es una herramienta para el análisis de ideas de negocio, desarrollada por el consultor suizo Alexander Osterwalder, en el 2004, en su tesis doctoral lo describió como: “un método que describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor.”

Canvas es un lienzo que permite la rápida evaluación de una idea. Se compone de nueve bloques:

- **Segmento de clientes:** se conocerá mediante un estudio de mercado que permitan establecer cuantas personas se podrían ver beneficiados con un perro de servicio
- **Alianzas clave:** se tienen definido que son los Refugios de Perros ubicados en el Área Metropolitana, explicándoles la propuesta de valor, para la captación de beneficiarios, captación del perro ideal según la condición física o psicológica de la persona
- **Propuesta de valor:** el beneficio de tener un perro de servicio que pueda apoyar al beneficiario con actividades o situaciones que no pueda resolver solo.
- **Actividades claves:** se tratan de todas las actividades que se llevarán a cabo para lograr cumplir con la propuesta de valor.
- **Canales:** se trabajarán en conjunto con los aliados para la captación del beneficiario
- **Flujo de ingresos:** mediante donaciones de particulares, empresas y entes gubernamentales que tengan interés por el proyecto.
- **Estructura de costos:** se estimará los costos asociados de inversión y operación de la academia.
- **Recursos clave:** se trabajarán de la mano con la propuesta de valor en la búsqueda de beneficiarios y aliados.
- **Relaciones con los clientes:** se manejará directamente con el socio implementador.

Para el desarrollo de los objetivos específicos se aplicarán las siguientes metodologías:

1. Realizar una evaluación de necesidad que permita conocer cuantas personas se podrían ver beneficiadas con un perro de servicio y no lo tienen.

Se realizará una encuesta online que se compartirán con varios usuarios de Instagram, seguidores de cuenta de refugios caninos, protección animal, etc., será anónima, con la finalidad de reunir datos para la evaluación de necesidades.

2. Desarrollar un estudio técnico que permita establecer como deben ser las condiciones físicas de la academia (canchas, zona de descanso, zona de aseo, zona de alimentación) para el correcto entrenamiento de los perros.

Se desarrollará un análisis técnico que permita establecer el tamaño, la localización y la capacidad de la academia para albergar, alimentar y cuidar a los perros seleccionados durante su tiempo de entrenamiento.

3. Estimar recursos y costo para el acondicionamiento y funcionamiento del espacio físico para la vivienda y adiestramiento de los perros de acompañamiento.

Se elaborará una estructura desagregada de recursos requeridos por actividad (EDR), con la que se podrá realizar la estimación de costos asociados tanto de la inversión inicial y un análisis operacional de la academia.

4. Elaborar un lienzo CANVAS que permita desarrollar un modelo de negocio para la creación de la academia.

Se realizará un lienzo de Business Model Canvas donde se pueda visualizar el modelo de negocio de la academia en una sola página, facilitando la comprensión del mismo, teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- **Claridad:** Gracias al BMC se pueden entender y comunicar claramente cómo la academia de adiestramiento creará, entregará y capturará valor.
- **Identificación de elementos clave:** Permitirá identificar los segmentos de clientes a los que se dirige la academia de adiestramiento, la propuesta de valor única, los canales a través de los cuales se llegará a los clientes, y más.
- **Estrategia de ingresos:** Ayudará a definir claramente cómo la academia generará ingresos y cuáles serán sus principales costos.
- **Identificación de socios y recursos:** Permitirá identificar los socios y recursos clave que se necesitan para hacer funcionar la academia.
- **Planificación y validación:** Ayuda a planificar y validar el modelo de negocio antes de implementarlo, lo que podría ahorrar tiempo y recursos a largo plazo.

Presentación y Análisis de Resultados:

En este apartado se presenta y analiza los resultados de la encuesta aplicada, dando respuesta al primer objetivo el cual es realizar una evaluación de necesidad que permita conocer cuántas personas se podrían ver beneficiadas con un perro de servicio y no lo tienen.

Se realizó una encuesta online cuya población fueron seguidores de cuenta de refugios caninos, protección animal, etc., la misma fue anónima, con la finalidad de detectar una muestra de personas las cuales cumplen con ciertas características como problemas motrices, cognitivos o de salud mental que requieren de un perro de servicio.

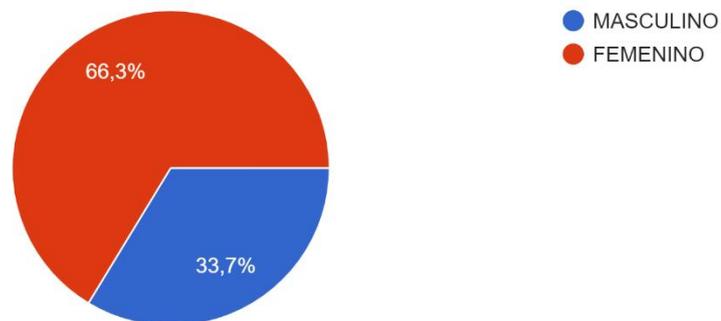
La encuesta es anónima, no es netamente personal, ya que se desea saber quiénes se verían beneficiados independientemente que sea de manera propia o que el beneficiado sea una persona dependiente del encuestado.

A continuación, se presentan las gráficas de los resultados de la encuesta de acuerdo al orden de preguntas y lo que lleva a la derivación de la evaluación de necesidad.

Figura 1: Pregunta # 1: Indique su sexo

Indique su sexo

101 respuestas

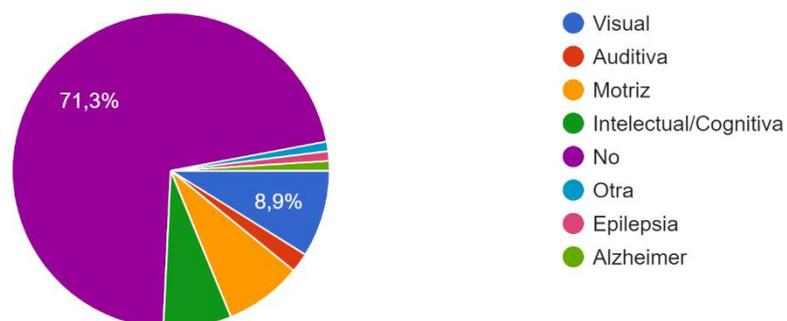


Resultados: Se tuvo una participación de un 66,3% de mujeres, mientras que un 33,7% de hombres, la pregunta de su sexo se hizo para conocer cuál podría ser el género de la mayor población con necesidad de una mascota de servicio ya que se trabajó con datos anónimos, sin embargo, esto no resulta relevante para el estudio ya que la encuesta se trata de manera personal y de terceros que sean dependientes del beneficiado.

Figura 2: Pregunta # 2: ¿Padece usted o tiene algún familiar dependiente que padezca de alguna discapacidad?

¿Padece usted o tiene algún familiar dependiente que padezca de alguna discapacidad?

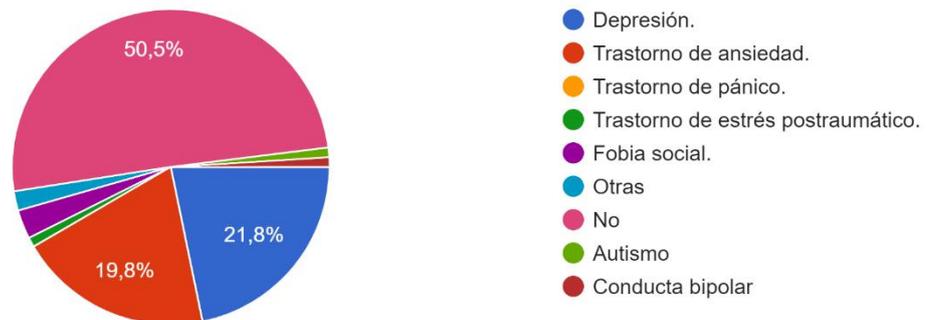
101 respuestas



Resultados: Se determino que un 71,3% de la población que participo en la encuesta no sufre de alguna discapacidad, mientras que el 28,7% sufren de alguna discapacidad, siendo los problemas visuales el más notable con un 8,9%, seguido de los problemas motrices con un 7,9%, discapacidad cognitiva con un 6.9% y otras discapacidades como auditivas, epilepsia, alzhéimer y otras que no especificaron representan entre todas un 5%.

Figura 3: Pregunta # 3: ¿Padece usted o tiene algún familiar dependiente que padezca de algún problema de salud mental?

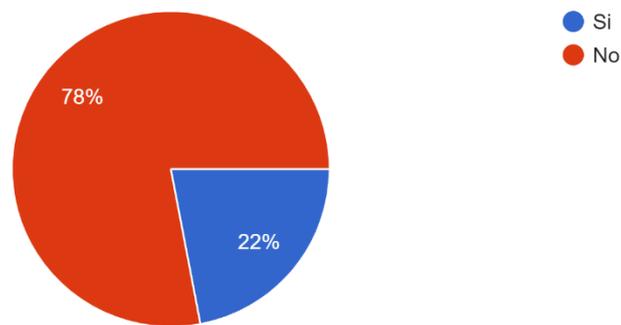
¿Padece usted o tiene algún familiar dependiente que padezca de algún problema de salud mental?
101 respuestas



Resultados: Se determino que un 50,5% de la población que participo en la encuesta no sufre de ningún problema de salud mental, mientras que el 21,8% sufren de depresión, un 19,8% sufre de trastorno de ansiedad y otros problemas de salud mental como trastorno de pánico, trastorno de estrés postraumático, fobia social, autismo, conducta bipolar y otras no especificadas representan un 7,8%. Es importante resaltar que en esta pregunta no se da la opción de elegir autismo como problema de salud mental, se trató de un 0.99% de los encuestados (una persona) que en su respuesta “otras” especifico autismo.

Figura 4: Pregunta # 4: ¿Es usted o tiene algún familiar dependiente que sea espectro autista?

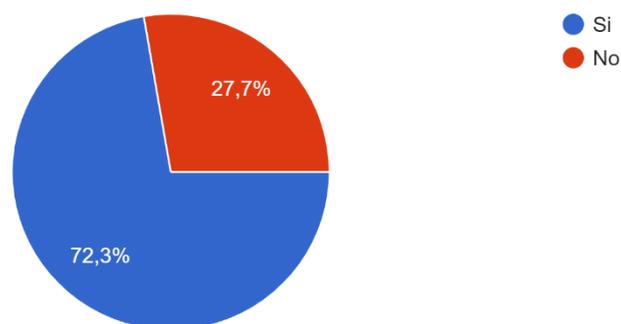
¿Es usted o tiene algún familiar dependiente que sea espectro autista?
100 respuestas



Resultados: Se determinó que un 78% de la población no es autista, ni tiene una persona dependiente que sea autista, mientras que el otro 22% sí.

Figura 5: Pregunta # 5: ¿Conoce las funciones de una mascota (perro) de servicio?

¿Conoce las funciones de una mascota (perro) de servicio?
101 respuestas

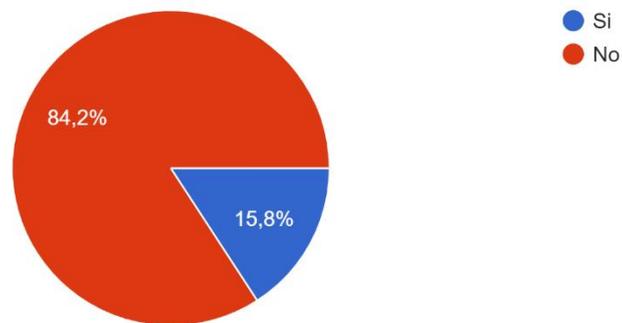


Resultados: Un 27,7% de la población encuestada conoce cuáles son las funciones que llevan a cabo una mascota de servicio.

Figura 6: Pregunta # 6: ¿Necesita una mascota (perro) de servicio?

¿Necesita una mascota (perro) de servicio?

101 respuestas

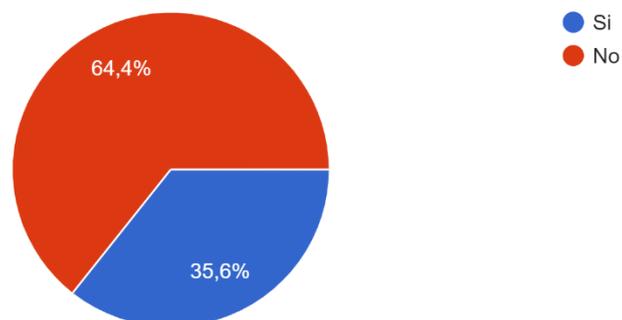


Resultados: Un 15,8% de la población encuestada dice que necesita una mascota de servicio.

Figura 7: Pregunta # 7: ¿Le gustaría participar en el proceso de adopción una mascota (perro) de servicio?

¿Le gustaría participar en proceso de adopción de una mascota (perro) de servicio? Tenga en cuenta que se seleccionaría la mascota ideal de un refugio de acuerdo a sus necesidades.

101 respuestas

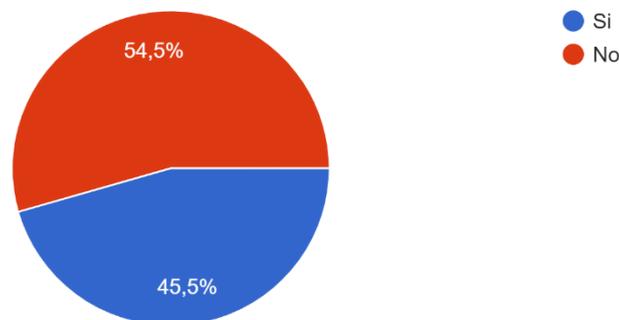


Resultados: Pese a que solo el 15,8% de la población dice que necesita un perro de servicio, se puede ver como 35,6% hace referencia que le gustaría participar en un proceso de adopción de una mascota de servicio.

Figura 8: Pregunta # 8: ¿Puede usted costear los gastos de alimentación, veterinario y aseo de una mascota (perro) de servicio?

¿Puede usted costear los gastos de alimentación, veterinario y aseo de una mascota (perro) de servicio?

101 respuestas

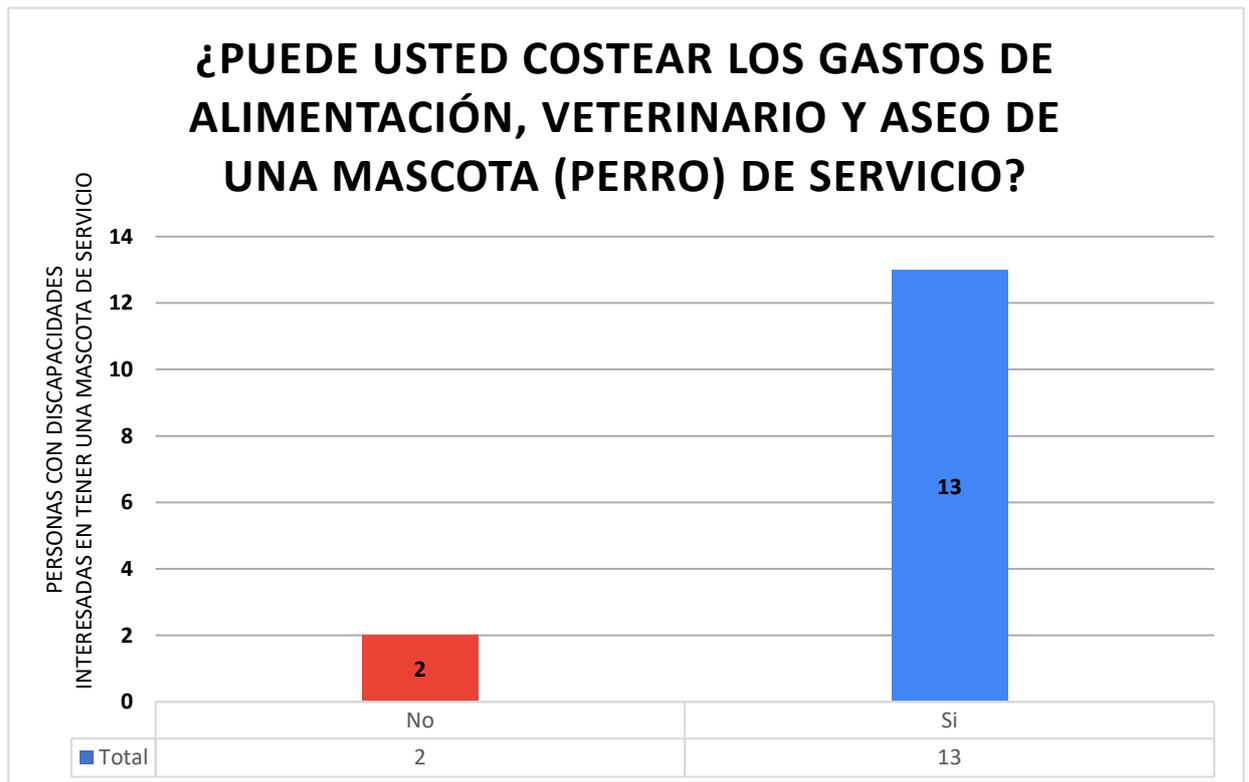


Resultados: Un 45,5% hacer referencia en que podría costear la alimentación, veterinario y aseo de una mascota de servicio.

En este punto se pudo conocer cuáles fueron los resultado de la encuesta pregunta por pregunta, ahora bien se presenta un análisis más exhaustivo y fusionado entre las preguntas el cual va a permitir conocer quienes requieren de un perro de servicio o participar en un proceso de adopción de un perro de servicio, teniendo en cuenta que son personas que padecen de alguna discapacidad o de algún problema de salud mental y que adicional pueden costear los gastos de alimentación, veterinario y aseo una vez que tengan a la mascota.

Analizando a las personas que padecen de alguna discapacidad que se encuentran interesadas en tener una mascota de servicio, se puede observar que:

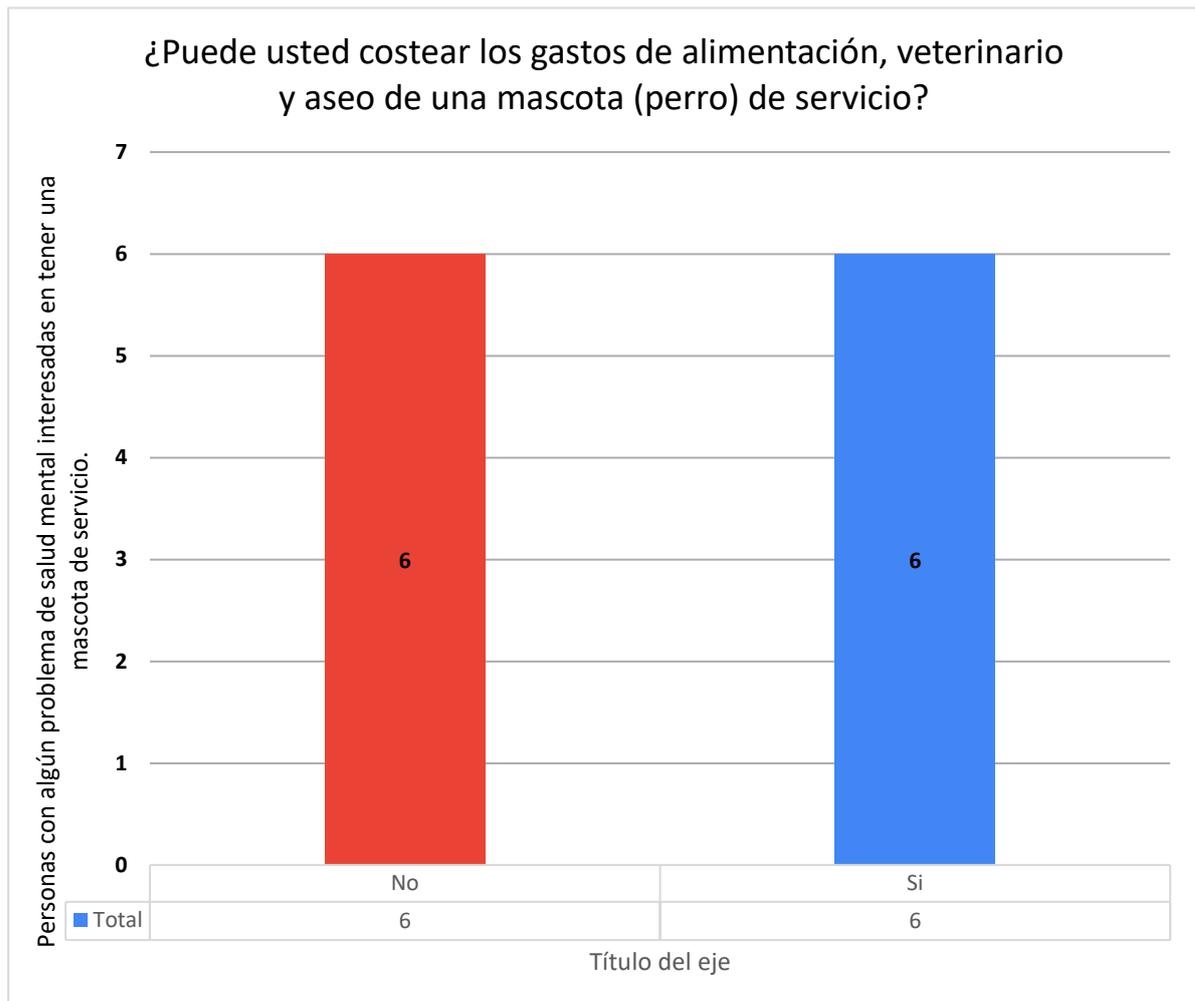
Figura 9: Análisis de resultados de personas que pueden costear los gastos de las mascotas vs personas con discapacidades interesadas en tener una mascota de servicio.



Resultados: de 101 personas encuestadas el cual representa nuestro 100% se pudo determinar que hay 29 personas que padecen de alguna discapacidad motriz, visual, cognitiva, auditiva y otras representando un 28,71%, de estas personas se detectaron que 15 de ellas tienen la necesidad de un perro de servicio y les gustaría participar en el proceso de adopción de dicha mascota, esto simboliza un 14,85% de interesados, los cuales 13 de ellos pueden costear los gastos de alimentación, veterinario y aseo del animal, lo cual representan un 12,87%, mientras que el 1,98% de las personas interesadas en participar en el proceso no pueden costear los gastos del animal.

Ahora bien, analizando las personas que tienen algún problema de salud mental que se encuentran interesadas en tener una mascota de servicio, se puede observar:

Figura 10: Análisis de resultados de personas que pueden costear los gastos de las mascotas vs personas con problemas de salud mental interesadas en tener una mascota de servicio.



Resultados: Se encontró que 50 personas sufren de problemas de salud mental, lo cual representa un 49,5% de nuestra población, 12 de ellas, requieren de una mascota de servicio y les gustaría participar en el proceso de adopción de la misma, esto simboliza un 11,88%, dando como resultado que 6 de estas personas pueden costear los gastos de

alimentación, veterinario y aseo de la mascota, lo cual representa un 5,94%, mientras que el otros 5,94% de las personas no pueden costear los gastos.

Por último, analizando los datos de las personas que son autistas o tienen algún dependiente que sea autista, se encontraron 22 personas son espectro autista, lo cual representa un 22% de nuestra población, 2 de ellas, requieren de una mascota de servicio y les gustaría participar en el proceso de adopción de la misma, esto simboliza un 2% y las mismas refieren que pueden costear los gastos de alimentación, veterinario y aseo de la mascota.

Finalmente se puede concluir que del 100% de los encuestados, las cuales fueron 101 personas en total, 29 de ellas, que simboliza un 28,71% refieren que tienen o tienen algún dependiente con alguna discapacidad, autismo o problemas de salud mental y requieren una mascota de servicio, de las cuales 21 de estas personas pueden costear los gastos de alimentación, veterinario y aseo del animal, esto representa en total un 20,79% de personas que cumplen los requisitos para optar por una mascota de servicio.

CAPITULO V

DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

Estudio Técnico:

Para llevar a cabo el modelo de negocio para la creación de una academia de adiestramiento, dirigido a perros refugiados para asistir a personas como mascotas de servicio, se desarrollará como segundo objetivo un estudio técnico que permita establecer como deben ser las condiciones físicas de la academia (canchas, zona de descanso, zona de aseo, zona de alimentación) para el correcto entrenamiento de los perros, es por ello que se evalúa:

Localización: Es fundamental para evaluar la ubicación del proyecto y su accesibilidad, ya que esto puede influir en la rentabilidad del proyecto. Se debe considerar la disponibilidad de recursos, la infraestructura y la cercanía a proveedores y clientes. En este caso el espacio físico para la academia sería un galpón ubicado en La Yaguara, en la ciudad de Caracas, el cual tiene un total de construcción de 300 metros cuadrados.

Tamaño: Se da por su capacidad de servicio durante un periodo de tiempo de funcionamiento que se considera normal para las circunstancias y tipo de proyecto de que se trata. La academia tendrá una capacidad de albergue y entrenamiento para 15 perros, para garantizar el correcto funcionamiento de la academia, se divide el galpón en varias áreas de la siguiente manera.

Tabla 2: Áreas de trabajo de la academia:

Área	DESCRIPCIÓN
Administrativa	Es el área de oficinas, donde podrá estar el equipo administrativo y servirá como zona de oficina para cualquier actividad que lo requiera.
Comedor	Es una pequeña área ubicada cerca de la administrativa, donde el equipo podrá tener su tiempo de comida y descanso.
Entrenamiento	Se caracterizará por ser unas de las áreas más grande de la academia, esto con la finalidad de que tanto los entrenadores como los perros se sientan cómodos y en libertad en sus prácticas.
Alimentación	Es el área donde se alimentarán y beberán agua las mascotas.
Aseo	Para esto se destinará unas tres áreas aproximadamente del tamaño de un baño estándar, para poder asear a los perros.
Albergue	Es el área de jaulas donde reposarán y dormirán los perros, en ellas contarán con agua y serán lo suficientemente grande en el caso de que deseen hacer alguna de sus necesidades, se tendrán 10 jaulas activas y 2 de backup
Almacén de limpieza	Será el área para almacenar los insumos de limpieza del galpón y aseo de los perros
Almacén de Alimentos	Es el área de almacenamiento de los insumos alimenticios de la mascota.

Personal y estructura organizativa: Es importante conocer cuál es el personal necesario y capacitado para llevar a cabo el proyecto. Se deben considerar las habilidades y conocimientos requeridos para cada tarea y la disponibilidad del personal. La academia estará formada por un equipo de profesionales en el adiestramiento de perros, personal administrativo (director general, director de finanzas, asistente administrativo y estrategia de marketing) y personal de mantenimiento.

Tabla 3: Personal y Estructura Organizativa.

Recursos Humanos	
Personal	Cantidad
Director General	1
Director de Finanzas	1
Asistente administrativo	1
Director de Marketing	1
Entrenadores	2
Personal de Mantenimiento	2

Capacidad tecnológica: Permite garantizar la calidad en el servicio y la educación que brindará la academia, tales como:

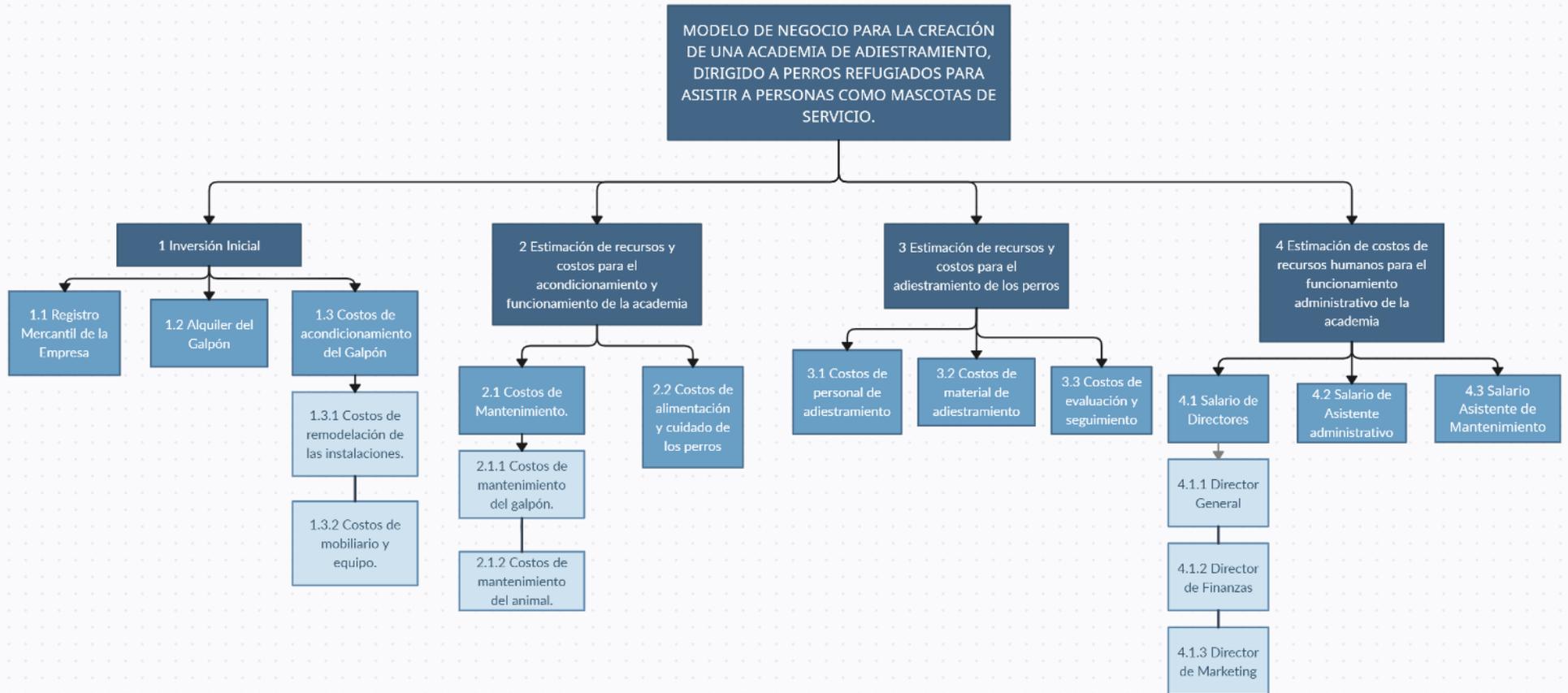
Tabla 4: Capacidad Tecnológica

Insumos tecnológicos		
Equipo	Descripción técnica	Cantidad
Laptops	Se requieren para los directores generales, director de finanzas y el equipo administrativo	5
Teléfonos	Para la comunicación entre los integrantes del equipo de la academia.	5
Servicios básicos	Agua, electricidad, teléfono e internet.	1

Estructura Desagregada de Recursos:

El tercer objetivo se trata de estimar recursos y costo para el acondicionamiento y funcionamiento del espacio físico para la vivienda y adiestramiento de los perros de acompañamiento, para esto se crea una estructura desagregada de recursos requeridos por actividad (EDR), con la que se podrá realizar la estimación de costos asociados tanto de la inversión inicial y un análisis operacional de la academia

Figura 11: EDR para un modelo de negocio para la creación de una academia de adiestramiento dirigido a perros refugiados para asistir a personas como mascotas de servicio.



Diccionario de la EDR para un modelo de negocio para la creación de una academia de adiestramiento, dirigido a perros refugiados para asistir a personas como mascotas de servicio.

Tabla 5: Diccionario de la EDR

# EDT	Paquete de Trabajo		Puntos Críticos	Insumos	INVERSIÓN (Capital Humano y Costos)			
	Nombre	Descripción	Criterios de aceptación	Materiales/ Servicio	qty	Recursos Humano	Costo	Costo total
1	Inversión Inicial							
1.1	Registro Mercantil	Toda empresa necesita un marco legal sobre el cual constituirse, respaldarse, con el objetivo de tener orden, control y para cumplir con los aspectos legales que las diferentes instituciones del país solicitan, se registrara bajo el modelo de fundación.	Inscripción en el Registro Mercantil designado	Internet, impresiones, traslado vehicular.	1	Abogado	\$ 500	\$ 500
1.2	Alquiler del Galpón	El Galpón se encuentra ubicado en la Ciudad de Caracas, específicamente en la Yaguara.	Área de construcción de 300 metros cuadrados, el costo del alquiler es mensual y para la	Contrato de Arrendamiento	1	Abogado	\$ 200	\$ 200

			entrega de la llave solicitan un depósito de tres meses de adelanto adicional.		4 meses	Arrendador	\$ 1.000	\$ 4.000
1.3	Acondicionamiento del Galpón	Para el acondicionamiento del galpón se dividirán en dos actividades	Remodelación del galpón, costos de mobiliario y equipos	Servicio de remodelación, material mobiliario y equipos técnicos	—	—	—	—
1.3.1	Costos de remodelación de las instalaciones	Remodelación y delimitación de las áreas que se evalúan en el estudio técnico.	Galpón de 300 metros cuadrados	Servicio de remodelaciones	1	Constructora/director de Finanzas	\$10.000	\$ 10.000
1,3,2	Costos de mobiliario y equipo	Mobiliario que sirva para el correcto funcionamiento de la academia	Evaluación de costos de mobiliario y equipos de acuerdo a las actividades que se desarrollan en la academia.	Sillas, escritorios, materiales de oficina y equipos tecnológicos como computadoras, teléfonos, en este caso se cuenta los servicios básicos.	1	Director de Finanzas/Proveedores de mobiliario y equipos	\$ 5.000	\$ 5.000
2	Estimación de recursos y costos para el acondicionamiento y funcionamiento de la academia							

2.1	Costos de Mantenimiento.	Para mantener el área de trabajo lo más limpia posible, al igual que los perros, ya que se trata de trabajo de animales, se debe procurar aún más la higiene y el mantenimiento.	Mantenimiento del galpón y de los perros.	Servicio de mantenimiento o por parte de la asistente de mantenimiento o contratada, compra de insumos.	—	Asistentes de mantenimiento	—	—
2.1.1	Costos de mantenimiento del galpón	El salario de las asistentes de mantenimiento se refleja más abajo. Se deben encargar del mantenimiento de las distintas áreas del galpón.	Mantenimiento del galpón.	Insumos de limpieza	1	Asistentes de mantenimiento/Asistente Administrativo	\$ 200	\$ 200
2.1.2	Costos de mantenimiento del animal	El salario de las asistentes de mantenimiento se refleja más abajo. Se deben encargar del aseo y limpieza de los perros.	Aseo de los perros.	Insumos de aseo para perros como jabón y shampoo	1	Asistentes de mantenimiento/Asistente Administrativo	\$ 150	\$ 150
2.2	Costos de alimentación y cuidado de los perros	Cada perro debe consumir aproximadamente 30g de perrarina por kg de peso, se presume tener 10 perros de 15kg a 20kg.	Alimentación de los perros	Perrarina	10 sacos de perrarina de 20kg	Adiestradores/director de Finanzas.	\$ 100	\$ 1.000
3	Estimación de recursos y costos para el adiestramiento de los perros							

3.1	Costos del personal de adiestramiento	Serán adiestradores especializados en entrenar perros que puedan servir como mascotas de servicio, según las necesidades del beneficiario.	Salario mensual por el adiestramiento diario de los perros.	Servicios de adiestramiento canino para perros de servicio	2	Adiestrador especializado.	\$ 700	\$ 1.400	
3.2	Costos del material de adiestramiento	Todos los materiales y equipos que necesite el adiestrador para realizar un entrenamiento acorde a las necesidades del beneficiario.	Proveedores de insumos caninos.	Insumos como pecheras, correas, bozales, pitos, etc.	1	Adiestrador especializado/director de Finanzas	\$ 2.000	\$ 2.000	
3.3	Costos de Evaluación y Seguimiento	Los adiestradores se encargarán de hacer una evaluación y seguimiento de los perros que ya fueron entrenados y entregados al beneficiario, con el fin de garantizar, reforzamiento en su entrenamiento en caso de necesitarlo.	Pago de honorarios adicional por la evaluación y seguimiento de las mascotas ya entrenadas que se encuentran con su beneficiario.	Servicio de reforzamiento de adiestramiento canino para perros de servicio.	2	Adiestrador especializado.	\$ 50	\$ 100	
4	Estimación de costos de recursos humanos para el funcionamiento administrativo de la academia								
4.1	Salario de directores	Se encargarán de dirigir el proyecto en sus distintas áreas	Cada uno cumplirá con un rol distinto de acuerdo a sus cargos	Servicios como directores	3	Director General, finanzas y marketing	—	—	

4.1.1	Director General	Se encargará de dirigir el proyecto, de los distintos acuerdos con los donantes, refugios y demás involucrados en el proyecto.	Gerente de proyecto.	Servicio como director general.	1	Director General/director de finanzas.	\$ 1.000	\$ 1.000
4.1.2	Director de Finanzas	Se encargará de toda la parte financiera del proyecto, tanto en la parte operativa, como en la administrativa y también de RRHH, haciendo control y seguimiento del presupuesto y los distintos gastos que se vayan presentando.	Especialista en finanzas, con experiencia trabajando con presupuestos y donantes.	Servicio como director de Finanzas.	1	Director de Finanzas.	\$ 800	\$ 800
4.1.3	Director de Marketing	Será la persona encargada de la estrategia visual y de marketing, con el fin de atraer más donantes y más beneficiarios, basado en campañas de los beneficios de un perro de servicio.	Especialista en marketing, experiencia trabajando en la captación de donante	Servicio como director de Marketing.	1	Director de Marketing/director de finanzas.	\$ 800	\$ 800
4.2	Salario Asistente Administrativo	Apoyo administrativo y logístico al director de finanzas y director general.	Experiencia en el área administrativa.	Servicio como Asistente Administrativo	1	Salario Asistente Administrativo/director de finanzas.	\$ 500	\$ 500
4.3	Salario Asistente de Mantenimiento	Se encargará del mantenimiento de las distintas áreas del galpón.	Experiencia en el área de limpieza	Servicio como Asistente de mantenimiento.	2	Salario Asistente de Mantenimiento/director de finanzas.	\$ 300	\$ 600

\$28.250

Una vez evaluado el diccionario de la EDR donde se pudieron la estimación de costos asociados tanto de la inversión inicial y un análisis operacional de la academia lo cual corresponde que para iniciar actividades en ella se requieren de 28.250\$.

Business Model Canvas:

Para el cuarto y último objetivo específico de la investigación se realizará un tablero de Business Model Canvas, el cual estará dividido por fases.

Gracias a la evaluación de necesidad, se pudo determinar que un 20,79% de las personas que participaron en la encuesta, requieren de un perro de servicio, les gustaría participar en el proceso de adopción de uno y cuentan con los ingresos para poder satisfacer las necesidades básicas del animal.

Un modelo de negocio no es más que una herramienta que permite a una organización identificar y establecer el método para obtener ingresos y beneficios acorde a las necesidades presentes en el mercado. En relación a lo antes mencionado, la presente propuesta está basada en los aportes de modelo Osterwalder, A y Pigneur (2004), el cual está definido como Bussines Model Canvas, la propuesta de valor, según, la investigadora Donneys, B. Catalina (2021) explica este concepto de la siguiente manera: *“La propuesta de valor es el corazón del modelo de negocio, dicha propuesta engloba toda una serie de beneficios emocionales y funcionales que la empresa aporta al cliente, logrando que sea reconocido por este en una línea diferencial respecto a la competencia.”*

Según la investigadora, este modelo de negocios se centra en el cliente, tomando decisiones acertadas para satisfacer sus expectativas y necesidades reales. Logra un ajuste preciso entre lo que el cliente requiere y lo que espera recibir, asegurando que la percepción del cliente esté en sintonía con el producto o servicio ofrecido. Generando así una valoración positiva tanto para el cliente como el “producto” que en este caso son las mascotas. La

capacidad innovadora de este modelo de negocio radica en dos puntos, el primero, en comprender las necesidades del cliente y como este se puede ver beneficiado al tener a su lado una mascota ya entrenada para ser de servicio y el segundo la promoción de la adopción de perros.

Tal como se ha mencionado en reiteradas oportunidades, el objetivo principal de esta propuesta es un modelo de negocio para la creación de una academia de adiestramiento, dirigido a perros refugiados para asistir a personas como mascotas de servicio

Segmentos de Clientes: Personas con discapacidades físicas o problemas de salud mental los cuales se puedan ver enormemente beneficiados de las mascotas de servicio, cada mascota tendrá un adiestramiento personalizado de acuerdo a las necesidades del beneficiario.

Propuesta de Valor: Una academia de adiestramiento que ofrece una solución para las personas que necesitan mascotas de servicio. Su enfoque es adiestrar perros refugiados, proporcionándoles un hogar amoroso y una segunda oportunidad, mientras se entrenan para ser compañeros de servicio confiables. Los programas de adiestramiento están diseñados para satisfacer las necesidades individuales de cada cliente (beneficiario), asegurando que cada perro esté perfectamente adaptado para asistir a su nuevo dueño. La intención de la academia, es brindarle al cliente un compañero de servicio altamente capacitado, y a su vez también se está contribuyendo con la promoción de la adopción y en darle una nueva vida a un perro.

Canales: Página web, redes sociales, colaboraciones con refugios de animales y organizaciones de bienestar animal, eventos de adopción de mascotas, congresos de la sociedad de psicólogos de Venezuela, congresos de la sociedad venezolana de medicina física y rehabilitación, donde se pueda promover los beneficios de un perro de servicio y quienes son las personas que califican para tener uno de esto.

Relaciones con los Clientes: Captación del perro ideal según las necesidades del beneficiario, adiestramiento personalizado, evaluación y seguimiento post-adiestramiento, talleres y seminarios de formación para los dueños de las mascotas para así lograr un buen feedback entre la mascota y la persona.

Flujos de Ingresos: Los ingresos de la academia se obtendrá por medio de donaciones las cuales se dividen de la siguiente manera:

- **Donaciones individuales:** Se establecería una plataforma de donación en línea donde las personas pueden hacer donaciones directas. También se desean organizar eventos de recaudación de fondos.
- **Patrocinios corporativos:** Empresas que puedan estar interesadas en patrocinar la academia como parte de sus iniciativas de responsabilidad social corporativa. A cambio, se les puede ofrecerle publicidad en los eventos y materiales de marketing.
- **Subvenciones y fondos gubernamentales:** Presentar el proyecto como interés nacional y participar para recibir subvenciones o fondos del gobierno para proyectos de bienestar animal.
- **Donaciones en especie:** Además de las donaciones monetarias, se aceptarán donaciones en especie, como alimentos para perros, suministro de limpieza, suministros de entrenamiento, etc.
- **Crowdfunding:** se postula el modelo de negocio de la academia en plataformas populares para recaudar fondos para proyectos específicos.

Recursos Clave:

- **Personal capacitado:** Se necesitará de entrenadores de perros con experiencia y conocimientos en el adiestramiento de perros de servicio.
- **Perros refugiados:** Establecer relaciones con refugios de animales y organizaciones de rescate.

- **Instalaciones de entrenamiento:** Un espacio adecuado para entrenar a los perros, donde estén las distintas áreas de entrenamiento, albergue, alimentación y aseo.
- **Suministros para perros:** Esto incluye comida, juguetes, correas, collares y otros suministros necesarios para el cuidado y entrenamiento de los perros.
- **Marketing y publicidad:** Para promocionar la academia y atraer a clientes y donantes.
- **Plataforma de donaciones:** Para recibir donaciones y gestionar las finanzas de la organización.
- **Asociaciones estratégicas:** Asociaciones con veterinarios, tiendas de mascotas, y otras organizaciones relacionadas con mascotas que puedan ser un recurso valioso.

Actividades Clave:

- **Adiestramiento de perros:** Es la actividad principal de la academia. Se desarrollará un programa de adiestramiento efectivo para los perros refugiados.
- **Selección de perros refugiados:** Se trabajará con refugios de animales y organizaciones de rescate para seleccionar a los perros que serán adiestrados.
- **Cuidado de los perros:** Los perros necesitarán cuidados diarios, incluyendo alimentación, ejercicio y atención médica.
- **Promoción y marketing:** Promocionar la academia para atraer a clientes y donantes. Esto puede incluir la creación de un sitio web, la gestión de las redes sociales, la realización de eventos de recaudación de fondos, etc.
- **Gestión de donaciones:** Se gestionarán las donaciones recibidas, incluyendo el seguimiento de los donantes, el agradecimiento a los donantes y la presentación de informes financieros.
- **Evaluación y mejora continua:** Evaluación regular de la efectividad del programa de adiestramiento y hacer ajustes según sea necesario, también se hace la evaluación y seguimiento post-adiestramiento.

Socios Clave:

- **Refugios de animales y organizaciones de rescate:** Estos serán los principales proveedores de perros refugiados que serán adiestrados en la academia.
- **Entrenadores de perros profesionales:** Se establecerán relaciones con entrenadores de perros profesionales que puedan proporcionar la capacitación necesaria para el personal y los perros.
- **Veterinarios:** Los veterinarios serán socios clave para garantizar la salud y el bienestar de los perros en la academia.
- **Empresas de suministros para mascotas:** Estas empresas proporcionarán los suministros necesarios para el cuidado y entrenamiento de los perros.
- **Organizaciones de personas con discapacidades y problemas de salud mental:** Estas organizaciones ayudarán a conectar con personas que necesitan mascotas de servicio.
- **Empresas y donantes:** Las empresas y los donantes individuales serán socios clave en la financiación de la academia.
- **Plataformas de donaciones en línea:** Estas plataformas permitirán recaudar fondos de una amplia audiencia.

Estructura de Costos:

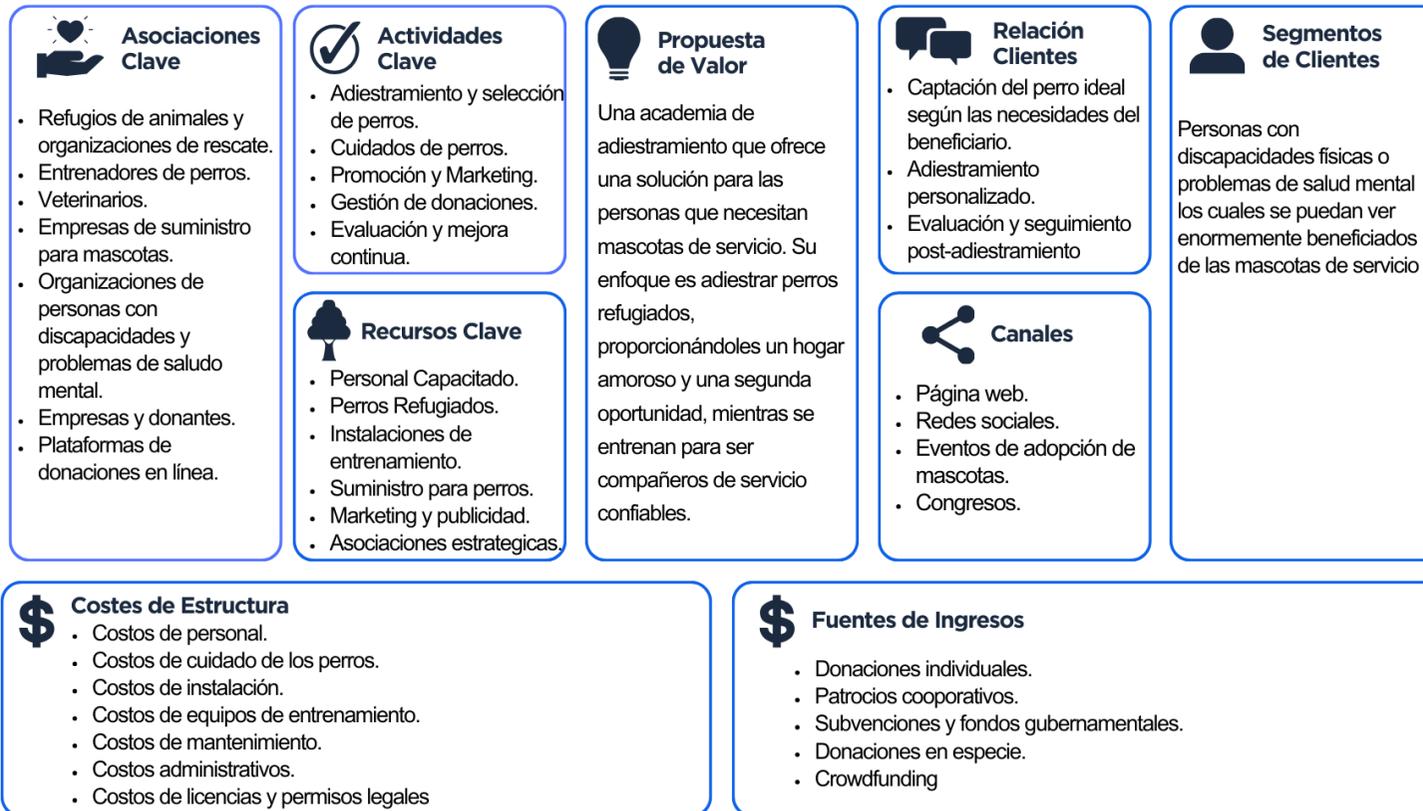
- **Costos de personal:** Estos incluyen los salarios de los entrenadores de perros, el personal administrativo, y cualquier otro personal necesario.
- **Costos de cuidado de los perros:** Estos incluyen los costos de alimentación, aseo, atención médica, y otros suministros necesarios para el cuidado de los perros.
- **Costos de instalaciones:** Esto incluye el alquiler del espacio para la academia, las remodelaciones y adaptaciones para ser una academia de adiestramiento canino adecuada, así como los costos de los servicios públicos.

- **Costos de equipos de entrenamiento:** Esto incluye la compra de cualquier equipo o insumo necesario para el entrenamiento de los perros.
- **Costos de mantenimiento:** Esto incluye el costo de los insumos para el mantenimiento de la academia.
- **Costos administrativos:** Esto incluye los costos de gestión de donaciones, contabilidad, y otros costos administrativos.
- **Costos de licencias y permisos legales de instalación:** Esto incluye la parte legal de la academia como lo es el registro y el contrato de arrendamiento.

Figura 12: Tablero CANVAS

Modelo Canvas

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE ADIESTRAMIENTO, DIRIGIDO A PERROS REFUGIADOS PARA ASISTIR A PERSONAS COMO MASCOTAS DE SERVICIO.



CAPITULO VI

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

El modelo de negocio propuesto para la creación de una academia de adiestramiento dirigida a perros refugiados para asistir a personas como mascotas de servicio presenta una solución innovadora y socialmente responsable para dos problemas importantes en nuestra sociedad actual.

En primer lugar, el problema de los perros refugiados. Estos perros a menudo enfrentan condiciones difíciles en los refugios y tienen menos oportunidades de ser adoptados. Al proporcionarles un propósito y una segunda oportunidad a través del adiestramiento para convertirse en mascotas de servicio, no solo mejoramos su bienestar, sino que también les damos la oportunidad de vivir una vida plena y significativa.

En segundo lugar, el problema de la necesidad de una mascota de servicio para personas que presenten discapacidades o problemas de salud mental. Las mascotas de servicio pueden desempeñar un papel crucial en la mejora de la calidad de vida de estas personas, proporcionándoles asistencia en las tareas diarias, apoyo emocional y una mayor independencia.

Partiendo de cada objetivo, en el primero se realizó una evaluación de necesidad, donde se pudo determinar cuántas personas necesitan una mascota de servicio en vista de que tienen alguna dificultad física, cognitiva o mental, les gustaría participar en el proceso de adopción de esta mascota y tienen como cubrir las necesidades básicas del perro.

En el segundo objetivo se realizó un estudio técnico lo que permitió establecer las condiciones físicas de la academia para el correcto entrenamiento de los perros, donde se evaluó la localización, el tamaño, la tecnología y la estructura organizativa.

En el tercer objetivo se desarrollo una estructura desagregada de recursos, lo cual permitió desarrollar cuales son los principales costos y recursos para el funcionamiento de la academia.

Por último, se desarrolla el cuarto objetivo el cual trata de un Business model CANVAS, donde se detalla cómo se puede desarrollar a través de nueve fases este modelo de negocio, donde uno de sus puntos más relevantes es que trabajará con donaciones.

Además, este modelo de negocio puede servir para otras iniciativas similares, demostrando que es posible crear soluciones de negocio con impacto social positivo, partiendo de un servicio público.

RECOMENDACIONES

- **Investigación exhaustiva:** Antes de iniciar el proyecto, realizar una investigación más exhaustiva de aquellos refugios que quieran participar como socios implementadores para el desarrollo del proyecto.
- **Asociaciones estratégicas:** Establecer asociaciones con refugios de animales, organizaciones de rescate, veterinarios, y otros actores clave en el campo. Estas asociaciones pueden ser vitales para el éxito del proyecto.
- **Formación del personal:** Asegurar de que todo el personal esté adecuadamente formado y tenga las habilidades necesarias para llevar a cabo sus tareas. Esto incluye tanto el adiestramiento de perros como la atención al cliente y la gestión de donaciones.
- **Promoción activa:** Utilizar diversas estrategias de marketing y promoción para dar a conocer la academia y atraer a clientes y donantes. Esto puede incluir la creación de un sitio web, la gestión de las redes sociales, y la realización de eventos de recaudación de fondos.
- **Evaluación continua:** Implementar un sistema de evaluación continua para medir el progreso del proyecto y hacer ajustes según sea necesario. Esto puede incluir la evaluación del éxito del adiestramiento de los perros, la satisfacción de los clientes, y la eficacia de las estrategias de recaudación de fondos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la investigación científica*. Episteme C.A.
- Galeano, M. E. (2004). *Diseño de Proyectos de investigación cualitativa*. Medellín: Fondo Editorial EAFIT. Recuperado de:
http://books.google.es/books/about/Dise%C3%B1o_de_proyectos_en_la_investigaci%C3%B3n.html?hl=es&id=Xkb78OSRMI8C
- UMA (2023). Guía para el Trabajo Especial de Grado V.3 03/23. Postgrado. Universidad Monteavila.
- Tamayo y Tamayo, M. (2006). *El Proceso de la Investigación Científica*. Editorial Limusa.
- Fidias, A. (2012). *El Proyecto de Investigación, introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme, C.A. (6ta) Edición. Caracas, Venezuela.
- Manual de trabajos de grado de especialización y maestrías y tesis doctorales. 2016. UPEL. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/mirnalitaquirrez/manual-upel-2016-1pdf>
- Normas APA en español. Normas APA séptima edición. Recuperado de:
<https://normas-apa.org/introduccion/normas-apa-en-espanol/>
- Boletín semanal/ 21 de enero de 2022 del Ministerio del Poder Popular para Relaciones Exteriores. (p.4).
- ¿Por qué los perros de protectora también pueden ser excelentes perros de terapia?.
Recuperado de: <https://www.fundacion-affinity.org/perros-gatos-y-personas/animales-que-curan/por-que-los-perros-de-protectora-tambien-pueden-ser>
- Yeison Estiven Ardila Granada y Ingrid Vanessa Giraldo Marulanda (2016). *Determinación de la factibilidad y viabilidad de una empresa de adiestramiento canino en Cartago, Valle del Cauca*.
- Katherin Marín Herrera y Yuliana Pantoja Melo (2014). *Plan de negocios para una guardería de perros en la vereda Filo Bonito de Pereira*.

Víctor Joseph Ugarte Mel (2018). *Modelo de negocio de guardería para perros en Lima Metropolitana*.

Osterwalder, A, Pigneur Y (2005). *Generación de Modelos de Negocio*. Editorial Deusto C.A. España.

Ley para la Protección de la Fauna Doméstica Libre y en Cautiverio, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.338 de fecha 4 de enero de 2010.

Gaceta 40332 de enero 2014 en su Art 9. Recuperado de:
<http://historico.tsj.gob.ve/gaceta/enero/1312014/1312014-3886.pdf>

Código Civil Venezolano. Artículos 19 y 20.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Artículos 51 y 118.

Rosales (2005). Estudio Técnico. Recuperado de:
https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad2/lecturas/Capitulo_del_Estudio_Tecnico.pdf

Estudio Técnico. Estudio técnico. Recuperado de <https://e-tecnico.webnode.es/servicios/>

TRIGOSSO, R. 2007. Manual de Adiestramiento Canino: Obediencia Básica. Recuperado de: <http://www.deperros.org/adiestramiento/manualdeadiestramientocanino.pdf>

Animales de Servicio y Apoyo Emocional. Recuperado de: <https://adata.org/guide/animales-de-servicio-y-animales-de-apoyo-emocional>

¿Qué es un Refugio de Animales? Recuperado de: <https://www.ecolatrass.es/blog/respeto-a-os-animales/que-es-un-refugio-de-animales-objetivos-y-funciones>

Socio Implementador. ACNUR. Recuperado de:
<https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/Apoye/9873.pdf?view=1>