PET HEALTH CONNECTION CENTER

Proyecto de plan de negocio presentado como requisito para optar a título de
Administradores de Empresas.

Pet Health
Connection Center

25 DE AGOSTO DE 2017

ESTUDIANTES: HAROLD ANDRADE, ALEJANDRA BAHAMÓN, ANDREA MUNÉVAR

Universidad Santo Tomás

Tutor de trabajo de grado: German Enrique Rodríguez Castillo

División de ciencias económicas

Facultad de Administración de Empresas

Bogotá D.C. Colombia

Contenido

Introducción.....	4
Resumen ejecutivo.....	6
Planeación estratégica	9
Misión	9
Visión.....	9
Balance Scorecard Pet Health Connection Center.....	10
Filosofía Pet Health Connection Center.....	0
Concepto de servicio.....	1
Necesidad del servicio	1
Herramienta de conexión	2
Logo.....	4
Modelo Canvas de propuesta del servicio	5
Cobertura del plan de medicina prepagada	6
Estudio de mercado	8
Segmentación del mercado objetivo	8
Tamaño del mercado	9
Análisis de la competencia directa	13
Análisis de la competencia indirecta	15
Investigación de pertinencia en la población	16
Análisis de datos	18
Demanda Proyectada.....	26
Oferta proyectada.....	27
Precio proyectado.....	27
Plan de mercadeo	28
Análisis situacional interno	28
Análisis situacional externo	29
Matriz FODA.....	30
Objetivos de mercadeo.....	30
Estrategias.....	31
Estrategias básicas	31
Estrategias de crecimiento.....	31
Estrategias de competencia	32

Estrategias de Marketing Mix	32
Estudio de operaciones.....	35
Planeación del desarrollo del servicio por medio de procesos	35
Diagrama del proceso comercial Pet Health Connection Center	37
Diagrama de legalización del servicio	39
Diagrama de servicio de Call Center	40
Diagrama de proceso de proveedores	41
Adecuación inicial de infraestructura	42
Estudio Organizacional.....	43
Aspectos Legales	43
Estructura Administrativa	44
Gerente General	45
Comité Organizacional	45
Dirección Comercial	46
Dirección de Proveedores	47
Dirección de Operaciones	48
Estudio financiero	49
Presupuesto de inversión	49
Presupuesto de nómina	0
Presupuesto de ingresos.....	2
Flujo de caja	3
Estado de resultados.....	4
Balance General	5
Anexos.....	6
Depreciación	6
Salarios.....	8
Bibliografía	0

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Crecimiento del tamaño de mascotas en Colombia. Fuente: Euromonitor (2014)	6
Ilustración 2 Ventas de productos para el cuidado de mascotas por canal. Fuente: Euromonitor (2014)	7
Ilustración 3 BSC Pet Health Connection Center. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	4
Ilustración 4 Principios y valores. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	1
Ilustración 5 Canal de comunicación entre los stakeholders. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	1
Ilustración 6 Logo Pet Health Connection Center. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	5
Ilustración 7 Modelo Canvas Pet Health Connection Center. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	6
Ilustración 8 Cobertura del plan. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	7
Ilustración 9 Habitantes de Bogotá en nivel socioeconómico 3 y 4. Fuente: Secretaría Distrital de Planeación (2016)	9
Ilustración 10 Potenciales Proveedores PHCC por localidad. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	12
Ilustración 11 Competencia directa PHCC Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	14
Ilustración 12 Competencia indirecta. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	15
Ilustración 13 Pregunta 2 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)	18
Ilustración 14 Pregunta 3 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)	19
Ilustración 15 Pregunta 3 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)	19
Ilustración 16 Pregunta 4 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)	20
Ilustración 17 Pregunta 5 de encuestas. Fuente: Formularios de Google (2017)	20
Ilustración 18 Preguntas 6, 7 y 8 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)	21
Ilustración 19 Pregunta 9 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)	22
Ilustración 20 Pregunta 10 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)	23
Ilustración 21 Pregunta 11 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)	24
Ilustración 22 Pregunta 12 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)	25
Ilustración 23 Pregunta 13 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)	25
Ilustración 24 Pregunta 14 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)	26
Ilustración 25 Pregunta 15 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)	26
Ilustración 26 Precio del competidor. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	28
Ilustración 27 Matriz FODA PHCC. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	30
Ilustración 28 Promoción Pet Health Connection Center. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	34
Ilustración 29 Proceso Pet Health Connection Center	36
Ilustración 30 Proceso comercial Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	38
Ilustración 31 Legalización. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	39
Ilustración 32 Call Center Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	40
Ilustración 33 Proceso proveedores. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	41
Ilustración 34 Proyecto oficina Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	42
Ilustración 35 Organigrama Pet Health Connection Center. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	44
Ilustración 36 Activos fijos Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	50
Ilustración 37 Salarios. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	0
Ilustración 38 Salarios por años. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	1
Ilustración 39 Presupuesto de ingresos Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	2
Ilustración 40 Flujo de caja Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	4
Ilustración 41 Estado de resultados Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	5
Ilustración 42 Balance General Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	6
Ilustración 43 Depreciación activos PHCC fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	7
Ilustración 44 Nómina PHCC fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)	9

Un país, una civilización se puede juzgar por la forma en que trata a sus animales.

Mahatma Gandhi (1869-1948)

Introducción

Este plan de negocio pretende aprovechar los vacíos que ha dejado el mercado dirigido a las mascotas, innovando en el sistema de prestaciones de servicios veterinarios, dado que este es el diferenciador y detonante para que se pueda crear una sinergia entre los dueños de mascotas y clínicas veterinarias, en un sistema que ha dejado de lado a estos dos actores.

Es importante resaltar que la relevancia de este plan de negocio va dirigida a la reconstrucción de un esquema de salud veterinaria, el cual por momentos parece abandonado y sin que nadie le preste atención al gran potencial que se vislumbra en un panorama totalmente favorable para un plan de negocio exitoso. También se debe aprovechar el momento coyuntural por el cual el país está atravesando en cuanto a la protección animal, con la creación de la ley 17746 del 2016, donde los propietarios deben velar por la protección y el cuidado de sus mascotas, así como lo anuncia el artículo 3 de dicha ley:

“Principios.

Protección al animal. El trato a los animales se basa en el respeto, la solidaridad, la compasión, la ética, la justicia, el cuidado, la prevención del sufrimiento, la erradicación del cautiverio y el abandono, así como de cualquier forma de abuso, maltrato, violencia, y trato cruel;

Bienestar animal. En el cuidado de los animales, el responsable o tenedor de ellos asegurará como mínimo:

1. *Que no sufran hambre ni sed,*
2. *Que no sufran injustificadamente malestar físico ni dolor;*
3. *Que no les sean provocadas enfermedades por negligencia o descuido:*
4. *Que no sean sometidos a condiciones de miedo ni estrés;*
5. *Que puedan manifestar su comportamiento natural;*

Solidaridad social. El Estado, la sociedad y sus miembros tienen la obligación de asistir y proteger a los animales con acciones diligentes ante situaciones que pongan en peligro su vida, su salud o su integridad física. Asimismo, tienen la responsabilidad de tomar parte activa en la prevención y eliminación del maltrato, crueldad y violencia contra los animales; también es su deber abstenerse de cualquier acto injustificado de violencia o maltrato contra estos y denunciar aquellos infractores de las conductas señaladas de los que se tenga conocimiento” (Ley 17746, 2016, p. 1)

La anterior Ley se toma como guía para los principios básicos que se deben tener para el cuidado de los animales, donde se identifican las obligaciones que los dueños adquieren al momento de comprar o adoptar una mascota. Con esto se pretende impulsar una cultura de respeto y trato a los animales, donde se les dé la importancia que un ser vivo tiene por derecho. También se pretende consolidar un plan de negocio capaz de reducir los costos en los cuales los dueños de mascotas tienen que incurrir para poder darles una vida digna en cuanto a la salud de los animales que ellos poseen, creando como se mencionó anteriormente, una interacción entre los dueños de mascotas y las clínicas veterinarias, donde un esquema de salud veterinaria bien

estructurado, pueda solucionar el problema económico de las personas que sean dueñas de mascotas y al mismo tiempo aumentar el volumen de clientes para las clínicas veterinarias.

Resumen ejecutivo

De acuerdo con la evolución que ha tenido en Colombia la adquisición de mascotas, estas últimas se consideran como un miembro más de las familias colombianas, logrando que este rubro se posicione en un lugar importante a la hora de incluirlos en la canasta familiar de los ciudadanos colombianos, abriendo paso así a nuevas ideas de negocio donde los emprendedores que estén interesados en crear ideas de negocios

dirigidas a las mascotas, puedan tener la oportunidad de consolidar empresas dirigidas a satisfacer esta porción de mercado, que ha venido mostrando un crecimiento interesante en los últimos años en el territorio nacional, así como lo muestra la siguiente gráfica:

Ilustración 1 Crecimiento del tamaño de mascotas en Colombia. Fuente: Euromonitor (2014)

Donde se percibe un incremento entre los años 2008 al 2013 de un 43% del tamaño del mercado en Colombia, estos datos dan un indicio importante de cómo se está comportando este mercado, pero se afianza con el estudio de FENALCO (2015). Donde aclara que “1 de cada 3 familias colombianas cuentan con alguna mascota en su casa, siendo los perros los animales preferidos, seguidos por los gatos.” (p.1). Esto es importante debido al interés que existe por parte de los colombianos en invertir en el bienestar de las mascotas, en cuanto a lo alimenticio y la salud de ellas, así como lo muestra el siguiente recuadro con el porcentaje de ventas de productos para el cuidado de mascotas por canal, en el sector masivo y el sector especializado:

% Ventas por Canal	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Total % por canal	
Hipermercados	20,6	22,1	22,6	20,7	21,7	22,1	50,9	Masivo
Supermercados	25,7	23,9	21,4	19,1	19,3	19,3		
Otros minoristas de la tienda de comestibles	5,4	7,2	7,8	8,3	8,9	9,5		
Súper tiendas del animal doméstico	-	-	-	-	4,9	8,6	49,1	Especializado en Mascotas
Tiendas de animales	19,5	19,6	19,4	19,1	14,5	15		
Clínicas veterinarias	14,3	13,9	13,7	13,5	13,6	12,4		
Otros minoristas de la No-Tienda de comestibles	14,5	13,3	15,2	19,3	17,1	13,1		
Total	100	100	100	100	100	100		

Ilustración 2 ventas de productos para el cuidado de mascotas por canal. Fuente: Euromonitor (2014)

Este cuadro demuestra como desde el año 2007 al año 2009 el canal masivo de venta de productos para mascotas había sido el predominante en este tipo de mercado, mostrando unos alentadores porcentajes de un 51,7% a 53,2%, indicando interés en las mascotas, pero a partir del año 2010 al año 2012, se vio un cambio en cuanto al interés de los dueños de mascotas, enfocándose mayormente en el sector especializado en mascotas, estos datos reflejan un

sostenido crecimiento en la inversión de las personas hacia sus mascotas, creando un espacio importante para que la inversión por parte de empresarios sea más evidente.

También se debe tener en cuenta que los costos en que genera crear una idea de negocio dirigida a captar la atención de los dueños de mascotas es alta, es por esa razón que la creación de nuevas ideas donde se pueda generar un valor agregado, en cuanto a la reducción de costos y el mejoramiento en las actividades dirigidas a satisfacer de una u otra forma el bienestar y alimentación de las mascotas, es predominante para que de esta forma se pueda consolidar una idea que se diferencie a las demás que se encuentren actualmente en el mercado para mascotas, también se tendrá en cuenta la capacidad de comunicación con los clientes, que se realizara mediante una debida diligencia de información de parte de la actividad operativa de la empresa, para que de esta forma se tenga comunicación constante con los clientes, y así saber siempre la ubicación de las clínicas de forma rápida y concisa, para que los clientes puedan saber de forma oportuna donde puede dirigirse para atender su necesidad.

Según lo anterior, el interés en el cuidado de las mascotas es importante para los dueños, quienes serían nuestros clientes en esta nueva idea de negocio llamada Pet Health Connection Center, donde según el estudio de mercado realizado y las estrategias propuestas, que se explicaran a continuación, se tendría un porcentaje aproximado de participación en el mercado del 0.20% para el primer año y aumentaría año tras año 0.05% hasta el sexto año.

En cuanto a la rentabilidad que generaría el centro Pet Health, estableciendo un porcentaje de intermediación del 60%, la tasa interna de retorno seria del 36%, la cual es aceptable para iniciar el funcionamiento de este centro de conexión, además con el fin de mantener el punto equilibrio en el año inicial es necesario que se efectúe un mínimo del 52% de las ventas estimadas, este

porcentaje corresponde a 257 pólizas efectivas frente a 490 presupuestadas, esto ayudaría a solventar los costos y gastos operativos.

La idea central de Pet Health Connection center, es proporcionar una red de clínicas veterinarias para tenerlas a la disposición de los clientes (dueños de mascotas), a un costo más bajo que ir directamente a una clínica veterinaria, las herramientas que se utilicen para poder realizar esta tarea, solo son herramientas para el contacto con los clientes y la posibilidad de guiarlos rápidamente a la clínica veterinaria más cercana.

Si bien existen competidores como los planes de medicina prepagada para mascotas, NO existe en Colombia una red de clínicas para los usuarios que disminuya el costo de las urgencias para las mascotas, es por este motivo que este modelo de negocio es innovador y beneficioso para los clientes.

Planeación estratégica

Misión

Conectar los servicios ofrecidos por entes de salud y servicios veterinarios con los clientes que desean asegurar estos servicios mediante el acceso práctico y eficaz aprovechando las plataformas tecnológicas y generando equilibrios económicos a nuestros aliados y clientes.

Visión

Consolidarnos como una de las mejores empresas en realizar una conexión eficiente entre los entes de salud veterinarios y los dueños de mascotas, brindando grandes reconocimientos

económicos a nuestros aliados, logrando amparar el bienestar y tranquilidad a nuestros clientes y sus mascotas.

Balance Scorecard Pet Health Connection Center

Pet Health Connection Center implementará su estrategia corporativa mediante el cuadro de mando integral Balance Scorecard, el cual relacionará los objetivos que serán monitoreados para evaluar el desempeño de la gestión.

Este cuadro de mando tiene cuatro directrices que enmarcan la operación del Centro Pet Health: la directriz financiera, que es el impacto financiero que tendrán las operaciones del proyecto; la directriz del cliente que es la forma en la que el negocio será visto por el cliente; la directriz de los procesos internos que será la gestión de procesos que se llevará a cabo para cumplir con la promesa de valor del negocio y la directriz de aprendizaje y crecimiento, que hace referencia a la habilidad que tendrá el negocio de cambiar y adaptarse al entorno en pro del progreso.

Directriz	Objetivos estratégicos	Objetivo definido	Plan de acción	Ponderación
Financiera	f.1: Alcanzar sostenibilidad financiera para la empresa.	f.1.1: Implementar un seguimiento adecuado de los recursos financieros.	Contratar a un profesional en contaduría	50%
		f.1.2: Conseguir socios estratégicos para la empresa.	Mantener una buena imagen empresarial en el mercado.	15%
		f.1.3 Realizar un adecuado control en los estados financiero.		15%
	f.2: Desarrollar el flujo libre de efectivo en Pet Health Connection Center	f.2 Mantener la diferencia existente entre los ingresos y los egresos.	Aumentar las ventas año a año y un buen manejo administrativo con los gastos y costos.	20%

Directriz	Objetivos estratégicos	Objetivo definido	Plan de acción	Ponderación
Clientes	f.1: Vigilar constantemente los servicios prestados a nuestros clientes por parte de las clínicas vinculadas a nuestra red.	f.1.1: Asignar el personal encargado de supervisar el servicio de las clínicas	Crear un puesto de supervisión de servicios prestados en la red de clínicas veterinarias.	50%
		f.1.2: Implementar un sitio web donde las personas califiquen el servicio recibido.	El supervisor de servicios prestados deberá revisar las calificaciones diariamente en la página web y mantener informado de estos resultados a todos los interesados.	25%
		f.1.2: Atender con inmediatez cualquier queja presentada por un cliente.	Entrenar a las personas encargadas de atención al cliente para dar solución inmediata.	25%
	f.2: Garantizar la calidad de la prestación del servicio desde la conexión hasta la atención médica por parte de las clínicas	f.2.1: Tener contacto con nuestros clientes para conocer la necesidad de la urgencia veterinaria.	Crear un grupo de trabajo especializado encargado de atender las llamadas para dar indicaciones médicas veterinarias, y si es el caso, dirigir correctamente a las personas a la clínica veterinaria más cercana.	45%

		f.2.2: Vincular a las mejores clínicas veterinarias en Bogotá.	Analizar metodológicamente las clínicas que se van a vincular a nuestra red por expertos en medicina veterinaria.	25%
		f.2.3: Revisar que todo procedimiento realizado por las clínicas veterinarias vinculadas a nuestra red se haga según los estándares internacionales de la medicina veterinaria.	Brindar el manual de procedimientos en urgencias veterinarias, y además cada 8 meses realizar una capacitación para que los veterinarios que pertenecen a nuestra red estén siempre en capacidad de realizar un excelente procedimiento.	30%
	f.3: Fidelizar clientes	f.3.1: Crear descuentos para nuestros clientes.		50%
		f.3.2: Organizar eventos para mascotas con privilegios para nuestros clientes.		50%
	f.4: Garantizar cumplimiento en los contratos a los clientes y proveedores	f.4.1: Capacitar a los vendedores para que en el momento de la venta se informe debidamente al cliente los beneficios de nuestros servicios.	Brindar charlas y realizar ejercicios éticos con nuestros vendedores. Implementar manual de gobierno corporativo a fin de que todo el personal lo tenga presente.	60%
		f.4.2: Evaluar el cumplimiento de políticas anti corrupción y deshonestas		20%

		f.4.3: Crear un cargo que vigile el cumplimiento de los parámetros de contrato por parte de los proveedores del servicio.	Las clínicas tendrán un área en el Centro de Conexión que se encargue de su gestión	20%
--	--	---	---	-----

Directriz	Objetivos estratégicos	Objetivo definido	Plan de acción	Ponder
	f.1: Minimizar los periodos de respuesta a los clientes.	f.1.1: Implementar procesos eficaces de comunicación de servicio al cliente.		100%
Procesos	f.2: Implementar canales de comunicación eficientes en la empresa.	f.2.1: Descentralizar los canales de comunicación organizacional.	Realizar constantemente evaluaciones sobre la eficiencia en cuanto a la comunicación organizacional.	100%
	f.3: Crear procesos de operación de calidad.	f.3.1: Establecer la estructura de gestión de calidad en la empresa.	Dar la responsabilidad a un oficial de cumplimiento en calidad, para que se acate la implementación de las normas ISO 9001.	30
	f.3: Crear procesos de operación de calidad.	f.3.2: implementar las normas ISO 9001 de gestión de calidad interna en la organización.	Dar la responsabilidad a un oficial de cumplimiento en calidad, para que se acate la implementación de las normas ISO 9001.	70%

Directriz	Objetivos estratégicos	Objetivo definido	Plan de acción	Ponderación
Aprendizaje	f.1: Establecer como regla el buen clima laboral en la organización.	f.1.1: Implementar manuales de convivencia en la organización.		60%
		f.1.2: Incentivar el buen comportamiento de los trabajadores.	Dar las condecoraciones en las reuniones de fin de año.	40%
	f.2: Implementar la innovación constante como meta organizacional.	f.2.1: Premiar las ideas innovadoras que tengan los integrantes de la empresa.	Crear un sistema de puntuación por cada idea innovadora, y cada vez que un integrante de la empresa los cumpla, se considerara como opción para ascender y merecedor de bonificación.	30%
		f.2.2: Dar la oportunidad de ascenso a las personas que se destaquen por su innovación.		70%
	f.3: Capacitar contante mente a los equipos de trabajo.	f.4.1: Capacitar a los equipos de trabajo constante en diferentes ítems organizacionales.		100%

Ilustración 3BSC Pet Health Connection Center. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Filosofía Pet Health Connection Center

Pet Health Connection Center se enfoca en ser el canal de comunicación entre un excelente servicio por parte de las clínicas veterinarias y sus clientes, quienes son las personas interesadas en obtener la garantía de acceder a estos servicios para sus mascotas de forma práctica. Es por esta razón que los proveedores de salud aliados deben tener el mismo interés social a fin de generar una cadena de valor que finalmente ofrezca una completa y precisa cobertura en salud veterinaria y un servicio final excepcional.

Estos proveedores de salud encontrarán en Pet Health Connection Center la propuesta de un negocio conectado donde la economía solidaria sea un principio y donde tengan equidad en la prestación de servicios frente a los demás aliados. Por su parte, los clientes del Centro Pet Health, quienes adquieren la póliza estarán siempre bajo la cobertura, garantizando comodidad en sus desplazamientos hacia la clínica más cercana y la prestación del servicio de salud más

indicado para su mascota.

Ilustración 4 Principios y valores. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Concepto de servicio

Necesidad del servicio

Pet Health Connection Center es un centro de convenios veterinarios en salud que nace a fin de facilitar la prestación de estos servicios mediante el pago periódico (mensual o anual) de un plan de medicina prepagada por parte de los dueños de mascotas, el cual fomenta en estos un ahorro programado que reduce el impacto financiero que puedan tener a la hora de solventar un procedimiento médico requerido por su mascota.

Ilustración 5 Canal de comunicación entre los stakeholders. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

La función básica de este centro es conectar a los dueños de las mascotas con las veterinarias asociadas y sus servicios médicos mediante el plan de salud prepago; brindando así seguridad y tranquilidad a los tomadores del plan ya que ofrece varios lugares a dónde acudir y un servicio asegurado.

Esta conexión se genera mediante el sistema de Call Center de Pet Health al cual pueden acceder los clientes, donde mediante una herramienta ofimática sencilla, de creación propia, que permita agrupar información para las bases de datos de clientes y clínicas, que permita asociar las ubicaciones geográficas por parte del personal de soporte telefónico, se permita dirigir a los clientes a la clínica afiliada más cercana y comunicar a esta clínica sobre la visita de este cliente con su mascota. Es ahí donde Pet Health Connection Center actúa prestando el servicio de conexión.

La necesidad del servicio Pet Health Connection Center parte del vacío percibido en el mercado de un servicio de salud sistematizado que garantice a los dueños de mascotas el bienestar de las mismas y adicionalmente su asequibilidad.

Como se podrá observar más adelante en el estudio de mercado, los servicios que se ofrecen son limitados a una sola sede y son costosos; por ende la propuesta de este negocio es brindar un servicio útil con opciones de selección de clínicas veterinarias, las cuales están en el convenio.

Herramienta de conexión

La herramienta utilizada en Pet Health Connection Center será en esencia una base de datos elaborada en el Software de Microsoft Excel que les permita a los colaboradores del área de operaciones hacer la inscripción del cliente cuando este se afilia y de esta manera legalizar el servicio. Esta base de datos será fundamental para el área de soporte telefónico en la medida en

la que se deban actualizar periódicamente los datos del cliente, especialmente la localidad de su ubicación.

El programa seleccionado para soportar esta infraestructura informativa en el Centro Pet Health es Excel debido a que no se incurría en costos económicos representativos y se puede aprovechar esta herramienta tecnológica gracias a su amplia gama de funciones que permite

utilizar la información de forma organizada y eficiente a nivel empresarial.

El funcionamiento de esta base de datos estará determinado por una programación especializada en el Software que permita:

- ✓ Ingresar datos del cliente con su respectiva validación a fin de que toda la información sea homogénea.
- ✓ Asignar una clínica de la localidad a la que pertenezca el cliente donde sea el punto de atención principal de su mascota.
- ✓ Verificar, según la ubicación actual del cliente cuando este se comunice con el soporte telefónico de Pet Health, cuáles son las clínicas más cercanas a esta ubicación y sugerirlas al cliente en caso de una urgencia.
- ✓ Informar a la clínica asignada de la próxima visita del cliente que se habría comunicado.
- ✓ Gracias a la conexión que tendría la programación de Excel se actualizan todos los datos relevantes involucrados según los cambios que el cliente sugiera (Localidad, punto de atención principal, etc.)

A continuación se presenta un diagrama en el cual se describe el funcionamiento del servicio de conexión de Pet Health a nivel interno y de software. Para efectos de practicidad, el programa especializado para el fin del presente negocio en Excel será denominado “Sistema de Información Gerencial Pet Health: SIG Pet Health”.

Ilustración 6 Proceso de funcionamiento interno de la herramienta SIG PET Health. Fuente: Andra Munevar, Alejandra Bahamón, Harold Andrade.

Logo

Pet Health Connection Center traducido al español quiere decir: Centro de Conexión de salud para mascotas y en su nombre mismo indica su misión ya que la propuesta la idea de negocio está encaminada a conectar en una red de veterinarias los mejores servicios de salud para las mascotas. Por su parte, el negocio tiene un logo descriptivo del mercado al cual atiende.

Ilustración 7 Logo Pet Health Connection Center. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Este logo es una creación propia y lo que se tuvo en cuenta a la hora de realizarlo fue: Los colores que intervendrían, la imagen protagonista, que el nombre del negocio estuviera presente para crear recordación en la mente de las personas.

✚ Colores: Los colores que intervienen en el logo son el azul y el morado, que según Entrepreneur (2011), significan “seguridad y responsabilidad; y exclusividad respectivamente” (P.1.).

✚ Imagen: La imagen representa un perro y un gato abrazados en símbolo de fraternidad y eso es precisamente lo que transmite nuestra marca a los clientes y proveedores.

Modelo Canvas de propuesta del servicio

Socios Clave

Clinicas Veterinarias en Bogotá, secretaria de salud de Bogotá y zoonosis.

Actividades clave

Crear alianzas con veterinarias, afiliar mascotas al plan prepagado de salud

Recursos Claves

Personal Comercial, administrativo y clínicas veterinarias.

Propuesta de valor

Mediante la alianza estratégica de negocios de salud veterinaria, Pet Health Connection Center va a prestar un servicio asequible.

Relación con el cliente

Cercana, familiar y asesoría personalizada a fin de hacer sentir cómodo al cliente.

Canales

Redes Sociales, Página de internet, Y Voz a voz.

Segmentos de usuarios

Dueños de mascotas capaces de pagar una prima mensual o anual de salud veterinaria, y que se interesen por el bienestar de las mismas.

Costos

Nomina, pagos a las veterinarias de cuentas de los servicios prestados a las mascotas, papelería de afiliación.

Flujo de Ingresos

los ingresos están determinados por las primas mensuales o anuales de las afiliaciones de mascotas al plan prepagado.

Ilustración 8 Modelo Canvas Pet Health Connection Center. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Cobertura del plan de medicina prepagada

A continuación, se presenta la cobertura del plan inicial que pretende ofrecer Pet Health Connection Center. El plan de medicina prepagada del negocio sugiere una cobertura donde se evidencie el pago justo por los servicios contratados y los beneficios económicos en la reducción de costos que obtendrá el dueño de mascota.

Cobertura del plan Pet Health Connection Center para caninos y felinos

Cobertura

Servicio Call Center para atención básica primaria
Servicio de orientación a la clínica más cercana
Servicio de Urgencias
Servicio de hospitalización
Valoraciones preventivas
Valoraciones y tratamientos odontológicos
2 baños estéticos al mes
1 servicio de peluquería
Esterilización
Esquema completo de vacunación
Cirugía catalogada de baja complejidad
Entrega de medicamentos de rutina
Tratamiento contra cáncer
Exámenes de laboratorio semestrales
Servicio funerario básico

Ilustración 9 Cobertura del plan. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Esta cobertura tiene diferencias en precios según el tamaño de la mascota como lo es:

- Razas pequeñas: \$750.000
- Razas medianas: \$900.000
- Razas grandes: \$1.200.000

Cabe aclarar que el modelo de medicina presentado cubre en su totalidad los procedimientos descritos; para la salvedad de procedimientos complejos el usuario deberá pagar el porcentaje respectivo, el cual lo indicará el tipo de procedimiento y la clínica que preste el servicio. El Centro Pet Health velará porque estos precios sigan siendo lo suficientemente asequibles para los clientes.

Estudio de mercado

El mercado objetivo para Pet Health Connection Center está definido por las siguientes características:

Segmentación del mercado objetivo

- Características demográficas:

- Edad: 20 - 55 años.
- Género: Hombres y mujeres.
- Ingresos: Mayores a \$1.500.000.
- Educación: Graduados (as) de la Secundaria en adelante.
- Ocupación: Empleado (a)

- Características psicográficas

- Nivel Socio Económico: 3- 4
- Estilo de Vida: Activo, interesado por los animales y moderno.
- Actitudes: Optimista, reflexivo, responsable y solidario.

- Características Geográficas:

- País: Colombia
- Ciudad: Bogotá
- Densidad: Urbana

Tamaño del mercado

Ilustración 10 Habitantes de Bogotá en nivel socioeconómico 3 y 4. Fuente: Secretaría Distrital de Planeación (2016)

Con la anterior tabla suministrada por el Dane (2015), se puede observar que en los estratos 3 y 4 de la ciudad de Bogotá, están habitando alrededor de 3´411.568 personas, haciendo que esta porción del mercado sea bastante atractiva para cualquier tipo de negocio que se pretenda ejercer en ella, es por esta razón que se tuvo en cuenta para este plan de negocio un estudio realizado por Fenalco (2016). Donde indica que “unas de cada tres personas cuentan con mascota en Colombia” (P.1.). Esto indica que 1´137.189 personas cuentan con una mascota, creando un mercado potencial bastante amplio para ofrecer los servicios de Pet Health Connection Center.

De igual forma no solo se debe tener presente la variable cuantitativa que se refiere a la cantidad de personas que tienen mascotas, que, aunque es importante por si sola, va atada a una variable cualitativa que hace referencia a cuanto están dispuesto a gastar los colombianos en seguros. Esto último es fácil de percibir, ya que los colombianos no cuentan con una disposición a pensar en ahorro programado para casos de emergencias, estigmatizando a cualquier tipo de

seguros que se les ofrezca, ya sea por lo complicado que les resulta el entendimiento de cada uno de los anexos con las que cuentan cada una de las pólizas, o porque han sido estafados con anterioridad a ellos o a personas conocidas, además de esto los seguros tienen una mala fama de no cumplir con lo prometido, es por esa razón que los colombianos no invierten dinero en seguros, así como lo muestra el más reciente estudio elaborado por la compañía Sigma de Swiss Re (2012). Que dice que, *“en Colombia una persona en promedio invierte en seguros 163 dólares al año, de los cuales 49 dólares van a pólizas de vida y 114 dólares se destinan a otro tipo de amparos”* (p.1.). Mostrando un panorama turbio para el mundo asegurador en este país, contrastando con países como suiza, que invierte según la compañía Sigma de Swiss Re (2012). *“Alrededor de 8.000 dólares anuales”* (p.1.), mostrando que los colombianos no se interesan en tener ahorros programados para casos de emergencias propias o familiares, pero sucede algo inesperado en la mente y los bolsillos de los colombianos, que aunque no se preocupan en gran medida por su bienestar futuro o el de su familia, si son capaces en gastar grandes cantidades de dinero en sus mascotas, en darle todo lo que se pueda para que estas últimas no les haga falta nada sin tener contemplación en si se gasta mucho o no, tanto así que el director general de Fenalco, Guillermo Botero, afirma que *“hay una tendencia a compartir el diario vivir con animales de compañía y eso viene acompañado del hecho de que los dueños de mascotas busquen darle todo a ellas”*(p.1.) Haciendo de esta forma que más personas estén interesadas en incursionar en el mundo ofertante de productos y servicios para mascotas, que día a día dan mejores resultados en cuanto al retorno de la inversión.

Lo anterior va soportado con un estudio realizado por la Fundación Internacional Pata representada por su director Roberto Camargo, que dice que *“para cumplir las necesidades mensuales de comida y baño, son necesarios como mínimo \$170.000 divididos en 32 kilos de concentrado, y por lo menos un baño al mes, que en tiendas con servicios para animales empieza en \$30.000, Adicional a esto, todo amo debe saber que por lo menos durante los primeros seis meses de vida, los animales deben visitar el veterinario para vacunas obligatorias como las de parvovirus y antirrábica, cuyo valor va desde \$70.000, y anualmente, los refuerzos son ofrecidos desde \$30.000.”* advirtiéndole que estos gastos son los elementales para el cuidado de una mascota.

En el mismo estudio se nombra el creciente aumento en la adquisición de seguros para mascotas, donde se habla de cifras cercanas al millón de pesos anuales, para prevenir exceso de gastos en caso de emergencias que sufran sus mascotas, además para reducir los gastos en vacunas y en baños que se realizan con periodicidad para la higiene de las mascotas, además de los seguros, existen clínicas veterinarias que a continuación se muestran en las diferentes localidades que pertenecen al mercado objetivo de Pet Health connection center, estas clínicas serían potenciales proveedores del Centro ya que tienen la capacidad para ofrecer los servicios descritos anteriormente en la cobertura.

Localidad	Clínica
Engativá	Animal`s Center Veterinaria Canis Medicina Veterinaria Clinica Veterinaria Bosco Mis mejores Amigos Clinivet Veterinaria Salud Dog & Cat
Fontibón	Animal Vet Kannes & Cia Maskota Store La Pajarera
Teusaquillo	Centro médico veterinario TeusaVet Clinica Veterinaria Clinikan Clínica Veterrinaria Pequeñas Especies Vet Smart
Kennedy	Kitty Vet
Antonio Nariño	Clinica veterinaria Clinisur Agroveterinaria El Portal
Los Mártires	Central de Urgencias Veterinarias EU
Puente Aranda	Punto Animal
Usaquén	Clínica Veterinaria La Granja Clinica veterinaria Pets House Locuras Animales
Suba	Centro Veterinario Mascoticas Clinica Veterinaria Safari Consultorio Veterinario La Floresta Veterinaria El Imperio de las Mascotas Veterinaria tu Mejor Amigo

Ilustración 11 Potenciales Proveedores PHCC por localidad. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Análisis de la competencia directa

Competencia	Producto	Plaza	Promoción	Precio anual
Vet plus	Plan diamante: Tratamiento de enfermedades, urgencias por accidente, enfermedades crónicas degenerativas, atención a condiciones hereditarias después del primer año, tratamiento contra cáncer, médico domiciliario.	Clínicas en Bogotá	Tiene comunicación con su mercado mediante clínicas aliadas y mediante su página web en Internet	Plan diamante: \$756.000 Plan
	Plan esmeralda: Tratamiento de enfermedades, urgencias por accidente, acceso a red de especialistas.			esmeralda: \$540.000 Plan senior
	Plan Senior 9+: Urgencias por accidente, médico domiciliario			9+: \$252.000
Zoovida	Plan élite: Accidentes, enfermedades, urgencias, salud oral, cirugías, hospitalización, consultas, baño, peluquería, vacunas, radiología, ecografías, exámenes de diagnóstico, laboratorio clínico, chip de identificación, plan exequial	Clínica Santa Paula en Bogotá	Redes sociales y página web	Plan élite: \$1.140.000
	Plan preferencial: Urgencias, enfermedades, salud oral, cirugías, hospitalización, consultas, vacunas, radiología, ecografías, exámenes de diagnóstico, laboratorio clínico, chip de identificación.			Plan preferencial: \$900.000
Pet Plan	Plan 100: Accidentes, enfermedades, urgencias, salud oral, cirugías, hospitalización,	Clínica Raza Puente largo Clínica raza	Página Web, radio, convenio con tiendas de	Plan 100: \$815.000

	consultas, baño, peluquería, vacunas, radiología, ecografías, exámenes de diagnóstico, laboratorio clínico, chip de identificación, plan exequal	Castilla Clínica Raza Ciudad Montes Clínica Raza Modelia Clínica Raza Salitre Clínica Raza Santa Isabel	cadena	Plan Salud: \$501.500
	Plan Salud: Accidentes, enfermedades, urgencias, salud oral, cirugías, hospitalización, consultas, vacunas, radiología, ecografías, exámenes de diagnóstico, laboratorio clínico, chip de identificación.			Plan Puppy: \$460.000 Plan tradicional: \$751.000
	Plan Puppy: Mascotas de 1 a 8 meses. Accidentes, enfermedades, urgencias, salud oral, cirugías, hospitalización, consultas, vacunas, radiología, ecografías, exámenes de diagnóstico, laboratorio clínico y chip de identificación. Plan tradicional: 9 meses en adelante, Accidentes, enfermedades, urgencias, salud oral, cirugías, hospitalización, consultas, baño, peluquería, vacunas, radiología, ecografías, exámenes de diagnóstico, laboratorio clínico, chip de identificación.			

Ilustración 12 Competencia directa PHCC Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Análisis de la competencia indirecta

Competencia	Producto	Plaza	Promoción	Precio
Seguros Falabella	Plan con responsabilidad civil: Muerte accidental, daños ocasionados por la mascota, asistencia de mascotas	Colombia	Vallas publicitarias, página Web, redes sociales, almacenes de cadena	Plan con responsabilidad civil: \$480.000
	Plan sin responsabilidad civil: Muerte accidental, asistencia de mascotas			Plan sin responsabilidad civil: \$410.400
Seguros Éxito	Cobertura: Hospitalización, ayudas diagnósticas, exámenes de laboratorio, consultas médicas veterinarias, gastos exequiales y eutanasia, auxilio por pérdida de mascota	Colombia	Vallas publicitarias, página Web, redes sociales, almacenes de cadena	Precio: Entre \$300.000 y \$500.000 según la raza y la edad de la mascota.

Ilustración 13 Competencia indirecta. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Investigación de pertinencia en la población

Esta investigación se hace por medio de encuestas aplicadas a 150 personas que cumplen con los requerimientos de la segmentación del mercado objetivo, descrita al inicio de este capítulo.

Esta cantidad se determinó según la fórmula de muestreo estratificado: $n = Z^2((p)(1-p))/(e^2)$; así: n representa el tamaño de la muestra, Z es el nivel de confianza con el que se quiere trabajar (95%), p representa el porcentaje de la muestra de interés o la proporción, e indica el margen de error a trabajar el cual oscila entre 3% y 5% .

Los datos utilizados fueron: el tamaño de la población: 1.137.189, el nivel de confianza al 95% y el margen de error al 5%; la cantidad arrojada fue de 300 encuestas. La decisión del grupo de investigación fue aplicarlas a la mitad de este indicador, es decir a 150 personas para efectos de practicidad en el estudio. Estas encuestas se realizaron en distintas zonas de Bogotá para no sesgar la muestra tomada.

Las encuestas fueron aplicadas así: 40 encuestas en Fontibón, 20 encuestas en Engativá, 20 encuestas en Kennedy, 15 en Antonio Nariño, 45 en Teusaquillo y 10 en Usaquén; esta distribución se hizo a fin de obtener la perspectiva respecto a la idea de negocio de los habitantes de las diferentes localidades, la encuesta cuenta con la siguiente estructura:

La presente encuesta se realiza con la finalidad de llevar a cabo el estudio de viabilidad de un plan de negocio de medicina prepagada para mascotas, que contribuye al bienestar de las mismas en la ciudad de Bogotá para el año 2017.

Si tiene mascotas, por favor lea por completo la encuesta y respóndala cuidadosamente como su enunciado lo pida, gracias.

1. Nombre:
2. Edad:
3. Género: (Femenino, masculino)
4. Marque con una X su nivel socioeconómico (1 al 6)
5. ¿Qué tipo de mascota posee? Señale con una X: (Perro, gato, otros cuál)
6. ¿Considera a su mascota como un miembro más de su familia? Señale con una X: (si o no)
7. De 1 a 5, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante, ¿qué nivel de importancia le da usted al cuidado de su mascota?
8. Según la respuesta anterior, señale con una X el promedio de presupuesto mensual que gasta en el cuidado de la salud de su mascota: (0-50.000; 51.000-100.000; 101.000-200.000; 201.000 en adelante)
9. Señale con una X: ¿cada cuánto realiza un chequeo médico veterinario a su mascota? (Mensual, trimestral, semestral, anual)
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio médico veterinario mensualmente? (Entre 10.000 y 20.000; de 21.000 a 45.000; de 46.000 a 60.000; de 61.000 en adelante)
11. Señale qué contratiempo ha tenido con su mascota en el último año: (cambio de comportamiento, enfermedad, accidente, otro)
12. Los cuidados de salud de su mascota los hace a través de: (Clínica veterinaria, tienda de mascotas, remedios caseros, otros)
13. ¿Le gustaría contar con un servicio de medicina prepagada para su mascota? (si, no)
14. ¿Conoce algún plan de medicina prepagada para mascotas? (si, no)
15. Seleccione cuáles servicios cree importantes en un plan de medicina prepagada? (controles ilimitados, exámenes médicos de laboratorio, descuento en medicamentos, vacunas, hospitalización, cirugías, servicios de estética, guardería, accesorios)
16. Señale cuál es la razón principal de llevar a su mascota al veterinario (rutina, enfermedad, estética, otro)
17. ¿Qué tan importante cree que es el beneficio de tener varias opciones de clínica veterinaria cobijadas en un mismo plan? (Muy importante, importante, sin relevancia, no es útil)
18. ¿Cuáles son las acciones preventivas de salud más frecuentes? (Salud oral, baños, vacunas., desparasitación, anti pulgas, todas las anteriores)
- 19.Cuál es su opinión personal respecto a la idea de tener un plan prepagado de salud para su mascota?

Gracias por haber completado esta encuesta, su opinión es muy importante para nuestro estudio.

La investigación de pertinencia en el mercado tiene como objetivo identificar la conveniencia, asertividad y éxito proyectado de Pet Health Connection Center.

Análisis de datos

Cantidad encuestados: 150

Preguntas: 16 preguntas cerradas, 3 preguntas abiertas

Edad: El 36% de las personas encuestadas se encuentra en edades de 22 a 23 años, es una gran proporción y este segmento es llamado la generación Millenials en mercadeo debido a su desarrollo con la tecnología y el medio ambiente. Por esta razón el acercamiento que puedan tener con una herramienta de conexión y con los animales llegaría a ser alto, así, este puede ser un nicho potencial para Pet Health.

Ilustración 14Pregunta 2 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)

Género: El 68% de los participantes son mujeres, ya que fue el género con mayor interés en responder la encuesta al tener conocimiento de que era para un tema de mascotas. Esta puede ser

una oportunidad de mercado para Pet Health Connection Center al tener más claro el enfoque de género al que se puede acercar.

Ilustración 15 Pregunta 3 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)

Nivel socio económico: La mayor parte de la población es de estratos 3 y 4, el 76%, lo cual es muy conveniente para la segmentación de Pet Health Connection Center ya que sería una población con alta disposición al servicio gracias a su capacidad adquisitiva, además de mostrar el interés necesario para querer invertir en el bienestar de su mascota.

Ilustración 16 Pregunta 3 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)

Tipo de mascotas: El 92% de las personas encuestadas tienen como mascota a un perro o a un gato lo cual es interesante, ya que son las razas de mascotas que Pet Health Connection Center tiene como objetivo para prestar sus servicios, debido al alto grado de receptividad que

tienen las personas por estas mascotas como esta encuesta así lo demuestra, además que se relaciona de forma oportuna con el estudio que realizó la firma GfK, en el año (2013). donde dice que, “*el perro lidera con un 83% de preferencia entre la gente que suele tener animales en el hogar, seguido en las encuestas por el gato, con un 22%*”, esto demuestra que los acercamientos de las encuestas son realistas y atadas a la realidad.

Ilustración 17 Pregunta 4 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)

Importancia en el cuidado: Las personas le dan un alto nivel de importancia al cuidado de su mascota y los consideran un miembro más de su familia, de esta forma demuestran su positiva disposición a adquirir un servicio que les brinde esa seguridad como lo es Pet Health Connection Center.

Ilustración 18 Pregunta 5 de encuestas. Fuente: Formularios de Google (2017)

Gasto en salud: El 48% de las personas encuestadas gastan entre \$51.000 y \$100.000 (A) trimestralmente (B) en el chequeo veterinario de su mascota, pero estarían dispuestos a pagar entre \$21.000 y \$45.000 mensualmente (C) por un servicio de salud, haciendo con esto que se tengan estos resultados, como parte importante a la hora de asignar los precios.

Ilustración 19 Preguntas 6, 7 y 8 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)

Existe una gran oportunidad de sensibilizar a los dueños de mascotas acerca de la importancia de un seguro en salud y el dinero ahorrado con un plan como el de Pet Health Connection Center.

Contratiempos de las mascotas: El 64% de la población ha tenido que llevar sus mascotas a revisión veterinaria debido a una enfermedad.

Ilustración 20 Pregunta 9 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)

A continuación se enunciarán las enfermedades más comunes en los perros y gatos según Kanú, una empresa dedicada a la comercialización de productos para mascotas e información de interés mediante blogs, a fin de dar una noción al lector del tipo de contratiempos más común de los dueños de mascotas.

- Rabia: Es una enfermedad de origen viral, ésta ataca el sistema nervioso central de nuestras mascotas y no tiene una cura, por lo cual termina con la muerte del animal portador.

Se alberga en la saliva y secreciones del animal portador, es por esto que la transmisión es por medio de una mordedura del animal infectado al animal sano.

- Enfermedades de la piel: Las características de la piel de los perros y gatos es similar, por esto pueden compartir diferentes problemas, por lo general causados por ectoparásitos, entre los más comunes están:

-Sarna sarcóptica

-Sarna otodéctica

-Queilietielosis

-Sarna demodécica

-Malassezia pachydermatis

-Pulgas

- Por último tenemos también los parásitos internos, los cuales se pueden transmitir por compartir el espacio y por comportamientos como la coprofagia; las principales enfermedades y agentes son:

-Ascáridos (gusanos redondos)

-Ancilostomas

-Trichuris

-Tenias

-Dirofilariosis

-Estrongiloides (Beltran Velez Sara, Julio 2017, enfermedades comunes que comparten tanto perros como gatos, Medellín, Colombia, blog.kanu.pet. Recuperado de: <http://blog.kanu.pet/enfermedades-comunes-perros-gatos/#>)

Cuidados de mascotas: Las personas tienden a realizar los cuidados de sus mascotas en clínicas veterinarias, siendo esta opción la preferencia del 78% de los encuestados, seguido de las tiendas de mascotas como preferencia. Esto concuerda mucho con la propuesta de Pet Health Connection Center de ofrecer los servicios de clínicas veterinarias.

Ilustración 21 Pregunta 10 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)

Disposición a un plan de medicina prepagada: El 66% de las personas encuestadas estarían dispuestas a contar con un plan de medicina prepagada y el 30% estaría en el lapso de la toma de decisión, esto hace que se tome en cuenta la opinión de las personas, para incorporar en el mercado una solución a los problemas que puedan llegarles a ocurrir a las mascotas.

Ilustración 22 Pregunta 11 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)

Conocimiento de un plan: El 80% de las personas encuestadas no tiene claro lo que es un plan de medicina prepagada para su mascota lo cual hace de este un mercado inexplorado y con gran oportunidad de culturizar a la gente de la importancia de contar con uno como el plan que ofrece Pet Health Connection Center.

Ilustración 23 Pregunta 12 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)

Elementos del plan: Los elementos propuestos en la encuesta para conformar el plan fueron muy bien acogidos por los participantes argumentando su importancia dentro del plan.

Ilustración 24 Pregunta 13 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)

Importancia de un plan: Las personas del grupo encuestado creen muy importante que su mascota cuente con un plan de medicina prepagada, lo cual quiere decir que, aunque hay un mercado por culturizar, la gente piensa en el cuidado de su mascota como un rubro importante.

Ilustración 25 Pregunta 14 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)

Beneficio de opciones en clínicas: La gente encuestada piensa que el beneficio de tener varias opciones de clínicas bajo el mismo servicio es muy importante lo cual le da valor a la propuesta Pet Health Connection Center.

Ilustración 26 Pregunta 15 de encuesta. Fuente: Formularios de Google (2017)

Demanda Proyectada

Se estima que la demanda de Pet Health Connection Center se concentre en el 0,2% del mercado (300.000 familias) en el primer año, creciendo a 0,25% en el segundo año hasta llegar

al sexto año a un 0,45% de este mercado. En el capítulo financiero se puede apreciar el detalle de estas cifras.

Oferta proyectada

La oferta que estima tener el Centro Pet Health nace de la capacidad que tengan las clínicas afiliadas a la red para atender los pacientes animales. En el primer año se proyecta una red de cinco clínicas veterinarias; las cuales tienen una capacidad instalada de 18.000 pacientes atendidos así:

- 10 pacientes al día por 360 días hábiles del año teniendo en cuenta que son clínicas 24 horas. 3.600 pacientes en una clínica
- Son 5 clínicas en el primer año afiliadas a la red Pet Health, lo cual da una capacidad de atención de 18.000 pacientes animales.

La oferta de Pet Health crece proporcionalmente al crecimiento de la red. Esta red tiene una proyección de crecimiento de 3 clínicas semestralmente a partir del segundo año de ejercicio, lo cual quiere decir que en el segundo año la red contaría con 11 clínicas al servicio de los clientes dueños de mascotas. Al cabo del año 6 la red estaría conformada por 35 clínicas veterinarias.

Precio proyectado

Para calcular el precio que tendrá el Plan de medicina prepagada de Pet Health Connection Center se tendrán en cuenta factores como el precio de este servicio en el mercado y los gastos operativos en los que se incurre para prestar el servicio. A continuación, se presenta el precio de

la competencia más directa para Pet Health, quienes prestan un servicio similar al propuesto en estratos 3 y 4 y el promedio de estos precios.

Precio competidor	
Veterinarias	Precio anual
Pet Plan	\$ 815.000
Zoovida	\$ 1.150.000
Vet plus	\$ 756.000
Total, Promedio	\$ 907.000

Ilustración 27 Precio del competidor. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

En el capítulo financiero se dará a conocer el precio oficial del servicio luego de llevar a cabo el estudio operativo respectivo.

Plan de mercadeo

Análisis situacional interno

- El servicio que prestará Pet Health Connection Center se centra en una estrategia comercial tecnológica donde se haga uso de una plataforma telefónica y de un esquema ofimático que facilite las operaciones de conexión. El costo de la plataforma

telefónica estará incluido en el estudio financiero mediante los servicios públicos de telefonía y el costo de la infraestructura telefónica

- La herramienta utilizada para llevar a cabo la conexión será un sencillo esquema ofimático elaborado a partir de recursos propios y por lo tanto no genera costos o gastos operacionales.
- La logística con la que contará Pet Health Connection Center, estará totalmente enfocada en realizar la conexión entre la clínica veterinaria y el cliente lo más pronto posible y con los más altos estándares de calidad, para esta finalidad, se contará con un equipo de trabajo presto a resolver las dudas de los clientes e informado de los servicios que presten las clínicas veterinarias, para elevar nuestros estándares de efectividad y calidad.
- Las clínicas veterinarias vinculadas a Pet Health Connection Center deben ofrecer esencialmente los servicios que incluye el plan de cobertura y deben estar legalmente constituidas además de ser vigiladas por la Secretaria Distrital de Salud de Bogotá.

Análisis situacional externo

- Después de tener un año complejo para la economía colombiana como lo fue el 2016, y la escasa inversión que se tuvo en ese año, Corficolombiana espera que para el fin de año 2017 el PIB tenga un crecimiento favorable del 2.3%, brindando con esto un panorama positivo para Pet Health Connection Center
- El Banco de la República prevé que para el 2017 las tasas de interés bajen del 6.75% hasta el 6.25%, haciendo con esto que los colombianos puedan utilizar este dinero

para en otros aspectos de su vida cotidiana, como lo es el cuidado de la salud de su mascota.

Matriz FODA

Ilustración 28 Matriz FODA PHCC. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Objetivos de mercadeo

- Alcanzar un nivel de ventas de 612 afiliaciones para el primer año a fin de solventar gastos operativos.
- Aumentar en un 0.25% la participación en el mercado en el segundo año de ejercicio, respecto al 0,20% del primer año.

- Afiliar en el primer año de ejercicio al menos a 5 clínicas veterinarias a nuestra red, ubicadas en las diferentes localidades que cuenten con los estratos 3 y 4.

Para mayor claridad del origen de estas cifras se puede revisar el capítulo financiero.

Estrategias

Estrategias básicas

- **Diferenciación:** Los dueños de mascotas encontraran en Pet Health Connection Center paquetes de beneficios médicos veterinarios para sus mascotas a precios asequibles y con una amplia red de clínicas veterinarias a su disposición.
- **Liderazgo en costos:** Al ser un centro de conexión de clínicas nuestros costos operativos se reducen a la parte administrativa y a las cuentas de cobro que las clínicas veterinarias nos facturen; en este sentido solamente se tiene como costo fijo el administrativo.
- **Focalización:** El producto va dirigido a los dueños de mascotas, de estratos 3-4

Estrategias de crecimiento

- **Penetración:** Contar con una fuerza de ventas competente, donde se cuente con personal experimentado en ventas intangibles y con conocimientos en el sector, totalmente enterada del servicio y sus beneficios a fin de que sea el mejor canal de comunicación con el cliente, pero a su vez se reforzará la venta por internet, para que las personas tengan facilidad para encontrar los planes ofrecidos por Pet Health Connection Center, y fácil contacto con el personal de servicio al cliente, estas dos cosas deben ir soportadas con ofrecimiento de promociones.

- Desarrollo de mercado: Se promocionarán los planes veterinarios en los estratos 3 y 4 principalmente, sin descartar el estrato 2, que cuenta con una amplia cantidad de mascotas en sus hogares, teniendo en cuenta la capacidad adquisitiva de estas familias.
- Desarrollo de producto: El área de proveedores se encarga de la revisión periódica de calidad del servicio en las clínicas garantizando un constante cumplimiento de estándares.

Estrategias de competencia

- Ataque de guerrillas: Realizar publicidad donde se puedan comparar con servicios similares a los de la competencia, además crear alianzas no con competidores directos, sino con indirectos, para crear posicionamiento de marca.

Resaltar los puntos frágiles de la competencia, para que de este modo los clientes de ellos se fijen en Pet Health Connection Center.

Estrategias de Marketing Mix

- Precio: 927.000 anual (ver capítulo financiero)
- Los precios se fijarán según los costos, los cuales se encuentran en el capítulo financiero y también se tendrán muy en cuenta los precios de los competidores.
- El precio será estándar, con esto se quiere decir que el estrato 3 pagará lo mismo que el estrato 4 por el plan.
- Los precios por internet serán iguales a los precios que dan los asesores externos.
- Cada plan tendrá su propio precio. Se iniciará con un plan.

Producto:

- El producto o servicio que Pet Health Connection Center está ofreciendo se diferencia de la competencia ya que ofrece varias opciones al cliente y genera una economía solidaria en el sector.
- Las ventajas que se ofrecen en Pet Health Connection Center con sus servicios son: la facilidad de acudir a una urgencia en cualquier clínica afiliada a nuestra red, la facilidad de adquirir el plan, de realizar los pagos en puntos Efecty, de que el cliente pueda desvincularse en momentos en los cuales se tenga algún inconveniente económico, de poder llamar al centro de servicio y que los encargados puedan darle una indicación médica veterinaria por teléfono.
- Aunque en el mercado existen servicios similares a los que ofrece Pet Health Connection Center, el diferencial es la posibilidad de acceder a varios puntos de atención a las mascotas en la ciudad.
- Las características del servicio estarán establecidas de manera que el cliente las pueda entender con facilidad.
- Periódicamente se realizarán evaluaciones de calidad directamente con los clientes y clínicas veterinarias.
- Los servicios pos venta serán estandarte de Pet Health Connection Center.

➤ Promoción:

Ilustración 29 Promoción PEt Health Connection Center. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

- Eventos para las mascotas: Los eventos para mascotas son uno de los más concurridos por los amantes de los animales, además que crea un posicionamiento en la mente de los consumidores bastante favorable, debido al acercamiento que existe entre las empresas que pautan y los organizadores del evento con los clientes.
- Redes Sociales: Las redes sociales se han convertido en parte importante para cualquier compañía que desee posicionar la marca, es por esta razón que Pet Health Connection Center, decide crear perfiles empresariales en Facebook, ya que el valor semanal para promocionar la marca es de \$218.000, prometiendo llegar a al menos a 26.000 personas, además crear cuentas empresariales en twitter para que las personas sepan sobre las promociones que Pet Health Connection Center este realizando en el momento, también se tendrá en cuenta Instagram para mostrar las fotos de los eventos en los que se participe y así llegar con más facilidad a las emociones de los compradores.

- De esta forma la estrategia de comunicación pretende crear un posicionamiento en la mente de las personas, haciendo que en un futuro un porcentaje de las personas que vean o escuchen sobre Pet Health Connection Center y los servicios que ofrecen, puedan llegar a ser clientes potenciales de esta marca.
- Plaza: Los lugares donde se ofrecerán estos productos, serán las clínicas veterinarias que estén interesadas en elevar la cantidad de clientes y por ende sus ingresos, también se contará con un equipo de ventas de tres asesores que puedan abordar a los clientes en las calles, empresas, conjuntos residenciales y parques donde las personas usualmente comparten tiempo con las mascotas, de tal forma que se pueda abarcar gran porcentaje del territorio en la ciudad de Bogotá.

Estudio de operaciones

Planeación del desarrollo del servicio por medio de procesos

En este capítulo se presentarán los diagramas de los procesos que se llevarán a cabo en la prestación del servicio Pet Health Connection Center de manera que se evidencie al detalle cada uno de los procedimientos que intervienen y cómo el cliente obtendrá el servicio. Las funciones específicas serán tratadas en el capítulo organizacional.

A continuación, se ilustra el funcionamiento general del servicio Pet Health Connection Center; el cual estará dividido a su vez en las tres áreas funcionales de la empresa, según la estructura organizacional descrita en el siguiente capítulo. Las funciones vitales del servicio serán clasificadas en estas áreas a fin de que en conjunto y dinamismo puedan aportarse entre ellas brindando un excelente servicio.

Ilustración 30 Proceso Pet Health Connection Center

Los procedimientos enumerados: 1, 2 y 3 se clasifican en las áreas funcionales comercial, de operaciones y proveedores para el servicio respectivamente. En el próximo capítulo se especificarán estas áreas.

Diagrama del proceso comercial Pet Health Connection Center

Este diagrama describe las actividades básicas que hará la fuerza de ventas del negocio, la cual está encabezada por el director de ventas quien es el encargado de orientar y capacitar a los asesores, así mismo gestiona el presupuesto de ventas a cumplir; es claro que cada persona genera su propia estrategia pero en términos generales este será el proceso base. Cada uno de los asesores deberá tener un primer acercamiento con el cliente, ya sea por medio del telemercadeo o presencialmente, deberá identificar y potencializar la necesidad del cliente, según sea el caso; así mismo será la persona idónea en resolver cualquier inquietud que tenga el cliente.

En caso de que el asesor no esté en estas condiciones, el director deberá estar enterado y deberá promover las capacitaciones necesarias para tener un personal idóneo en Pet Health Connection Center y de la misma forma en su responsabilidad está la certificación de dichas capacitaciones.

En el momento en el que se garantice el buen dominio de las ventas., los asesores deberán entregar la propuesta de valor a los clientes y asegurar la adquisición del servicio; seguido, se procede con al diagrama de legalización del servicio.

Ilustración 31 Proceso comercial Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

El capital humano necesario en este proceso es el director comercial y tres asesores comerciales quienes estarán distribuidos por zonas estratégicas en Bogotá con el fin de abarcar el segmento deseado y proyectado en el mercado meta. Los asesores estarán encargados de identificar al cliente, acercarse e informarle del servicio, diligenciar los documentos necesarios y pasar al proceso de legalización del servicio.

Diagrama de legalización del servicio

Este proceso estará a cargo del área de operaciones ya que es un proceso netamente propio de Pet Health Connection Center. Este proceso debe formalizar la vinculación de los nuevos clientes con la validación de los documentos requeridos, aquí se debe anexar el formulario de inscripción debidamente diligenciado y los documentos que acrediten la veracidad de la información entregada. Esta información estará a cargo del analista de área quien recibe esta información de los asesores comerciales que generaron la vinculación; este proceso de legalización es el paso a seguir del proceso comercial.

Ilustración 32Legalización. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Diagrama de servicio de Call Center

El Call Center es la materialización del servicio Pet Health y se encarga de recibir las llamadas de los usuarios cuando éstos requieren atención médica telefónica para sus mascotas, en este punto se brinda información de la clínica de red más cercana. Este proceso lo llevan a cabo los funcionarios de soporte telefónico, quienes harán parte del área de operaciones.

Ilustración 33Call Center Pet Health. Fuente: Anrade, Bahamón, Munevar (2017)

Diagrama de proceso de proveedores

El servicio de Pet Health Connection Center en medicina prepagada comienza en el momento en el que el cliente ya está inscrito en la base de datos de usuarios; en ese momento ya puede hacer uso de los servicios presenciales o virtuales ofrecidos y su mascota puede gozar de todas las coberturas contratadas, estos servicios están a cargo de las clínicas veterinarias vinculadas en la red y serán ellas quienes al final de cada mes realicen una cuenta de cobro para Pet Health Connection Center por el uso de sus servicios en tal nombre. El área de proveedores se encargará de este proceso.

Adecuación inicial de infraestructura

La operación de Pet Health Connection Center está determinada por los asesores que deben estar en el campo efectuando ventas, ellos contarán con acceso a la oficina principal para labores de afiliación y telemercadeo, también está determinada por el contacto telefónico de soporte que será efectuado por personal idóneo para este tema, el cual necesita un espacio importante en la oficina principal; los analistas y directores compartirán también esta oficina ya que el desempeño más importante se lleva a cabo en las clínicas veterinarias, por ende sólo será necesaria una oficina principal.

A continuación se relacionan el costo de esta oficina con sus descripciones físicas:

Ilustración 35 Proyecto oficina Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Esta oficina es una casa adecuada con varios espacios a fin de tener distribuidas los diferentes cargos, es un predio con dos niveles y un costo mensual de \$2.500.000. El predio está ubicado al occidente de Bogotá en el barrio Marsella.

Estudio Organizacional

Aspectos Legales

Es importante tener en cuenta el subsector económico en el que nos define el CIU, que es la clasificación por categorías de las actividades económicas, así: "Con el propósito de clasificar las actividades económicas de los empresarios del país de la manera más precisa, las cámaras de comercio del país, a partir del año 2000, se rigen por la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de todas las actividades económicas."

También, "El Código CIIU fue elaborado por la Organización de Naciones Unidas y la revisión 4 es una adaptación para Colombia hecha y revisada por el DANE."

Pet Health Connection Center pertenece al código CIIU 7500 que describe actividades veterinarias, donde se incluyen actividades como:

- Las actividades de atención médica y control de animales en establecimientos agropecuarios.
- Las actividades de atención médica y control de animales domésticos.
- Las actividades de asistentes veterinarios u otro personal auxiliar veterinario.

- Las actividades de diagnóstico clínico-patológico y otros diagnósticos relacionados con animales.
- Las actividades veterinarias que requieren la utilización de ambulancia para animales.

Estructura Administrativa

Ilustración 36 Organigrama Pet Health Connection Center. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Gerente General

Este funcionario será el líder general del proceso Pet Health Connection Center, organizará el comité organizacional y velará porque este cumpla sus funciones. A su cargo están los directores de área y él será la persona que conozca todas las funciones del Centro Pet Health para tener la idoneidad de decidir cuando sea conveniente un cambio de mejora.

Las funciones del gerente serán:

- Planeación, organización, dirección y control de la estrategia corporativa del Centro Pet Health.
- Se encargará de las funciones contables necesarias en el Centro, realización de estados financieros a fin de brindar información a los interesados, control de recursos financieros.
- Se encargará de la contratación legal del personal adecuado para el desarrollo de las funciones del Centro Pet Health.
- Lidera todas las decisiones de comunicación organizacional y de penetración en el mercado tomadas en el comité organizacional.

Comité Organizacional

Este comité tendrá como función vital supervisar el movimiento general de la organización; revisar que cada una de las áreas tenga sus funciones claras, que tenga los recursos necesarios

para funcionar y que a su vez todas estén interconectadas para generar una comunicación armoniosa en toda la organización.

Los integrantes de este comité son el gerente general y los directores de las áreas quienes se reunirán periódicamente a fin de tocar temas relevantes para el funcionamiento del Centro Pet Health, propondrán planes de acción con su respectivo cronograma y revisarán el cumplimiento de cada actividad propuesta. Este comité será el organismo superior de la empresa y cualquier cambio que se pretenda hacer debe someterse al proceso de aprobación del comité.

El comité también velará por la ejecución del plan que se haga para cada área, por ende revisará que se esté llevando a cabo efectivamente y de la mejor forma. Se encargará de la planeación y el horizonte organizacional.

Los integrantes de este comité, diseñarán las estrategias de comunicación tanto internas como externas para obtener logros significativos; propiciarán una cultura organizacional que permita que a los aliados estratégicos les apasione su labor y se cree un sentido de pertenencia y responsabilidad por el Centro Pet Health.

Dirección Comercial

Esta área de la empresa estará encabezada por el director comercial, y apoyada por los asesores comerciales.

El director tendrá como función principal ejecutar toda la ruta comercial asignada en el comité organizacional a fin de cumplir los objetivos requeridos, para esto, contará con los asesores comerciales quienes reciben la orientación necesaria por parte de su director para conocer a sus clientes y cerrar una venta con ellos. En caso de ser necesario, el director hará acompañamiento permanente a sus asesores; todo en pro de conseguir los objetivos de la mejor manera.

Así mismo, deberá coordinar con sus asesores el seguimiento que se realiza a los clientes para establecer una relación con ellos, a través de servicios posventa para cumplir con todas sus necesidades en pro del cumplimiento de los presupuestos del plan de negocio.

Después de la venta del plan, el asesor mantendrá contacto continuo con el cliente, brindando más servicios u otros planes, verificando el estado de la cartera con el apoyo del área de operaciones, orientando sus consultas respecto a si necesitan hacer valido algún servicio; En sí, debe realizar constante seguimiento y retroalimentación a los diferentes clientes según sus requerimientos y realizar informes mensuales de afiliaciones adquiridas para que el director genere un consolidado y lo presente ante el comité.

Todo lo que se refiera a los contratos de afiliación, adquisición del plan, estados de afiliación, certificaciones, etc.; tendrá relación directa con esta área comercial, quienes gestionarán todos los requerimientos en este sentido y entregarán la información respectiva al área de operaciones.

Dirección de Proveedores

Esta área estará liderada por el director de proveedores y apoyada por los analistas, esta área se enfocará en revisar y adecuar la labor que realizan estos proveedores y garantizar que sea totalmente efectiva para los clientes.

En el caso específico de las veterinarias, estas tendrán relación directa con esta área ya que la dirección de proveedores será quien le indique cómo funciona el plan, como deben ser atendidos los clientes y el pago también se manejará por este canal.

La dirección de proveedores velará por el cumplimiento a cabalidad de lo que sea solicitado hacia las veterinarias y funcionará como auditora periódica para garantizar estos servicios.

Por lo anterior, toda relación directa o indirecta con las veterinarias y otros proveedores del servicio será gestionado directamente con esta área.

Por su parte, el analista tendrá como función principal realizar los pagos periódicos a los proveedores y apoyar al director en las auditorías realizadas, el analista deberá realizar los respectivos informes y será el encargado de mantener precisa la información de contacto de los proveedores de salud.. El director es el canal de comunicación entre el Centro Pet Health y las clínicas, por ende será el informante entre las dos partes.

Dirección de Operaciones

Esta área será organizada y liderada por el director de operaciones, quien se encargará de administrar todos los elementos que tengan que ver con la prestación del servicio de Pet Health a nivel operacional, como pueden ser las clínicas veterinarias y las entidades asociadas. Esta área estará al servicio del proceso de materialización del plan de medicina, es decir, ya cuando la el cliente necesite que su mascota sea atendida, o cuando tenga alguna duda sobre la cobertura; esta área está disponible para apoyar todo el proceso de prestación del servicio.

Para apoyar dichos procesos se contará con personal en proceso de formación veterinaria que apoyará los procesos de asistencia telefónica; en este punto vale la pena resaltar la labor que quiere llevar a cabo Pet Health Connection Center a nivel social con la selección de jóvenes estudiantes de Veterinaria sin experiencia laboral para que en el cargo de asistencia médica telefónica puedan adquirir dicha experiencia mientras ponen en práctica los conocimientos adquiridos. El personal en este cargo deberá también, en caso de ser necesario, guiar a los dueños de mascotas a la clínica más cercana para utilizar los servicios.

Esta área también se encargará de recibir y validar los documentos necesarios para legalizar el servicio, así como dar información a los asesores comerciales acerca de las cuentas de sus clientes y es en esta misma área donde se percibe el servicio de Pet Health ya que se lleva a cabo la conexión de los proveedores de salud con el cliente y su mascota gracias a la herramienta ofimática y el Call Center.

Estudio financiero

Presupuesto de inversión

En el siguiente cuadro se encontrarán las cifras de los activos fijos

Activos fijos				
Mobiliarios	Características	Cantidad	Valor unitario	Subtotal
	Sala de espera	1	\$1.200.000	\$1.200.000
	Mesa de centro	2	\$100.000	\$200.000
	Escritorios + sillas gerenciales	4	\$825.000	\$3.300.000
	Sala de juntas	1	\$2.200.000	\$2.200.000
	Sillas de esparcimiento	4	\$250.000	\$1.000.000
	Puestos de trabajo	5	\$170.000	\$850.000
	Estantes de oficina	4	\$239.000	\$956.000
	Cosedoras	5	\$5.000	\$25.000
	Impresora multifuncional	1	\$1.399.000	\$1.399.000
	Mesa de juntas asesores de ventas	1	\$1.200.000	\$1.200.000
	Total mobiliario			\$12.330.000
Equipos tecnológicos	Mobiliario directo			\$4.742.308
	Mobiliario indirecto			\$7.587.692
	Proyector	1	\$369.000	\$369.000
	Televisor	1	\$929.000	\$929.000
	Teléfonos call center	3	\$228.400	\$685.200
	Teléfonos oficina	6	\$60.000	\$360.000
	Grabador de llamadas	1	\$760.000	\$760.000
	Computador de mesa administrativos	3	\$1.500.000	\$4.500.000
	Computador de mesa soporte telefónico	4	\$900.000	\$3.600.000
	Tablet asesores	5	\$200.000	\$1.000.000

		Total, equipos tecnológicos	\$12.228.200
		Equipos tecnológicos directos	\$4.703.154
		Equipos tecnológicos indirectos	\$7.525.046
	Inversión inicial activos fijos	Total	\$24.558.200

Ilustración 37 Activos fijos Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Presupuesto de nómina

	MANO DE OBRA DIRECTA			MANO DE OBRA INDIRECTA					
	Soporte Telefonico	Analista de proveedores	Director de Proveedores	Gerente General	Director de ventas	Asesor comercial	Analista de operaciones	Director de Operaciones	Aseo
Salario	\$ 737.717	\$ 1.600.000	\$ 1.800.000	\$ 2.800.000	\$ 2.300.000	\$ 900.000	\$ 1.600.000	\$ 1.800.000	\$ 737.717
Transporte	\$ 83.140	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 83.140	\$ -	\$ -	\$ 83.140
PRESTACIONES SOCIALES									
Cesantías	\$ 68.405	\$ 133.333	\$ 150.000	\$ 233.333	\$ 191.667	\$ 81.928	\$ 133.333	\$ 150.000	\$ 68.405
Primas	\$ 68.405	\$ 133.333	\$ 150.000	\$ 233.333	\$ 191.667	\$ 91.928	\$ 133.333	\$ 150.000	\$ 68.405
Interes Sobre Cesantías	\$ 8.209	\$ 16.000	\$ 18.000	\$ 28.000	\$ 23.000	\$ 9.831	\$ 16.000	\$ 18.000	\$ 8.209
DESCANSO REMUNERADO									
Vacaciones	\$ 30.738	\$ 66.667	\$ 75.000	\$ 116.667	\$ 95.833	\$ 37.500	\$ 66.667	\$ 75.000	\$ 30.738
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL									
Pensiones (AFP)	\$ 88.526	\$ 192.000	\$ 216.000	\$ 336.000	\$ 276.000	\$ 108.000	\$ 192.000	\$ 216.000	\$ 88.526
Salud (EPS)	\$ 62.706	\$ 136.000	\$ 153.000	\$ 238.000	\$ 195.500	\$ 76.500	\$ 136.000	\$ 153.000	\$ 62.706
Riesgos Laborales (ARL)	\$ 3.851	\$ 8.352	\$ 9.396	\$ 14.616	\$ 12.000	\$ 4.698	\$ 8.352	\$ 9.396	\$ 3.851
PARAFISCALES									
Parafiscales	\$ 66.395	\$ 144.000	\$ 162.000	\$ 252.000	\$ 207.000	\$ 81.000	\$ 144.000	\$ 162.000	\$ 66.395
Total	\$ 1.218.092	\$ 2.429.685	\$ 2.733.396	\$ 4.251.949	\$ 3.492.667	\$ 1.474.525	\$ 2.429.685	\$ 2.733.396	\$ 1.218.092
Cantidad MO	3	1	1	1	1	3	1	1	1
Total salarios mes	\$ 3.654.276	\$ 2.429.685	\$ 2.733.396	\$ 4.251.949	\$ 3.492.667	\$ 4.423.575	\$ 2.429.685	\$ 2.733.396	\$ 1.218.092
Total salarios año	\$ 43.851.312	\$ 29.156.220	\$ 32.800.752	\$ 51.023.388	\$ 41.912.004	\$ 53.082.900	\$ 29.156.220	\$ 32.800.752	\$ 14.617.104

Ilustración 38 Salarios. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

En el anterior cuadro se observar el presupuesto de nómina del primer año, donde se tuvo en cuenta el salario, con todas las prestaciones de ley, para que de esta forma, las proyecciones que se realicen, sean acordes a la realidad empresarial.

	AÑOS					
	1	2	3	4	5	6
Total	\$105.808.284	\$113.214.863,9	\$121.139.904,4	\$129.619.697,7	\$138.693.076,5	\$148.401.591,8

Ilustración 39 Salarios por años. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

En el anterior cuadro, se puede observar las variaciones de los salarios totales de los cinco trabajadores directos con los que cuenta Pet Health Connection Center, con un incremento del 7% anual, proyectado a 6 años.

Presupuesto de ingresos

PERIODOS (AÑOS)	0	1	2	3	4	5	6
VENTAS							
Capacidad Máxima		4.800	9.120	13.099	16.746	20.123	23.313
Demanda Total		306.000	313.956	322.119	330.494	339.087	347.903
Cuota de mercado prevista (% participación)		0,20%	0,25%	0,30%	0,35%	0,40%	0,45%
Ventas Potenciales (unidades)		612	785	966	1.157	1.356	1.566
Ventas Efectivas (unidades)		612	785	966	1.157	1.356	1.566
INGRESOS		\$567.324.000	\$753.058.786	\$959.616.787	\$1.188.864.439	\$1.442.819.470	\$1.723.662.476
Ventas Efectivas (unidades)		612,00	784,89	966,36	1.156,73	1.356,35	1.565,56
Precio anual por póliza		\$927.000	\$959.445	\$993.026	\$1.027.781	\$1.063.754	\$1.100.985

Ilustración 40 Presupuesto de ingresos Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

En la tabla anterior se puede observar que la demanda total del mercado es de 306.000 familias, de las cuales se prevé obtener una cuota de mercado del 0.2%, obteniendo así ventas efectivas de 612 pólizas al año que generan ingresos de \$567.324.000 en el primer periodo de ejercicio, se debe tener presente que la cuota del mercado ira creciendo un 0.05% anualmente., así como la demanda crecerá un 2.6% dependiente de la tasa de crecimiento económico, así como los precios de las pólizas.

Flujo de caja

	0	1	2	3	4	5	6
inicial	\$ 50.000.000	\$ 37.460.600	\$ 20.376.995	\$ 111.934.214	\$ 322.466.389	\$ 670.992.509	\$ 1.178.444.953
Venta		\$ 611.388.000	\$ 811.548.789	\$ 1.034.150.129	\$ 1.281.203.424	\$ 1.554.883.118	\$ 1.857.539.173
Ingreso		\$ 611.388.000	\$ 811.548.789	\$ 1.034.150.129	\$ 1.281.203.424	\$ 1.554.883.118	\$ 1.857.539.173
Egreso	\$ 12.539.400	\$ 381.181.872	\$ 400.880.458	\$ 429.258.270	\$ 459.510.338	\$ 491.761.685	\$ 526.145.834
Disponible		\$ 267.666.728	\$ 431.045.325	\$ 716.826.074	\$ 1.144.159.476	\$ 1.734.113.943	\$ 2.509.838.292
proveedores		\$ 244.555.200	\$ 313.642.044	\$ 386.156.085	\$ 462.228.833	\$ 541.996.323	\$ 625.599.256
total costos y gastos		\$ 628.471.605	\$ 719.991.569	\$ 823.617.954	\$ 932.677.304	\$ 1.047.430.675	\$ 1.168.152.291
Saldo	-\$ 37.460.600	\$ 20.376.995	\$ 111.934.214	\$ 322.466.389	\$ 670.992.509	\$ 1.178.444.953	\$ 1.867.831.835
UTILIDAD		\$ (17.083.605,33)	\$ 91.557.219,77	\$ 210.532.174,75	\$ 348.526.119,91	\$ 507.452.443,48	\$ 689.386.882,85

Ilustración 41Flujo de caja Pet Health. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Estado de resultados

Concepto	Año y análisis vertical					
	1	2	3	4	5	6
VENTAS	\$567.324.000	\$753.058.786	\$959.616.787	\$1.188.864.439	\$1.442.819.470	\$1.723.662.476
COSTOS DIRECTOS						
Mobiliario						
Equipo tecnológico						
Materiales oficina	\$647.846	\$670.521	\$693.989	\$718.279	\$743.418	\$769.438
Servicios públicos	\$2.446.154	\$2.531.769	\$2.620.381	\$2.712.094	\$2.807.018	\$2.905.263
Arriendo	\$11.538.462	\$11.942.308	\$12.360.288	\$12.792.899	\$13.240.650	\$13.704.073
costo variable por venta	\$226.929.600	\$291.037.212	\$358.325.015	\$428.915.043	\$502.933.525	\$580.511.022
MOD	\$105.808.284	\$105.808.284	\$113.214.864	\$121.139.904	\$129.619.698	\$138.693.076
Total costos directos	\$347.370.346	\$411.990.094	\$487.214.538	\$566.278.219	\$649.344.309	\$736.582.872
UTILIDAD BRUTA	\$219.953.654	\$341.068.692	\$472.402.249	\$622.586.219	\$793.475.161	\$987.079.604
GASTOS OPERATIVOS						
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Mobiliario						
Equipos tecnológicos						
materiales de oficina	\$1.036.554	\$1.072.833	\$1.110.382	\$1.149.246	\$1.189.469	\$1.231.101
Arriendo	\$18.461.538	\$19.107.692	\$19.776.462	\$20.468.638	\$21.185.040	\$21.926.516
Servicios públicos	\$3.913.846,15	\$4.050.830,77	\$4.192.609,85	\$4.339.351,19	\$4.491.228,48	\$4.648.421,48
MOI	\$127.597.464	\$136.529.286	\$146.086.337	\$156.312.380	\$167.254.247	\$178.962.044
Total Gastos Administrativos	\$151.009.402	\$160.760.643	\$171.165.790	\$182.269.615	\$194.119.985	\$206.768.083
GASTO DE VENTAS						
MOI	\$94.994.904	\$101.644.547	\$108.759.666	\$116.372.842	\$124.518.941	\$133.235.267
Publicidad	\$5.566.000	\$5.760.810	\$5.962.438	\$6.171.124	\$6.387.113	\$6.610.662
Comisiones	\$8.509.860	\$10.913.895	\$13.437.188	\$16.084.314	\$18.860.007	\$21.769.163
Total Gasto de Ventas	\$109.070.764	\$118.319.253	\$128.159.292	\$138.628.280	\$149.766.061	\$161.615.092
Depreciación	\$2.734.533	\$5.469.067	\$8.203.600	\$10.938.133	\$13.672.667	\$16.407.200
UTILIDAD DE OPERACIÓN	-\$42.861.045	\$56.519.730	\$164.873.566	\$290.750.191	\$435.916.448	\$602.289.229
<i>Gastos financieros</i>	<i>\$-</i>	<i>\$-</i>	<i>\$-</i>	<i>\$-</i>	<i>\$-</i>	<i>\$-</i>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$42.861.045	\$56.519.730	\$164.873.566	\$290.750.191	\$435.916.448	\$602.289.229

Impuestos	-\$14.572.755	\$18.651.511	\$54.408.277	\$95.947.563	\$143.852.428	\$198.755.446
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-\$28.288.290	\$37.868.219	\$110.465.289	\$194.802.628	\$292.064.020	\$403.533.784

Ilustración 42 Estado de resultados Pet Healt. Fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Balance General

	0	1	2	3	4	5	6
Disponible	50.000.000,00	224.263.688,00	347.625.563,51	582.521.466,61	946.596.219,26	1.459.265.682,70	2.141.866.941,45
A. Corriente	50.000.000,00	224.263.688,00	347.625.563,51	582.521.466,61	946.596.219,26	1.459.265.682,70	2.141.866.941,45
Equipos tecnológicos	-	6.345.400,00	6.345.400,00	6.345.400,00	6.345.400,00	6.345.400,00	6.345.400,00
Muebles enseres		6.194.000,00	6.194.000,00	6.194.000,00	6.194.000,00	6.194.000,00	6.194.000,00
Bodegas	-						
Terrenos	-						
Edificios	-						
Depreciación muebles y enseres		619.400,00	1.238.800,00	1.858.200,00	2.477.600,00	3.097.000,00	3.716.400,00
Depreciación equipos tecnológicos		2.115.133,33	4.230.266,67	6.345.400,00	8.460.533,33	10.575.666,67	12.690.800,00
Total A. F.	-	9.804.866,67	7.070.333,33	4.335.800,00	1.601.266,67	(1.133.266,67)	(3.867.800,00)
Total Activo	50.000.000,00	234.068.554,67	354.695.896,84	586.857.266,61	948.197.485,92	1.458.132.416,04	2.137.999.141,45
Pasivo Corriente							
Proveedores		226.929.600,00	291.037.212,00	358.325.015,41	428.915.043,45	502.933.525,24	580.511.021,50
Pasivo L.P.		226.929.600,00	291.037.212,00	358.325.015,41	428.915.043,45	502.933.525,24	580.511.021,50
Total Pasivo		226.929.600,00	291.037.212,00	358.325.015,41	428.915.043,45	502.933.525,24	580.511.021,50
Capital	50.000.000,00	50.000.000,00	50.000.000,00	50.000.000,00	50.000.000,00	50.000.000,00	50.000.000,00
Utilidad acumulada			(42.861.045,33)	13.658.684,84	178.532.251,20	469.282.442,47	905.198.890,80
Utilidad del ejercicio		(42.861.045,33)	56.519.730,17	164.873.566,36	290.750.191,27	435.916.448,33	602.289.229,15
Total Patrimonio	50.000.000,00	7.138.954,67	63.658.684,84	228.532.251,20	519.282.442,47	955.198.890,80	1.557.488.119,95
ACTIVO - PASIVO		7.138.954,67	63.658.684,84	228.532.251,20	519.282.442,47	955.198.890,80	1.557.488.119,95

PATRIMONIO	50.000.000,00	7.138.954,67	63.658.684,84	228.532.251,20	519.282.442,47	955.198.890,80	1.557.488.119,95
-------------------	---------------	--------------	---------------	----------------	----------------	----------------	------------------

Ilustración 43 Balance General Pet Health. fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Anexos

Depreciación

							Directos	Indirectos
							38%	62%
	Activos Fijos	Cantidad	Precio	Años	Porcentaje	Depreciación anual		
Muebles y enseres	Sala de espera	1	\$ 1.200.000	10	10%	\$ 120.000	\$ 46.154	\$ 73.846
	Mesa de centro	2	\$ 100.000	10	10%	\$ 10.000	\$ 3.846	\$ 6.154
	Escritorios+sillas gerenciales	4	\$ 825.000	10	10%	\$ 82.500	\$ 31.731	\$ 50.769
	Sala de juntas	1	\$ 2.200.000	10	10%	\$ 220.000	\$ 84.615	\$ 135.385
	Sillas de esparcimiento	4	\$ 250.000	10	10%	\$ 25.000	\$ 9.615	\$ 15.385
	Puestos de trabajo	5	\$ 170.000	10	10%	\$ 17.000	\$ 6.538	\$ 10.462
	Estantes de oficina	4	\$ 239.000	10	10%	\$ 23.900	\$ 9.192	\$ 14.708
	Mesa de juntas asesores de ventas	1	\$ 1.200.000	10	10%	\$ 120.000	\$ 46.154	\$ 73.846
	Perforadoras	5	\$ 5.000	10	10%	\$ 500	\$ 192	\$ 308
	Cosedoras	5	\$ 5.000	10	10%	\$ 500	\$ 192	\$ 308

			\$ 6.194.000		Total Muebles y Enseres	\$ 619.400	\$ 238.231	\$ 381.169
Equipos tecnológicos	Proyector	1	\$ 369.000	3	33%	\$ 123.000	\$ 47.308	\$ 75.692
	Televisor	1	\$ 929.000	3	33%	\$ 309.667	\$ 119.103	\$ 190.564
	Teléfonos call center	3	\$ 228.400	3	33%	\$ 76.133	\$ 29.282	\$ 46.851
	Teléfonos oficina	6	\$ 60.000	3	33%	\$ 20.000	\$ 7.692	\$ 12.308
	Grabador de llamadas	1	\$ 760.000	3	33%	\$ 253.333	\$ 97.436	\$ 155.897
	Computador de mesa administrativos	3	\$ 1.500.000	3	33%	\$ 500.000	\$ 192.308	\$ 307.692
	Computador de mesa soporte telefónico	4	\$ 900.000	3	33%	\$ 300.000	\$ 115.385	\$ 184.615
	Tablet asesores	5	\$ 200.000	3	33%	\$ 66.667	\$ 25.641	\$ 41.026
	Impresora multifuncional	1	\$ 1.399.000	3	33%	\$ 466.333	\$ 179.359	\$ 286.974
\$ 6.345.400					Total Equipos tecnológicos	\$ 2.115.133	\$ 813.513	\$ 1.301.621
						Total depreciación	\$ 2.734.533	

Ilustración 44 Depreciación activos PHCC fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Salarios

	MANO DE OBRA DIRECTA			MANO DE OBRA INDIRECTA					
	Soporte Telefonico	Analista de proveedores	Director de Proveedores	Gerente General	Director de ventas	Asesor comercial	Analista de operaciones	Director de Operaciones	Aseo
Salario	\$ 737.717	\$ 1.600.000	\$ 1.800.000	\$ 2.800.000	\$ 2.300.000	\$ 900.000	\$ 1.600.000	\$ 1.800.000	\$ 737.717
Transporte	\$ 83.140	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 83.140	\$ -	\$ -	\$ 83.140
PRESTACIONES SOCIALES									
Cesantías	\$ 68.405	\$ 133.333	\$ 150.000	\$ 233.333	\$ 191.667	\$ 81.928	\$ 133.333	\$ 150.000	\$ 68.405
Primas	\$ 68.405	\$ 133.333	\$ 150.000	\$ 233.333	\$ 191.667	\$ 91.928	\$ 133.333	\$ 150.000	\$ 68.405
Interes Sobre Cesantías	\$ 8.209	\$ 16.000	\$ 18.000	\$ 28.000	\$ 23.000	\$ 9.831	\$ 16.000	\$ 18.000	\$ 8.209
DESCANSO REMUNERADO									
Vacaciones	\$ 30.738	\$ 66.667	\$ 75.000	\$ 116.667	\$ 95.833	\$ 37.500	\$ 66.667	\$ 75.000	\$ 30.738
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL									
Pensiones (AFP)	\$ 88.526	\$ 192.000	\$ 216.000	\$ 336.000	\$ 276.000	\$ 108.000	\$ 192.000	\$ 216.000	\$ 88.526
Salud (EPS)	\$ 62.706	\$ 136.000	\$ 153.000	\$ 238.000	\$ 195.500	\$ 76.500	\$ 136.000	\$ 153.000	\$ 62.706
Riesgos Laborales (ARL)	\$ 3.851	\$ 8.352	\$ 9.396	\$ 14.616	\$ 12.000	\$ 4.698	\$ 8.352	\$ 9.396	\$ 3.851
PARAFISCALES									
Parafiscales	\$ 66.395	\$ 144.000	\$ 162.000	\$ 252.000	\$ 207.000	\$ 81.000	\$ 144.000	\$ 162.000	\$ 66.395
Total	\$ 1.218.092	\$ 2.429.685	\$ 2.733.396	\$ 4.251.949	\$ 3.492.667	\$ 1.474.525	\$ 2.429.685	\$ 2.733.396	\$ 1.218.092
Cantidad MO	3	1	1	1	1	3	1	1	1

Total salarios mes	\$ 3.654.276	\$ 2.429.685	\$ 2.733.396	\$ 4.251.949	\$ 3.492.667	\$ 4.423.575	\$ 2.429.685	\$ 2.733.396	\$ 1.218.092
Total salarios año	\$ 43.851.312	\$ 29.156.220	\$ 32.800.752	\$ 51.023.388	\$ 41.912.004	\$ 53.082.900	\$ 29.156.220	\$ 32.800.752	\$ 14.617.104

Ilustración 45 Nómina PHCC fuente: Andrade, Bahamón, Munevar (2017)

Bibliografía

- Publimetro. (2012). Colombianos invierten en promedio US\$163 en seguros al año. 12/05/2017, de Publimetro Sitio web: http://www.cva.itesm.mx/biblioteca/pagina_con_formato_version_oct/apaweb.html
- Cárdenas. (2015). La mitad de los bogotanos pertenece a estrato 1 y 2. 14/05/2017, de Dinero Sitio web: <http://www.dinero.com/economia/articulo/dinamica-pobreza-bogota-estratos/211771>
- Secretaria Distrital de Planeación . (2015). Población de Bogotá D.C. y sus localidades. 16/05/2017, de Dane Sitio web: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/ProyeccionPoblacion:Proyecciones%20de%20Poblaci%F3n>
- Cárdenas. (2016). ¿Qué podría esperar Colombia del PIB y el dólar este año?. 20/05/2017, de Dinero Sitio web: <http://www.dinero.com/economia/articulo/proyecciones-del-pib-y-el-dolar-en-colombia-2017/240979>
- Cárdenas. (2017). Analistas esperan reducción de tasas de interés e inflación ¿Usted qué cree?. 21/05/2017, de Dinero Sitio web: <http://www.dinero.com/economia/articulo/pronosticos-sobre-tasas-de-interes-e-inflacion-en-colombia/241306>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). Código CIU . 06/02/2017, de Cámara de Comercio de Bogotá Sitio web: <http://linea.ccb.org.co/descripcionciu/>
- Facebook. (2017). Precios para publicitar en Facebook. 25/06/2017, de Facebook Sitio web: <https://www.facebook.com/ads/manager/creation/creation/?act=29042271&pid=p1>

- Kanu Pet. (2017). Enfermedades comunes que comparten tanto perros como gatos. Kanu Pet Sitio web: <http://blog.kanu.pet/enfermedades-comunes-perros-gatos/#>
- Gfk.(2013). Zonas geográficas con mayor disposición a tener mascotas, y la preferencia en cada parte del mundo por las diferentes razas de mascotas. Gfk Sitio web:<http://www.gfk.com/es-ar/insights/press-release/la-mayoria-de-quienes-tienen-mascota-radican-en-america-latina-rusia-y-los-eeuu/>
- Sigma de Swiss Re. (2012). Gasto en seguros por parte de los colombianos. Swiss Re sitio web: <http://institute.swissre.com/research/overview/>