

11.1. Anexo 1: Cuestionario y preguntas de las entrevistas a profundidad

11.1.1. Cuestionario:

Buenos días. Mil gracias por tu tiempo y disposición para responder esta entrevista. Nosotros somos Laura Clavijo y Andrés Clavijo y somos estudiantes de la Maestría en Comunicación Estratégica y el MBA de la Universidad EAN y estamos adelantando nuestro anteproyecto de grado en la modalidad “creación de empresas”. Andrés y yo buscamos crear y validar un modelo de negocio para la puesta en marcha de una agencia de comunicaciones que tentativamente hemos llamado “La Oruga)

Como estamos en la fase de estudio de clientes y usuarios, vamos a realizar 5 entrevistas a profundidad de clientes potenciales para analizar sus expectativas, comportamientos, entornos laborales y posibles necesidades.

El objetivo de esta entrevista es conocer a profundidad tu labor como XXX y las dinámicas propias de tus responsabilidades. Esperamos que la entrevista no dure más de una hora y esta será grabada para su posterior análisis. El uso de esta grabación será exclusivamente para investigación y no tiene ningún fin comercial ni de difusión. ¿Estás de acuerdo?

11.1.2. Preguntas:

1. Cuéntame un poco de ti, de tu perfil. ¿Cómo llegaste a ese cargo?
2. ¿En qué consiste el trabajo de (organización)?
3. ¿Cómo maneja tu organización las comunicaciones?
4. ¿Qué tan importante son las comunicaciones en tu organización? ¿Quién toma las decisiones?
5. ¿Cómo mide tu organización el éxito en las comunicaciones?
6. ¿Qué percepciones tienes de las agencias de comunicaciones?
7. ¿Tu organización ha contratado agencias de comunicaciones?
 - a. ¿En qué casos?
 - b. ¿Cómo se involucra tu organización cuando contrata agencias de comunicaciones?

8. Podrías mencionarme una experiencia positiva y otra negativa que hayan tenido con las agencias de comunicaciones.

11.1.3. Entrevistados:

- Elizabeth Reyes, directora de comunicaciones de la Fundación Ideas para Paz
Fecha: martes, 16 de febrero de 2021. 2 pm
- Blanca Patricia Mantilla Uribe, directora de la Fundación PROINAPSA – UIS
Fecha: martes, 16 de febrero de 2021. 8 pm
- Natalia Roa, directora de comunicaciones de la Fundación COMPAZ
Fecha: jueves, 18 de febrero de 2021. 9 am
- Marcela Durán, gerente de comunicaciones del programa de Jóvenes, de ACDI/VOCA y USAID.
Fecha: Sábado 20 de febrero de 2021. 10 am
- José Alfredo Echavarría, director ejecutivo de la Corporación– CIDEMOS
Fecha: Miércoles 24 de febrero de 2021. 2pm

11.2. Anexo 2: Grabación de entrevistas a profundidad

Las entrevistas realizadas se realizaron de manera virtual, a través de la plataforma Teams. A continuación, se presentan los enlaces con la grabación de cada una:

- Elizabeth Reyes, directora de comunicaciones de la Fundación Ideas para Paz
Enlace: https://universidadeaneducu-my.sharepoint.com/:v/g/personal/lclavij09752_universidadean_edu_co/EafK56R-GqhLsPy_3KdHYUMB7b0zLCjk9XeW1drbi7MSjQ?e=23vdo4
- Blanca Patricia Mantilla Uribe, directora de la Fundación PROINAPSA – UIS
Enlace: https://universidadeaneducu-my.sharepoint.com/:v/g/personal/lclavij09752_universidadean_edu_co/EfJ1n9epaT1Ls3keTfZM5kkB_3GIPJi8146EYI_KN8ys3A?e=F6omlW
- Natalia Roa, directora de comunicaciones de la Fundación COMPAZ
Enlace: https://universidadeaneducu-my.sharepoint.com/:v/g/personal/lclavij09752_universidadean_edu_co/EV_n_b1hjuRLr yLdNjsGs5MBpkfE9e2_otWcCuEyRqhI4A?e=vxB3Qy

- Marcela Durán, gerente de comunicaciones del programa de Jóvenes, de ACDI/VOCA y USAID.

Enlace: https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/lclavij09752_universidadean_edu_co/EQwPvMpNZPJPlnvI1ddz3Q0BoFjYxa3dM6zyy1Wf0bZ7sw?e=ebOSpL

- José Alfredo Echavarría, director ejecutivo de la Corporación– CIDEMOS

Enlace: https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/lclavij09752_universidadean_edu_co/EeeZP_d0Gj5LpCBqcmZ_410BPEuEdxvDmzs4EEeYkShDzA?e=VMh7zN

Guía para analizar la posición competitiva de la Startup 5 fuerzas de Porter¹

Auto Evaluación — Poder de Negociación con los Proveedores

Este es un cuadro de mando que le ayudara a evaluar la posición de su negocio en el mercado. Lea cada una de las preguntas, con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica la situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Hay un gran número de proveedores potenciales de insumos? Entre mayor sea el número de proveedores de sus insumos necesarios, más control se tendrá. **Si**
2. ¿Son comunes los productos que usted necesita comprar para su negocio? Usted tiene más control cuando los productos que usted necesita no son de un único proveedor. **Si**
3. ¿Las compras de proveedores representan una gran parte de su negocio? Si sus compras son una porción relativamente grande del negocio de su proveedor, usted tendrá más poder para reducir costos o mejorar las características del producto. **No**
4. ¿Sería difícil para sus proveedores entrar en su negocio, vender directamente a sus clientes, y convertirse en su competidor directo? Cuanto más fácil es comenzar un nuevo negocio, es más probable que usted tenga competidores. **Si**
5. ¿Puede cambiar fácilmente a productos sustitutos con otros proveedores? Si es relativamente fácil cambiar a productos sustitutos, usted tendrá más poder de negociación con sus proveedores. **Si**
6. ¿Está bien informado sobre el producto y el mercado de su proveedor? Si el mercado es complicado, usted tiene menos poder de negociación con sus proveedores. **Si**

Evaluación

Utilizando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo el poder de negociación de los proveedores afectará a su negocio.

#	Enumere las principales insumos, servicios o materiales necesarias para su negocio	Para cada insumo, servicio o material, enumere los proveedores posibles.	¿Cómo puede usted trabajar mejor con el proveedor para maximizar su poder de negociación?
1	Desarrollo de páginas web	Ti-Point Wordpress Wix Hostinger	Estableciendo cual sería el alcance de cada desarrollo con el fin de poder solicitarle los requerimientos minimos de éxito para el cliente
2	Impresión de materiales	Auros Central Papelera Imprentas del Ricaurte	Realizar varias copias del mismo material Realizando un contrato por impresión para que el material sea adecuado a lo esperado por el cliente
3	Marketing digital	Google Redes Sociales Metricool Plataformas de gestion de redes sociales	Realizando un presupuesto de cuanto puede gastar el cliente en pauta en redes sociales.
4	Diseño gráfico	Agencias de Publicidad Diseñadores gráficos Freelancers	Estableciendo un número de piezas mensuales por cliente

¹ Traducido de Ehmke, C; Fulton, J. y Akridge, J (s.f) Industry Analysis: The Five Forces. Purdue Agriculture, recuperado del 20 de diciembre de 2017 en <https://www.extension.purdue.edu/extmedia/ec/ec-722.pdf>

5	Realización audiovisual	Realizadores Audiovisuales	Establecer un número de contenidos audiovisuales mensuales por cliente.
6	Gestión digital	Facebook Business Google Insights LinkedIn Business	Se debe validar cual es el eje central de la organización cliente que se está trabajando para estipular cual es el alcance deseado.
7	Corrección de estilo	Editores de textos	Estableciendo un número de escritos a corregir.

Auto Evaluación — Poder de Negociación con los Compradores

Este es un sencillo cuadro que le ayuda a evaluar la posición del mercado en su negocio. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

- ¿Tiene suficientes clientes para que si pierde uno no tenga dificultades? Cuanto menor sea el número de clientes, más dependerá de cada uno de ellos. **No**
- ¿Su producto representa un pequeño gasto para sus clientes? Si su producto es un gasto relativamente grande para sus clientes, ellos gastarán más esfuerzo negociando con usted para bajar precio o para mejorar características del producto. **No**
- ¿Los clientes no están informados sobre su producto y mercado? Si su mercado es complicado o difícil de entender, los compradores tienen menos control sobre él. **No**
- ¿Es su producto único? Si su producto es homogéneo o igual que el de sus competidores, los compradores tienen más poder de negociación. **No**
- Podría ser difícil para los compradores integrarse hacia atrás en la cadena de proveedores, comprar un competidor que provea los productos o servicio que usted vende y competir directamente con su empresa? . Es menos probable sea que sus consumidores puedan entrar en su industria, más poder de negociación tendrás. **Si**
- ¿Es difícil para los clientes cambiar sus productos por otros productos de su competencia? Si es relativamente fácil que sus clientes pasen a la competencia, usted tendrá menos poder de negociación con sus clientes. **Si**

Evaluación

Usando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo el poder de negociación de los compradores afectará a su negocio.

#	Enumere los tipos de clientes que usted tiene o espera tener.	¿Qué alternativas podrían tener estos clientes para su producto?	¿Cómo puede crear lealtad para su producto o servicio reduciendo el poder de negociación con los clientes?
1	Organizaciones sin ánimo de lucro, enfocadas en temas de paz, protección del ambiente y desarrollo sostenible.	Contratación de proveedores directos Contratación de equipos inhouse	Compresión del discurso y el mercado de los clientes. Gestión conjunta de proyectos. Empatizar con sus estilos y formas de comunicación.
2	Entidades estatales que manejen los temas de paz, protección del ambiente y desarrollo sostenible.	Contratación de agencias de publicidad.	Compresión del discurso y alcance de la entidad. Transparencia en la gestión administrativa y en la participación de licitaciones.

Auto Evaluación — Amenaza de Nuevos Competidores

Este es un cuadro que ayuda a evaluar la posición de su negocio en su mercado. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Tiene un proceso único que ha sido protegido?

Por ejemplo, si usted es una empresa de base tecnológica con protección de patentes para sus inversiones en investigación, usted disfruta de algunas barreras a la entrada. **No**

2. ¿Los clientes son leales a su marca? Si sus clientes son leales a su marca, un nuevo producto, incluso si es idéntico, se enfrentaría a una batalla formidable para ganar con los clientes leales. **No**

3. ¿Hay altos costos de arranque para su negocio? Cuanto mayor sean los requisitos de capital, menor será la amenaza de una nueva competencia. **No**

4. ¿Los activos necesarios para ejecutar su negocio son únicos? Otros serán más reacios a entrar en el mercado, si la tecnología o el equipo no se pueden convertir en otros usos si la empresa falla. **No**

5. ¿Hay un proceso o procedimiento crítico para su negocio? Cuanto más difícil es aprender el negocio, mayor es la barrera de entrada. **Si**

6. ¿Un nuevo competidor tendrá dificultades para adquirir/ obtener los insumos necesarios? Los canales de distribución actuales pueden dificultar que un nuevo negocio adquiera/ obtenga entradas tan fácilmente como las empresas existentes. **No**

7. ¿Un nuevo competidor tendrá dificultades para adquirir/ obtener clientes? Si los canales de distribución actuales dificultan que un nuevo negocio adquiera/ obtenga nuevos clientes, podrá disfrutar de una barrera de entrada. **Si**

8. ¿Sería difícil para un nuevo competidor contar con recursos suficientes para competir de manera eficiente? Para cada producto, existe un nivel de producción rentable. Si los desafíos no logran ese nivel de producción, no serán competitivos y por lo tanto no entrarán en la industria. **No**

Evaluación opcional

Usando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo la amenaza de nuevos competidores podría afectar su negocio.

1. ¿Cómo afectaría un nuevo competidor a su negocio?	Con un precio más bajo que el nuestro. Con el desconocimiento de los temas. Con una mejor reputación con los clientes y el mercado.
2. ¿Qué harán sus competidores si hay un nuevo competidor en su mercado?	Intentarán copiar las metodologías y disminuir el precio de sus productos. Buscarán que los contraten por productos específicos.
3. ¿Cómo va a responder a un nuevo competidor?	Dándole la bienvenida al mercado Buscar alianzas para ampliar el espectro del mercado.

Auto Evaluación — Amenaza de Productos Sustitutos

Este es un cuadro de mando que ayuda a evaluar la posición de su negocio en su mercado. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Su producto se compara favorablemente con posibles productos sustitutos? Si otro producto ofrece más características o beneficios a los clientes, o si su precio es más bajo, los clientes pueden decidir que el otro producto es un mejor valor. **Si**

2. ¿Es costoso para sus clientes cambiar a otro producto? Cuando los clientes experimentan una pérdida de productividad si cambian a otro producto,

la amenaza de los productos sustitutos es más débil. **Si**

3. ¿Los clientes son leales a los productos existentes? Incluso si los costos de cambiarse a un nuevo producto son bajos, los clientes pueden tener lealtad a una marca en particular. Si sus clientes tienen una alta lealtad de marca a su producto, usted disfruta de una débil amenaza de productos sustitutos. **Si**

Evaluación opcional

Utilizando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo la amenaza de los productos sustitutos afectará a su negocio.

#	Enumere los posibles productos sustitutos que sus clientes podrían utilizar en lugar de su producto.	¿Qué tan fácil sería para su cliente considerar esta alternativa?	¿Cómo puede diferenciar sus productos o fidelizar a los clientes para manejar la amenaza de los productos sustitutos?
1	Estrategia de comunicación sin especialidad en paz, protección del ambiente y desarrollo sostenible	Los clientes lo pueden considerar pero las expectativas podrían no alcanzarse.	Especialidad en los temas
2	Estrategia de comunicación no orientadas a ONG	Los clientes lo pueden evaluar pero el resultados de la estrategia sería la venta de un producto, más no de un mensaje/discurso.	Conocer cómo trabajan las ONG y sus fuentes de financiación

Auto Evaluación — Rivalidad entre los Competidores

Este es un cuadro de mando que ayuda a evaluar la posición de su negocio en su mercado. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar/ aprovechar la situación.

1. ¿Hay un pequeño número de competidores? A menudo, cuanto mayor es el número de jugadores, más intensa es la rivalidad. Sin embargo, la rivalidad ocasionalmente puede ser intensa cuando una o más empresas están compitiendo por posiciones líderes del mercado. **No**

2. ¿Hay un líder claro en su mercado? La rivalidad se intensifica si las empresas tienen acciones similares del mercado, lo que lleva a una lucha por el liderazgo del mercado. **No**

3. ¿Está creciendo su mercado? En un mercado en crecimiento, las empresas son capaces de aumentar los ingresos simplemente por el mercado en expansión. En un mercado estancado o en declive, las empresas a menudo luchan intensamente por un mercado pequeño y más pequeño. **Si**

4. ¿Tienen costos fijos bajos? Con altos costos fijos, las empresas deben vender más productos para cubrir estos altos costos. **Si**

5. ¿Puede almacenar su producto para vender en los mejores momentos? Los altos costos de almacenamiento o los productos perecederos dan lugar a una situación en la que las empresas deben

vender el producto lo antes posible, aumentando la rivalidad entre las empresas. **Si**

6. ¿Sus competidores están persiguiendo una estrategia de bajo crecimiento? Usted tendrá rivalidades más intensas si sus competidores son más agresivos. En cambio, si sus competidores están siguiendo una estrategia de obtener beneficios en un mercado maduro, usted disfrutará menos rivalidad. **Si**

7. ¿Su producto es único? Las empresas que producen productos que son muy similares competirán sobre todo en precio, por lo que se espera que la rivalidad sea alta. **No**

8. ¿Es fácil para los competidores abandonar su producto? Si los costos de salida son altos, una empresa puede permanecer en el negocio incluso si no es rentable. **Si**

9. ¿Es difícil para los clientes cambiar entre su producto y el de sus competidores? Si los clientes pueden cambiar fácilmente, el mercado será más competitivo y la rivalidad se espera para ser alta mientras que las firmas compiten para el negocio de cada cliente. **Si**

Evaluación opcional

Utilizando un lápiz y una hoja de papel, examinar con mayor detalle cómo la rivalidad entre los competidores afecta a su negocio.

#	Enumere sus principales competidores.	¿Qué estrategias de negocio y crecimiento utiliza este competidor?	¿Cómo afectará este competidor a su negocio?	¿Qué acciones va a tomar en respuesta a las acciones de sus competidores?
1	Agencias de comunicación	Las agencias de comunicación, que no son especializadas, apuntan a cualquier público, con el fin de brindar el servicio.	La reputación que estas agencias han tenido con cliente similares.	Demostrar la especialidad que tiene La Oruga en el manejo de las comunicaciones de ONGs que trabajan en temas de paz, ambiente y desarrollo sostenible.
2	Agencias de publicidad	Su estrategia es intentar vender experiencias a través de un producto o servicio específico.	La seducción de vender un mensaje como un producto.	Trabajar en conjunto con el cliente para coordinar el mensaje adecuado.

3	Equipos inhouse	La estrategia está enfocada únicamente a la organización.	El equipo inhouse conoce más la organización y las metodologías de trabajo.	La Oruga tiene procesos y metodologías orientadas al mercado.
---	-----------------	---	---	---

Anexo 4: Cuestionario entrevistas a expertos

Grupo de interés:	Cliente
Entrevistado:	Yiya Gómez – Comunicaciones de “Viva la ciudadanía”.
Objetivo de la entrevista:	Saber el interés de los encargados de comunicaciones en los servicios que ofrecería La Oruga.
Hipótesis o dudas a validar:	Reconocer el interés real por contratar una agencia de comunicaciones que los asesore.
Mensaje:	<p>Somos Laura Clavijo y Andrés Clavijo, estudiantes de la Maestría en Comunicación Estratégica y el MBA de la Universidad EAN y estamos adelantando nuestro anteproyecto de grado en la modalidad “creación de empresas”. Andrés y yo buscamos crear y validar un modelo de negocio para la puesta en marcha de una agencia de comunicaciones que tentativamente hemos llamado “La Oruga”.</p> <p>Actualmente, estamos en la fase de diseño y validación del modelo de negocio y para ello, vamos a realizar cinco entrevistas a profundidad a distintos grupos de interés. Usted está en el grupo de interés de cliente. El objetivo de esta entrevista es presentarle el modelo de negocio que hemos diseñado y validar con usted el interés por adquirir nuestros servicios. La entrevista esta será grabada para su posterior análisis. El uso de esta grabación será exclusivamente para investigación y no tiene ningún fin comercial ni de difusión.</p>
Enlace entrevista	https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/lclavij09752_universidadeaneducomy/Ea5LtXYGTPRKtsT6FXP0JggB96qbJenrYuJZpfnC3CA?e=RatNcE
Preguntas realizadas	
<ul style="list-style-type: none"> - Explique brevemente qué hace Viva la Ciudadanía - ¿Cómo está organizado el equipo de comunicaciones de Viva la Ciudadanía? - ¿En su organización alguna vez han contratado agencias de comunicaciones? - Si la respuesta es si, ¿en qué momentos? - Si la respuesta es no, ¿a qué se debe? - ¿Le interesaría contratar una agencia de comunicaciones que esté enfocada en generar estrategias para Organizaciones No Gubernamentales, expertas en los temas de paz, medio ambiente y desarrollo sostenible? ¿Para alguna actividad específica o para crear y desarrolla su estrategia? - ¿Le llamaría la atención aliarse con una agencia de comunicaciones para desarrollar a un proyecto que involucre o demande comunicación para el desarrollo? 	

- ¿Su organización tiene como prioridad presupuestal los temas de comunicaciones? ¿Esa prioridad incluiría la contratación de una agencia que los asesore para posicionarse mejor?

Grupo de interés:	Expertos técnicos
Entrevistado:	Miguel Gómez – Director de la agencia Apple Tree Colombia
Objetivo de la entrevista:	Conocer la viabilidad del proyecto en manos de expertos
Hipótesis o dudas a validar:	Evaluar la idea de negocio con un experto
Enlace entrevista	https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v/g/personal/lclavij09752_universidadean_edu_co/EUCjkoovb69OrFrOdtapokYB_Y0XmSo_8-T5JCwmm6lapg?e=jdZynB
Mensaje:	<p>Somos Laura Clavijo y Andrés Clavijo, estudiantes de la Maestría en Comunicación Estratégica y el MBA de la Universidad EAN y estamos adelantando nuestro anteproyecto de grado en la modalidad “creación de empresas”. Andrés y yo buscamos crear y validar un modelo de negocio para la puesta en marcha de una agencia de comunicaciones que tentativamente hemos llamado “La Oruga”.</p> <p>Actualmente, estamos en la fase de diseño y validación del modelo de negocio y para ello, vamos a realizar cinco entrevistas a profundidad a distintos grupos de interés. Usted está en el grupo de interés de experto. El objetivo de esta entrevista es presentarle el modelo de negocio que hemos diseñado y validar con usted el interés por adquirir nuestros servicios. La entrevista esta será grabada para su posterior análisis. El uso de esta grabación será exclusivamente para investigación y no tiene ningún fin comercial ni de difusión.</p>
Preguntas realizadas:	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuál cree que es la principal necesidad de las empresas (en general) en materia de comunicaciones? - ¿Cuáles son los servicios que más contratan las empresas u organizaciones de las agencias de comunicaciones? - ¿Cuáles cree que son los principales retos a los que se enfrentan las empresas u organizaciones en materia de comunicaciones? - Según su experiencia, ¿cuál es la disponibilidad presupuestal de las empresas para contratar una agencia de comunicaciones? - ¿Alguna vez ha trabajado asesorando en comunicaciones a Organizaciones sin ánimo de lucro?

<ul style="list-style-type: none"> - Si la respuesta es si, ¿Cuál cree que son sus principales demandas? - Si la respuesta es no, ¿Porqué cree que las ONG no contratan agencias de comunicaciones? - ¿Considera una buena idea de negocio enfocarse en este tipo de público? Sea sincero en su respuesta
--

Grupo de interés:	Aliados clave
Entrevistado:	Jorge Rodríguez – CEO de la agencia de influencers Weird Lab
Objetivo de la entrevista:	Conocer los aliados clave que quieran o con los que sea estratégicos trabajar
Hipótesis o dudas a validar:	Revisar la viabilidad y el interés que pueden tener influenciadores en trabajar con causas sociales como la paz, el medio ambiente y el desarrollo sostenible.
Enlace entrevista	https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v/g/personal/lclavij09752_universidadean_edu_co/Ea59VuuCdGBPhI0vK_OBlGQBexwuUnxKY5ra6O60mpSI-Q?e=971HCf
Mensaje:	<p>Somos Laura Clavijo y Andrés Clavijo, estudiantes de la Maestría en Comunicación Estratégica y el MBA de la Universidad EAN y estamos adelantando nuestro anteproyecto de grado en la modalidad “creación de empresas”. Andrés y yo buscamos crear y validar un modelo de negocio para la puesta en marcha de una agencia de comunicaciones que tentativamente hemos llamado “La Oruga”.</p> <p>Actualmente, estamos en la fase de diseño y validación del modelo de negocio y para ello, vamos a realizar cinco entrevistas a profundidad a distintos grupos de interés. Usted está en el grupo de interés de aliado clave. El objetivo de esta entrevista es presentarle el modelo de negocio que hemos diseñado y validar con usted el interés por adquirir nuestros servicios. La entrevista esta será grabada para su posterior análisis. El uso de esta grabación será exclusivamente para investigación y no tiene ningún fin comercial ni de difusión.</p>
Preguntas realizadas:	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué tipo de talentos tiene Weird Lab? - ¿Los talentos de Weird Lab han trabajado con ONG? - Si la respuesta es si, ¿con cuáles ha trabajado? ¿Qué tipos de estrategias han desarrollado? - Si la respuesta es no, ¿cree que sus talentos estarían interesados en trabajar en estrategias de comunicación de ONG que manejen temas de paz, medio ambiente y desarrollo sostenible? - Si sí, ¿cree usted que los talentos estén dispuestos a ajustar sus costos, teniendo en cuenta que trabajarán con organizaciones sin ánimo de lucro?

- Según su experiencia en comunicaciones, ¿cree que una estrategia que incluya influenciadores puede funcionar para nuestros clientes potenciales?
- ¿Cree que una posible alianza entre La Oruga y Weird Lab puede ser rentable?
- ¿Qué ajustaría de nuestra propuesta que lo lleve a hacer una alianza?

Grupo de interés:	Empresarios
Entrevistada:	Claudia Ascencio – Directora A CERCA comunicaciones
Objetivo de la entrevista:	Conocer la viabilidad del proyecto en manos de expertos
Hipótesis o dudas a validar:	Cómo podemos mejorar el modelo de negocio, teniendo en cuenta el recorrido profesional nuestro y desde el punto de vista empresarial.
Enlace entrevista	https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/lclavij09752_universidadeaneducomy.co/EcFbC3zBPIREjji5fPmpovABKfg3lyevW48Df3zKleubdQ?e=0Q62NG
Mensaje:	<p>Somos Laura Clavijo y Andrés Clavijo, estudiantes de la Maestría en Comunicación Estratégica y el MBA de la Universidad EAN y estamos adelantando nuestro anteproyecto de grado en la modalidad “creación de empresas”. Andrés y yo buscamos crear y validar un modelo de negocio para la puesta en marcha de una agencia de comunicaciones que tentativamente hemos llamado “La Oruga”.</p> <p>Actualmente, estamos en la fase de diseño y validación del modelo de negocio y para ello, vamos a realizar cinco entrevistas a profundidad a distintos grupos de interés. Usted está en el grupo de interés de empresarios. El objetivo de esta entrevista es presentarle el modelo de negocio que hemos diseñado y validar con usted el interés por adquirir nuestros servicios. La entrevista esta será grabada para su posterior análisis. El uso de esta grabación será exclusivamente para investigación y no tiene ningún fin comercial ni de difusión.</p>
Preguntas realizadas:	<ul style="list-style-type: none"> - Inicialmente, le queremos presentar nuestro modelo de negocio con el fin de verificar si es claro y rentable. ¿Cuál es su percepción a primera vista? - ¿Cree que confiar los ingresos a organizaciones que no generar lucro es rentable en términos de negocio? - De acuerdo con su experiencia, ¿conoce modelos de negocio similares con los que podamos competir directamente? - ¿Qué aspectos del modelo de negocio le llamaron o no la atención? - ¿Qué cambios realizaría o qué aspectos mejoraría en nuestro modelo de negocio para invertir en este? - Según su experiencia, ¿su agencia estaría interesada en establecer alianzas con nuestra agencia para desarrollar proyectos conjuntos?

Grupo de interés:	Expertos en sostenibilidad
Entrevistado:	María Cristina Rodríguez – Experta en sostenibilidad
Objetivo de la entrevista:	Cómo mejorar la sostenibilidad de nuestro proyecto
Hipótesis o dudas a validar:	Cuáles son las recomendaciones de los expertos para mejorar nuestro modelo de negocio teniendo en cuenta un factor tan importante como lo es la sostenibilidad
Enlace entrevista	https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/lclavij09752_universidadean.edu_co/EbPMOBQOSCRKpSW7UBerxSYBrIg-18BAO93h4HX9IORG0Q?e=CCaQMw
Mensaje:	<p>Somos Laura Clavijo y Andrés Clavijo, estudiantes de la Maestría en Comunicación Estratégica y el MBA de la Universidad EAN y estamos adelantando nuestro anteproyecto de grado en la modalidad “creación de empresas”. Andrés y yo buscamos crear y validar un modelo de negocio para la puesta en marcha de una agencia de comunicaciones que tentativamente hemos llamado “La Oruga”.</p> <p>Actualmente, estamos en la fase de diseño y validación del modelo de negocio y para ello, vamos a realizar cinco entrevistas a profundidad a distintos grupos de interés. Usted está en el grupo de interés de empresarios. El objetivo de esta entrevista es presentarle el modelo de negocio que hemos diseñado y validar con usted el interés por adquirir nuestros servicios. La entrevista esta será grabada para su posterior análisis. El uso de esta grabación será exclusivamente para investigación y no tiene ningún fin comercial ni de difusión.</p>
Preguntas realizadas:	<ul style="list-style-type: none"> - Después de ver nuestro lienzo de modelo de negocio, ¿En una escala de 1 a 10 qué tan sostenible considera que es? - ¿Cual es el estado de la sostenibilidad del proyecto? ¿Qué evaluación podemos hacer? - Como experto ¿qué recomendaría usted para que nuestro proyecto sea más sostenible? - De los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU ¿cuáles podríamos incorporar a nuestra idea de negocio? - ¿Cree que nuestro negocio puede ser rentable y sostenible en el tiempo? - ¿Considera que le estamos apuntando a un mercado que realmente necesite nuestra promesa de valor?

ANEXO 5

**SIMULADOR FINANCIERO AGENCIA LA ORUGA
ADJUNTO**