

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE LA
CLÍNICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO”

ZULMA YANETH ROJAS PACANCHIQUE



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SECCIONAL TUNJA

2021

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE LA
CLÍNICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO”

ZULMA YANETH ROJAS PACANCHIQUE

Trabajo presentado como requisito para optar el título de
Administradora de Empresas

Directora

Dra. María Inés Álvarez Burgos



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SECCIONAL TUNJA

2021

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Tunja, Abril de 2021

Tabla de Contenido

	Pág.
Nombre del proyecto y los formuladores	10
Resumen ejecutivo	11
Nombre de la idea de negocio	12
Objetivos	13
Objetivo general	13
Objetivos específicos	13
Agentes promotores, formuladores y responsables de la ejecución	14
Justificación de la idea de negocio	15
1. Estudio de mercado	18
1.1 Análisis del sector	18
1.1.1 <i>Historia</i>	18
1.1.2 <i>Factores que influyen</i>	18
1.1.3 <i>Factores que limitan</i>	19
1.1.4 <i>Áreas potenciales</i>	19
1.1.5 <i>Enfoque cultural y económico</i>	20
1.2 Investigación de mercado	21
1.2.1 <i>Identificación del bien o servicio</i>	21
1.3 Naturaleza de investigación	22
1.3.1 <i>Análisis de resultados</i>	22
1.4 Análisis del entorno	29
1.4.1 <i>Comportamiento nacional e internacional</i>	32
1.5 Análisis mercado objetivo	35

<i>1.5.1 Clientes potenciales</i>	36
<i>1.5.2 Posición geográfica Boyacá</i>	36
1.6 Análisis de la demanda y la oferta	38
<i>1.6.1 Análisis de la demanda</i>	38
<i>1.6.2 Análisis de la oferta</i>	43
2. Estudio técnico	46
2.1 Generalidades	46
2.2 Etapas	48
3. Análisis plan ambiental	52
3.1 Planeación ambiental	54
3.2 Política ambiental	57
<i>3.2.1 Implementación de medidas ambientales</i>	58
4. Organización y aspectos administrativos	60
4.1 Plataforma estratégica	60
<i>4.1.1 Reseña histórica</i>	60
<i>4.1.2 Misión</i>	60
<i>4.1.3 Visión</i>	61
<i>4.1.4 Objetivos</i>	61
<i>4.1.5 Valores y principios</i>	61
<i>4.1.6 Imagen corporativa</i>	61
<i>4.1.7 Organigrama</i>	63
4.2 Mapa de procesos	65
4.3 Diagrama de planta física	65
4.4 Análisis norma ISO de procesos	66

4.5 Matriz DOFA	67
4.6 Implementación del estudio administrativo	69
5. Marco legal	70
5.1 Estatutos	70
5.2 Requisitos Cámara de Comercio	90
5.3 Contratos	91
5.4 Normatividad de las veterinarias	97
5.4.1 <i>Código sanitario ley de 979</i>	101
5.4.2 <i>Centro de zoonosis protegidos por el código sanitario</i>	101
6. Estudio financiero	105
6.1 Inversión inicial	106
6.2 Ingresos	111
6.3 Punto de equilibrio	114
6.4 Estado de resultados	117
7. Impacto social y responsabilidad social empresarial	118
7.1 Norma ISO 26000 Responsabilidad social, Bienestar Animal	120
8. Planeación estratégica	122
9. Formulación estratégica	129
9. Control y evaluación	138
Conclusiones	143
Anexos	144
Referencias Bibliográficas	147

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Matriz estudio de mercado	45
Tabla 2. Matriz implementación plan técnico	51
Tabla 4. CICLO PHVA	58
Tabla 5. Descripción de funciones y perfiles del cargo	64
Tabla 6. Matriz DOFA	68
Tabla 7. Plan administrativo	69
Tabla 8. Inversión Inicial	106
Tabla 9. Proyección ingresos	111
Tabla 10. Proyección egresos	112
Tabla 11. Valor presente neto	113
Tabla 12. Proyecciones	114
Tabla 13. Cantidad mínima para punto de equilibrio	115
Tabla 14. Comprobación punto de equilibrio	116
Tabla 15. Estado de resultados	117
Tabla 16. Balance general	117
Tabla 17. Matriz PESTEL	122
Tabla 18. Matriz POAM	123
Tabla 19. Matriz MEFE	124
Tabla 20. Matriz PCI	125
Tabla 21. Matriz MEFI	126
Tabla 22. Matriz MEPC	127

Tabla 23. Matriz selección y priorización estrategias	129
Tabla 24. Formulación del plan de trabajo	132
Tabla 25. Cronograma y plan de seguimiento	136
Tabla 26. Matriz cuadro de mando	138
Tabla 27. Matriz cuadro de mando integral	140
Tabla 28. Matriz de implementación para la creación de la empresa	141

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. <i>Tiene usted animales?</i>	23
Figura 2. <i>Qué clase de animal tiene?</i>	23
Figura 3. <i>Le gustaría conocer las necesidades que tiene su mascota?</i>	24
Figura 4. <i>Con qué frecuencia lleva a su mascota al veterinario?</i>	24
Figura 5. <i>Conoce los servicios que ofrecen las clínicas veterinarias?</i>	25
Figura 6. <i>Cuenta con acceso fácil a las clínicas?</i>	26
Figura 7. <i>Cuánto estaría dispuesto a pagar por una consulta?</i>	27
Figura 8. <i>Le gustaría que la clínica contara con una ambulancia?</i>	27
Figura 9. <i>Si sale de viaje, dejaría a su mascota en una guardería?</i>	28
Figura 10. <i>Logo Clínica Veterinaria “Hogar Amigo”</i>	62
Figura 11. <i>Organigrama</i>	63
Figura 12. <i>Mapa de procesos</i>	65
Figura 13. <i>Diagrama de planta física</i>	65
Figura 14. <i>Diagrama de procesos</i>	67

Nombre del proyecto y los formuladores

Elaboración de un Plan de Negocio para la creación de la Empresa Veterinaria “Hogar Amigo”

Elaborado por:

✓ Zulma Yaneth Rojas Pacanchique

Resumen ejecutivo

La elaboración del plan de negocio para la Clínica Veterinaria silvestre “Hogar Amigo”, tiene como objetivo crear una propuesta innovadora, con valor agregado que fortalecerá el sector veterinario, ayudando a los animales del sector y la región, se atenderá principalmente a mascotas de la ciudad con hogar, pero también se brindará atención especial a los de la calle con actividades como: jornadas de esterilización, Sisbén, apoyo para conseguirles hogar o llevarlos a fundaciones, y así mismo, se atenderán a los animales de zona silvestre, atención de emergencias, primeros auxilio, transporte de animales.

La propuesta de valor principal de esta organización, es que las personas puedan encontrar diferentes productos y servicios en un mismo lugar como lo son: toma y análisis de muestras, exámenes de laboratorio, venta de comida, adiestramiento, guardería, hospitalización, cirugía, radiografías, venta de accesorios, fármacos, nutriólogo, entre otros productos importantes para el bienestar de todos los animales como lo son: mascotas, animales de granjas o silvestres que se puedan encontrar en la ciudad, región, o país, esto de la mano de los mejores especialistas que se encargaran del logro de estas actividades.

Esto se logrará gracias a que las personas se están concientizando sobre los aportes que generan los animales ante las familias, comunidad, ciudad y país en general como una oportunidad y necesidad de incursionar en este mercado.

Con lo es la creación de programas sobre la tenencia responsable de mascotas para nuestros clientes podremos ayudar a que nuestros animales de compañía puedan tener una mejor calidad de vida ya que este es un valor fundamental para ellos.

Nombre de la idea de negocio

Creación de una empresa veterinaria denominada Clínica Veterinaria silvestre, "Hogar Amigo"

La idea surgió debido al interés que tengo por los animales y viendo este plan como una oportunidad para ayudarlos, y gracias a esta empresa lograr una cercanía con los animales para poder satisfacer las necesidades que ellos tengan, así mismos aumentar el crecimiento que está generando el sector de las mascotas y animales en general.

Objetivos

Objetivo general.

Crear una empresa veterinaria, dedicada a la prestación de servicios de consulta médica, cirugía, belleza y cuidado de mascotas, mediante un Plan de Negocio para contribuir al desarrollo empresarial innovador en la región.

Objetivos específicos.

- ✓ Establecer el estudio técnico teniendo en cuenta el análisis de los factores condicionantes del tamaño del plan de negocio.
- ✓ Desarrollar estrategias que ayuden a la implementación de este plan de negocio.
- ✓ Determinar la organización y aspectos administrativos del plan de negocio.
- ✓ Realizar un estudio financiero para determinar los recursos necesarios para el desarrollo del plan de negocio y las posibles fuentes de dichos recursos.
- ✓ Establecer los aspectos legales, ambientales y de impacto social del plan de negocios.
- ✓ Definir la planeación, formulación, evaluación y control estratégica de la idea de negocio.

Agentes promotores, formuladores y responsables de la ejecución

La encargada de la elaboración del presente Plan de Negocio denominado Clínica Veterinaria “Hogar Amigo” como opción de grado para optar por el título de Administradora de Empresas es:

Zulma Yaneth Rojas Pacanchique.

Me considero una persona responsable, confiable, buena para trabajar en equipo, me gusta terminar todo lo que empiezo, hacer las cosas de la mejor manera posible. Como estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomas seccional Tunja, he adquirido nuevas competencias al adquirir conocimiento para analizar diferentes situaciones, buscar soluciones, resolver problemas llevar el debido control y seguimiento de todos los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en una empresa así como aprender a innovar y enfrentar los cambios que se presenten ya que debido a que el mundo está cambiando constantemente es importante avanzar tanto personal como profesionalmente.

Justificación de la idea de negocio

La elaboración de la idea del plan de negocio ayuda a ver todos los ángulos posibles para poder efectuarlo, así mismo, se puede verificar lo que se va a necesitar ya sea a nivel financiero, técnico, tecnológico para su implementación; para ello, realizando las diferentes estrategias para llevar este pensamiento al éxito no solo económico sino también reconocimiento a corto y largo plazo. En este proyecto se tendrán en cuenta todas las áreas de la empresa.

La Clínica Veterinaria Hogar Amigo se proyecta en Colombia como la primera clínica especializada en el trato de la fauna silvestre a nivel Boyacá, ya que en el país solo se ha implementado una veterinaria relacionada con el sector, está ubicada en el parque temático en Magdalena, por eso este centro genera un valor innovador ya que en Tunja y en el departamento no se ha implementado. Servirá para apoyar a todos los animales que se encuentre en peligro, mitigar el tráfico ilegal, recuperar y liberar a las especies en todo el país por el bien de estos animales. La innovación también estará presente en el entorno social ya que ayudando a todos estos animales que no se pueden proteger por sí mismos, que, siendo tan importantes para el País, son muchos los animales que necesitan y merecen esta ayuda debido a que en el lugar se encuentra una gran variedad de animales.

La implementación de la clínica veterinaria tiene como idea principal ser diferente a las demás clínicas que se encuentran en la ciudad de Tunja, generando beneficios para las distintas personas que tengan animales tanto en la ciudad como en lugares cercanos por lo que esta permitirá ofrecer servicios en diferentes lugares. Otro valor agregado que podrá encontrar, será atención a domicilio ya sea a casas, fincas o lugares donde se presente algún tipo de accidente. Realizando un estudio de mercado podremos saber si esta idea de negocio es factible, si es posible llevar este negocio a cabo y si será bien recibido por los futuros clientes, teniendo en cuenta la viabilidad técnica, la situación financiera, el impacto ambiental y social que pueda

generar este. Los animales que ingresen a esta clínica tendrán un historial clínico desde el momento que ingresen a la clínica tanto para los animales que vayan seguido como para los que sean llevados esporádicamente o simplemente chequeo general, también se tendrían en cuenta los animales de la calle en donde tendrían en la clínica una fundación para ayuda a estos animales, con el fin de poder asistirlos en caso de enfermedades, al igual que asignarles un hogar seguro.

Acorde a las nuevas tendencias del mercado local, es necesario cuidar el entorno natural para proteger los recursos ambientales, siendo está otra de las razones que motivan a la realización de este proyecto, teniendo en cuenta que se contribuye con la protección y cuidado de los animales. En este sentido la clínica veterinaria está estructurada para disponer con guardería, piscina y zona de recreación para las mascotas y mientras estén en este lugar se les podrá realizar una revisión general para saber cómo ingresan los animales al lugar. Encontrarán el personal humano especializado a disposición para el servicio y bienestar de todo tipo y para todas las clases de animales no solo perros y gatos sino aves, animales marinos, de granja, etc. Por esto, los médicos veterinarios generales u/o especialistas podrán transportarse al lugar donde se necesite el servicio, así mismo esta clínica tendrá distintos tipos de quirófanos, para todas las especies que ingresen.

Así mismo se implementará un espacio en el que se tendrá disponible al público la venta de comida para caninos y felinos como: galletas, pastelitos, ponqués, gelatinas, pan y otros productos especiales para estos animales. Esto se pretende lograr con la realización del plan de negocio para poder definir si es viable llevar esta idea a cabo en un futuro sin hacer mayor gasto económico, definiendo todo lo que se va a necesitar sin dañar a la competencia, prevenir ciertas situaciones que se puedan presentar y que sean perjudiciales para el negocio conociendo el sector al que nos enfrentamos. Y que las decisiones que se tomen indicando el negocio como financieras, legales, mercadeo, servicios, atención, otras no vayan a afectar a futuro. La idea es

que teniendo en cuenta los riesgos se puedan compensar y que el resultado de este plan sea positivo para poder llevar esta idea de negocio a la realidad teniendo en cuenta que todos los aspectos vistos en este documento sean viables. El sector de las mascotas es una oportunidad muy amplia para poder emprender ya que se tiene una gran cantidad de productos y servicios a ofrecer gracias a que las familias se preocupan cada vez más por mantener el bienestar de los animales.

Esto se pretende lograr con apoyo de diferentes entidades tanto públicas como privadas para obtener el soporte económico, legal y social necesario para llevar a cabo la idea.

Según (JARQUE, 2013). “Prácticamente la mitad de los hogares sabe qué implica tener un animal de compañía. No sólo en cuanto a los cuidados y condiciones que requiere, sino al vínculo especial que se establece entre el animal y las personas que conviven con él. Un vínculo que los expertos no dudan en calificar como peculiar y beneficioso y que puede variar según se trate de un niño, un adolescente, de una persona madura o una de edad más avanzada”.

Muchos países son ejemplo en defender los derechos de los animales para que sean tratados con dignidad, dadas las razones anteriormente explicadas de lo que significa y/o aporta una mascota en la casa, pero que igualmente requieren un tratamiento distinto al humano, porque no se trata de humanizar a los animales sino de brindarles las condiciones adecuadas y optimas a su condición natural.

Por otra parte esta clínica veterinaria es una buena fuente de empleo, teniendo en cuenta los diversos servicios a ofrecer se necesitara bastante personal humano para llevar a cabo todas las funciones básicas y esenciales de la misma, no solo internamente a la empresa sino también personal externo que conecte con la organización, esto se vinculará con el factor económico que generará la organización debido a que las personas están creando conciencia y gusto por los animales; con el paso del tiempo la gente ya no le preocupa invertir un poco más en el bienestar de las mascotas de cada familia.

1. Estudio de mercado

1.1 Análisis del sector

1.1.1 Historia

“La segunda mitad del siglo XIX representa un escenario de importantes eventos políticos, sociales y sanitarios. La agricultura y la ganadería se convirtieron en actividades que generaron riqueza. Las enfermedades animales, algunas con impacto sobre los humanos, aparecieron con carácter epidémico. La calidad sanitaria del agua, la carne y la leche era deficiente. El gobierno contrató los servicios de Claude Vericel Aimar, doctor en veterinaria de la Real escuela de Lyon, para que iniciara la Escuela Veterinaria en Colombia, estudiara las principales enfermedades animales, su prevención y control, prestara servicios de clínica e inspección de alimentos y diseñara el Matadero Municipal. Llegó al país en 1884 para iniciar una labor pionera. Trajo uno de los primeros microscopios, medios de cultivo, reactivos para el laboratorio clínico, conocimiento veterinario actualizado y la metodología pasteuriana. Fue veterinario municipal, director de la primera Escuela Veterinaria, formó excelentes profesionales que hicieron historia, como Federico Lleras Acosta, Jorge Lleras Parra e Ismael Gómez Herrán. Estas notas sintetizan la vida y obra del pionero de la profesión veterinaria, la bacteriología y la parasitología en Colombia”. (Jiménez, 2019).

Fue muy importante esta iniciativa debido a que muchos de los animales de la época eran utilizados como comida para humanos y no se tenía conocimiento de todas las enfermedades que podía transferir a las personas.

1.1.2 Factores que influyen

- ✓ Entorno, dependencia de los humanos y los animales
 - ✓ Crecimiento en el sector de las mascotas, con la llegada de la pandemia cada vez son más las personas han optado por adoptar mascotas.

- ✓ Bastante variedad de bienes y servicios para ofrecer.
- ✓ Importancia que están generando las mascotas en los hogares de Tunja y Colombia.
- ✓ La innovación es parte importante para el fortalecimiento de las clínicas en general, el mantener siempre actualizados todos los procesos, tecnologías y trato con los clientes serán fuente de crecimiento.
- ✓ Creación de estrategias para fomentar la protección y el bienestar de los animales, espacios de interacción con las personas.
- ✓ Crecimiento en la población de los animales.
- ✓ Gustos y preocupación de las personas para mejorar el bienestar de sus mascotas y los animales en general.

1.1.3 Factores que limitan

- ✓ Competencia, debido a que en Tunja se encuentran varias empresas ofreciendo los servicios básicos de las clínicas.
- ✓ Fuente limitada de ingresos para el sostenimiento de los animales.
- ✓ La llegada del COVID-19 ha tenido gran afectación en todo el mundo y esto puede afectar de manera significativa al momento de implementar la clínica ya que como consecuencia de la pandemia se afectó la economía.

1.1.4 Áreas potenciales

Una de las áreas potenciales en las que más se ve oportunidad de crecimiento es en el mercado de alimentos debido a que muchas de las clases de concentrado son muy costosas para algunas personas, por lo que se ven obligados a comprar purina más económica que posiblemente no alimente de la misma manera a las mascotas.

También se encuentra los accesorios y estética, para las mascotas ya que, de acuerdo a estudios realizados anteriormente, se ha demostrado que estos son algunos de los nichos de mercado en este sector que han estado generando bastantes ingresos al país.

También las escuelas de entrenamiento o guarderías debido a que muchas personas no tienen con quien dejar a los animales, por esto, optan por llevar a las mascotas a estos centros para cuidado y entretenimiento para ellos, para esto se contará con un carro amplio que esté disponible para el transporte de todos los animales y que se puedan transportar de la manera más cómoda en pro de su bienestar.

1.1.5 Enfoque cultural y económico

“El aumento en el número de mascotas presentes en los hogares colombianos, se ha dado como consecuencia de la dinámica poblacional, debido a la reducción del tamaño promedio de las familias en los últimos años. Datos del Censo poblacional realizado en el año 2005 revelaron que el promedio de personas por hogar era de 3,9 individuos, para el 2018 año de realización del último censo en el país, el promedio de personas por hogar fue de 3,1 (cifra preliminar). Por otra parte, en Bogotá según datos de la Encuesta Multipropósito 2017 del DANE, los hogares se redujeron entre 2014 y 2017 de 3,16 a 2,98 personas; por lo cual, hay más hogares dispuestos a acoger animales como compañía adicional o como sustitutos de los hijos”. (Baquero, 2019)

Ha sido notable el aumento de hogares que tienen mascotas debido a que cada vez son menos las familias que quieren tener hijos por esto prefieren adquirirlos ya que generan una buena compañía para estas personas puesto que les agradan los animales no solo perros o gatos sino también aves, peces, conejos hámster.

Esto también se ha dado con el aumento de las parejas del mismo sexo que buscan compañía en el hogar.

1.2 Investigación de mercado

1.2.1 Identificación del bien o servicio

Son muchos los bienes y servicio que presta una clínica veterinaria, ya que no solo se encargan del tema de la salud de los animales, sino también se ofrecen diferentes productos como lo son la venta de fármacos, vacunas, toma de muestras, radiografías, adiestramiento, atención a salud especializada el debido tratamiento, control y prevención de enfermedades, venta de alimentos que son fundamentales para el bienestar de los animales, también se cuenta con los productos de aseo o accesorios para mantenerlos en buenas condiciones de higiene y seguridad, por otra parte, están los servicios de cuidado y enseñanza tanto para los animales como para los propietarios, así como lo confirman diferentes estudios.

(Baquero, 2019) Dice que “La totalidad de los propietarios de mascotas encuestados manifestó que han comprado alimentación para sus animales; sin embargo, lo anterior no significa que los animales sean alimentados todo el tiempo con concentrado o exclusivamente con esta clase de producto. Siguiendo con los resultados de la encuesta, un 55% señaló que hace compras de productos de aseo y belleza animal, un 30% ha hecho gastos en servicios veterinarios, el 23% compra para entretención de sus mascotas, juguetes, huesos y accesorios. Y finalmente solo un 4% ha hecho uso de servicios relacionados con guardería, seguros, protección o adiestramiento”.

“Los productos o los servicios para las mascotas son demandados principalmente de forma mensual, 34%; seguida muy de cerca por las compras quincenales y semanales con un 29% y 28% respectivamente. Solamente un 8% de los encuestados reportó que hace compras diarias para sus mascotas (esencialmente alimentos). Las grandes superficies y supermercados son los principales sitios de aprovisionamiento para la alimentación de las mascotas. El valor reportado como gasto mensual de los hogares, con destino al bienestar de las mascotas fue menor a

\$100.000 en un 55%, entre \$100.001 y \$200.000 un 30%, entre 200.001 a 500.000 un 12% y el restante 3% fue mayor a \$500.001. Este gasto de los colombianos para sus animales de compañía, fue incluida en la nueva estructura de medición del Índice de precios al consumidor –IPC, que estará vigente para los próximos 10 años, con la inclusión de productos y servicios de consumo en la canasta de medición del DANE, tales como: alimentos para mascotas, collares y jaulas para mascotas, baño normal para mascotas y servicios de veterinaria y de otro tipo para animales”. (Baquero, 2019)

Con el paso del tiempo las personas han generado conciencia de la importancia que tienen las mascotas en el hogar por eso cada vez se invierte más en su cuidado, buena alimentación, salud y aseo general para mantenerlos en óptimas condiciones.

1.3 Naturaleza de investigación

La naturaleza de esta investigación es de tipo mixto donde se tendrán en cuenta todos los datos de las personas en Tunja, tanto datos numéricos, como biográficos e información de otras clínicas. Por esto se realizará un análisis de tipo cuantitativo y cualitativo en donde se ejecutará un estudio de campo completo que permita identificar los datos necesarios para cumplir esta investigación.

El alcance de esta investigación es descriptivo y exploratorio ya que se buscará los criterios necesarios para definir la trascendencia sobre la implementación de esta organización y medir los mercados de las clínicas.

1.3.1 Análisis de resultados

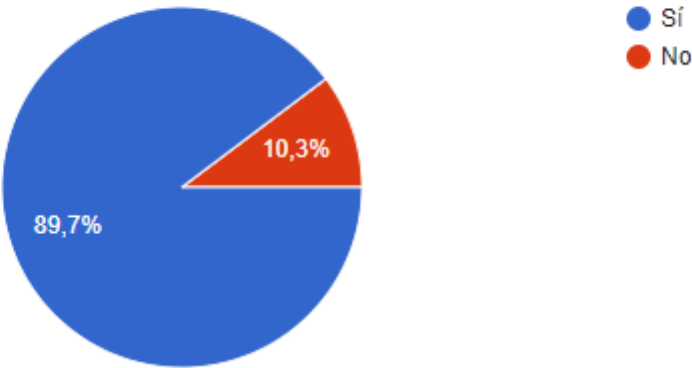
El tipo de instrumento de investigación utilizado para el presente análisis sobre la implementación de la clínica veterinaria en la ciudad de Tunja, es la encuesta, la cual arrojo los siguientes resultados.

Figura 1

Tiene usted animales?

1. ¿Tiene usted animales?

117 respuestas



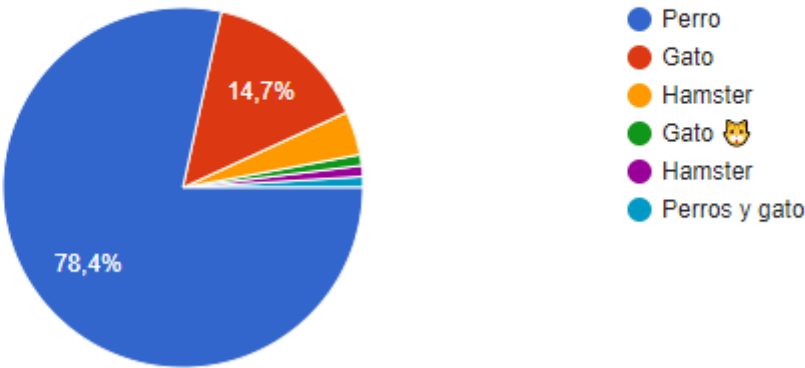
Fuente. Autor

Figura 2

Qué clase de animal tiene?

2. ¿Que clase de animal tiene?

102 respuestas



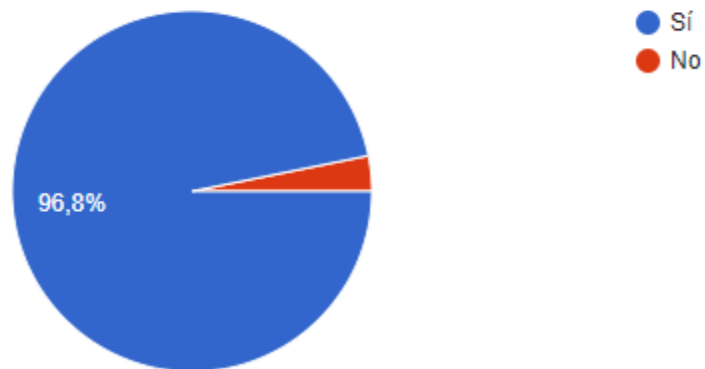
Fuente. Autor

Figura 3

Le gustaría conocer las necesidades que tiene su mascota?

3. ¿Le gustaría conocer las necesidades que tiene su mascota?

95 respuestas



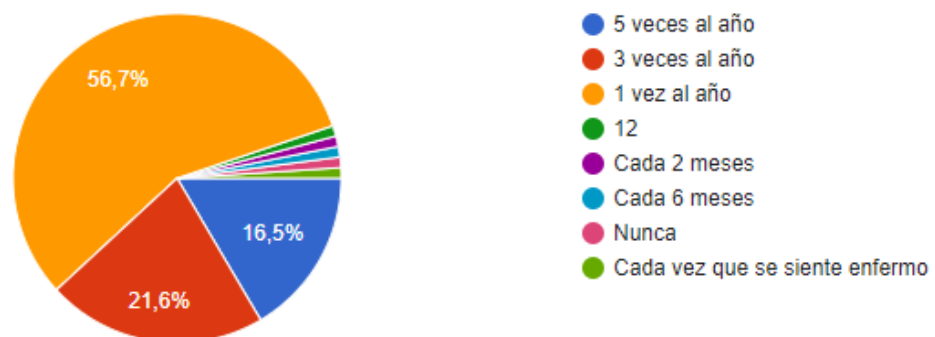
Fuente. Autor

Figura 4

Con qué frecuencia lleva a su mascota al veterinario?

4. ¿Con qué frecuencia lleva a su mascota al veterinario?

97 respuestas



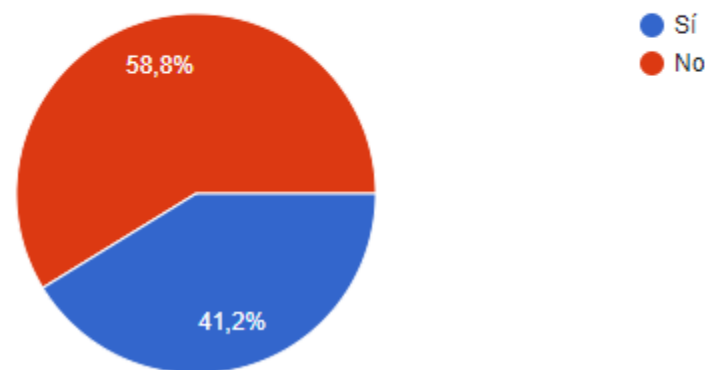
Fuente. Autor

Figura 5

Conoce los servicios que ofrecen las clínicas veterinarias?

5. ¿Conoce los servicios que ofrecen las clínicas veterinarias?

97 respuestas



Fuente. Autor

6. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que ofreciera la clínica?

38 respuestas

Peluquería
Escuela de enseñanza para ellos
Transportar a los animales enfermos
Veterinaria en casa
Servicios gratuitos para perritos de bajos recursos
Socialización sobre los cuidados de la mascota
Adopción
Hospitalización
Profilaxis canina

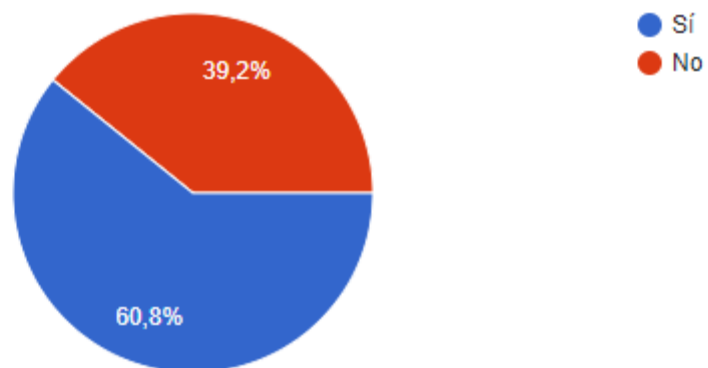
Hospitalización
Lugar de ejercicios y espacios para jugar con más perritos
Que le hicieran seguimiento a la comida que se le da, cuando el animal se resiste a comer
Seguro
Veterinaria en casa
Baño, guardería, vacunas, exámenes, venta de comida, accesorios
No se
Veterinaria a domicilio
Transportar a los animales enfermos

Figura 6

Cuenta con acceso fácil a las clínicas?

7. ¿Cuenta con acceso fácil a las clínicas?

97 respuestas



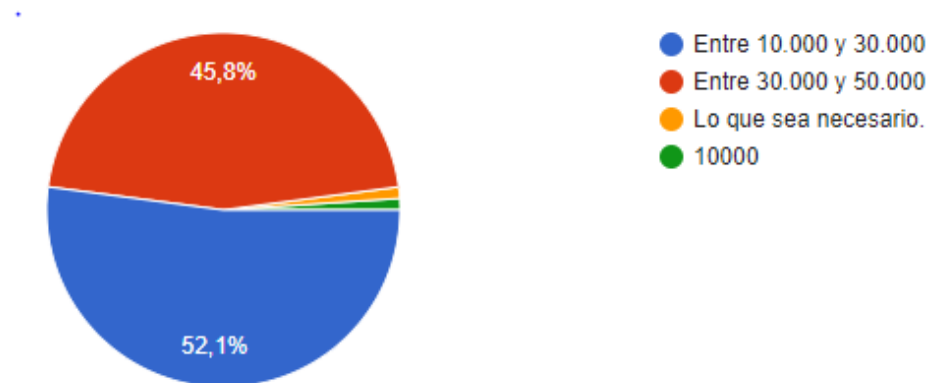
Fuente. Autor

Figura 7

Cuánto estaría dispuesto a pagar por una consulta?

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una consulta?

96 respuestas



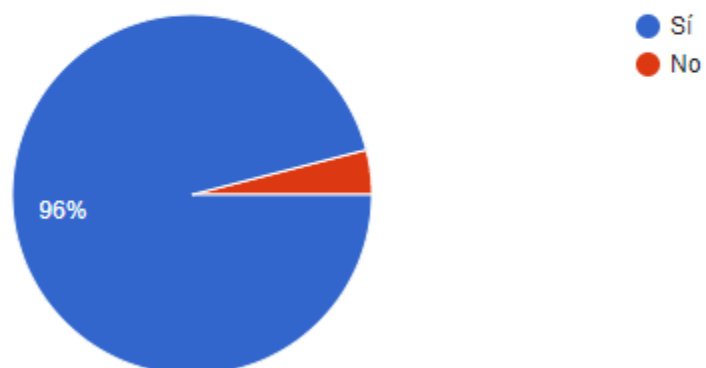
Fuente. Autor

Figura 8

Le gustaría que la clínica contara con una ambulancia?

9. ¿Le gustaría que la clínica contará con una ambulancia?

100 respuestas



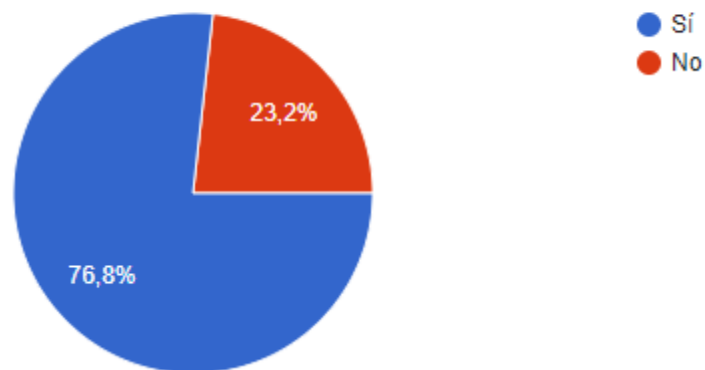
Fuente. Autor

Figura 9

Si sale de viaje, dejaría a su mascota en una guardería?

10. Si sale de viaje ¿dejaría a su mascota en una guardería?

99 respuestas



Fuente. Autor

11. ¿Cambiaría a su veterinario de zona, si en otra clínica contará con mejores beneficios ? ¿por qué?

87 respuestas

sí porque es para el bienestar de mi mascota y sí en otro lugar que no sea cerca de mí residencia tienen un mejor servicio lo cambiaría

Si, ya que si ofrece mejores servicios

Sí, porque la calidad siempre es mejor

Es importante obtener los mejores beneficios referente a los cuidados de mi Mascota

Si, porque es bueno tener controlada la salud del perro

Siempre el beneficio de mi mascota.

Por comodidad y beneficios

No. Porque el veterinario es quien lleva y conoce el proceso de mi mascota.

Porque es importante que mi mascota esté en buenas manos

Si, porque lo más importante es que mi mascota se sienta a gusto	▲
Por qué un perro es un miembro más de la familia y merece toda la atención posible	
No. Porque el veterinario es quien lleva y conoce el proceso de mi mascota.	
Si claro, la zona para s lo de menos desde que mi mascota esté bien cuidado y feliz	
Si, debido a que le brindaría mejores alternativas para beneficio de la salud de mi mascota.	
Si puesto que el cliente debe ser fidelizado y para esto mejora la atencion al canino.	
Es importante obtener los mejores beneficios referente a los cuidados de mi Mascota	
Depende ,de el costo de los procedimientos	
Si, porqué es bueno tener controlada la salud del perro	▼

1.4 Análisis del entorno

En cuanto al sector veterinario, Tunja cuenta con aproximadamente 10 clínicas reconocidas en la ciudad como lo son: Doctor House (siendo la única veterinaria con sedes en otros lugares de Colombia), AsMeVet, Kerken, Zoomedica, Veterinarias universitarias Juan de Castellanos y UPTC, unidad móvil veterinaria Patas Arriba, Petcenter Tunja, Gattos clínica veterinaria, Clinica Veterinaria Pequeños y Grandes, entre Otras.

Estas veterinarias en su mayoría cuentan con los servicios básicos de atención como lo son: Belleza, atención hospitalaria, venta de accesorios y alimentos, a excepción de la fundación universitaria Juan de castellano y la universidad UPTC que atienden otros tipos de especies.

Por otra parte, se encuentran las fundaciones dedicadas al rescate, protección y adopción de mascotas como Fundación Salva, Mascotas en Adopción Tunja.

“Es claro que la variable que más afecta el índice de prosperidad urbana es la baja productividad, ya que en Tunja no se ha realizado una seria labor para identificar sus productos y renglones competitivos en el mercado nacional e incluso internacional, tanto por sus condiciones

de exclusividad como por propias fortalezas socioculturales y ambientales” (Tunja A. m., 2016-2019).

“Por otra parte en los últimos años se ha disminuido la creación de empresas con respecto a los años anteriores siendo el tipo familiar y micro - empresarial las más significativas, aportando en gran parte la oferta de trabajo en actividades como el comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos y enseres domésticos, seguido por los hoteles y restaurantes, entre otros.

Es actor fundamental para crear los contactos, las sinergias, el encuentro de capitales”. (Tunja A. m., 2016- 2019)

Tunja A. M. (2016), dice que:

Tunja sigue siendo ante todo una ciudad de servicios y, muchos de estos servicios pueden expandirse, pueden llegar a mercadearse en Bogotá, Medellín, Cali, entre otros. Esto también aplica para nuestra oferta turística, para la generación de paquetes que unan servicios hoteleros, de restaurante, de transporte, de guías, entre otros. Que sean ofertados en agencias de las principales ciudades del País.

La realización de concursos de capital semilla, en variados sectores productivos y sociales (emprendimientos tecnológicos, culturales, agroindustriales, sociales-productivos), fortalecimiento de propuestas de microcrédito para el emprendimiento, atracción de Ángeles Inversores y Fondos Capital de Oportunidad, FCO, Promoción de empresarialita desde la demanda y no desde la oferta, son igualmente algunos aspectos a trabajar en articulación. Desarrollaremos una línea de emprendimiento dirigida al acompañamiento, creación y consolidación de negocios barriales y veredales.

Es de resaltar que el Plan Nacional de desarrollo Todos por un nuevo País incluye unas innovaciones frente a los del pasado, en primer lugar tiene marcada la orientación hacia resultados concretos y medibles, y segundo, un enfoque territorial diferenciando los programas de cada región. Para el caso de Bogotá, Cundinamarca y Boyacá, como parte de la Región Centro Oriente, se propone como eje articulador del desarrollo: Conectividad para la integración 83 y el desarrollo productivo sostenible de la región. Este Plan Nacional tiene como propuesta que la Región Centro-Oriente estará conectada física y digitalmente (en el ámbito regional, nacional e internacional), lo que le permitirá aumentar la competitividad y productividad de su aparato productivo bajo criterios de crecimiento verde y gestión del conocimiento, y generar mejores condiciones para superar las brechas y desequilibrios territoriales al interior de la región. El plan le da la mayor importancia al fortalecimiento del campo y crecimiento verde en el Departamento de Boyacá.

Impulso empresarial y empleabilidad

Tunja A. M. (2016), también afirma que:

El objetivo es diseñar con los actores del territorio, estrategias que incidan en la generación de empleo de calidad, como programas de generación de empleo, fortalecimiento de capacidades a la población con dificultades de empleabilidad, apoyo al emprendimiento, y la promoción de servicios de gestión y colocación de empleo en el marco del Trabajo Decente. Emprendamos en equipo Organización de ferias, ruedas de negocio, talleres, capacitaciones y eventos en general con los emprendedores inscritos y beneficiados por el Centro de Empleo y Emprendimiento Activa-T. Concurso y reconocimientos anuales de

emprendimiento y emprendimiento temprano. Cooperación para el emprendimiento con empresas, universidades y otras organizaciones. Capital semilla, de emprendimiento y oportunidad. Impulso de empresas y negocios barriales y verdales.

Exclusivo de Tunja

Al tomar Tunja A. M. (2016), afirma que:

Identificación de productos exclusivos de la ciudad y el departamento producidos en Tunja. Estudio de su potencialidad de mercado y condiciones del producto para acceder ha dicho mercado. Apoyo para la generación de empresas y el mercadeo con sello “Exclusivo de Tunja”. Diseño de marca y publicidad de la misma.

Generación de trabajo y empleo decente, digno. 85 Coordinación con otros actores para el impulso empresarial, la cofinanciación y el crédito.

1.4.1 Comportamiento nacional e internacional

✓ Nacional

Según (Baquero, 2019), Colombia se ubica en el cuarto lugar en Latinoamérica en cuanto al consumo de productos para mascotas, después de Brasil, México y Chile; según la misma empresa, en México el mercado relacionado con el cuidado animal alcanzó 1.988 millones de dólares en 2017.

Según datos de Procolombia en 2015 las exportaciones colombianas de alimentos para animales de compañía sumaron US\$11,8 millones, en 2016 subieron a US\$17,6 millones y en 2017 alcanzaron los US\$21,6 millones. Además, en el primer semestre de 2018, las exportaciones sumaron US\$17,5 millones, un 32% más que en el mismo periodo en el año anterior. Adicionalmente, las exportaciones de medicamentos, suplementos nutricionales y otros productos para mascotas superaron los US\$41 millones entre enero y septiembre de 2018,

llegando a mercados con alto potencial como Chile, México, Estados Unidos, Bolivia, Brasil, Argentina, Uruguay y Canadá.

Para Baquero (2019):

El mercado de las mascotas se ha diversificado principalmente en segmentos relacionados con alimentos, servicios y accesorios. El análisis de las proyecciones de crecimiento indica que el sector cuenta con un amplio campo para su desarrollo y puede ser fuente de oportunidades para las empresas nacionales.

✓ “Teniendo en cuenta el Estudio Nielsen 2018, las categorías que han impulsado el crecimiento de la industria de mascotas en Colombia son principalmente los alimentos, que crece en un 3%, y los cuidados médicos veterinarios, con la categoría de fármacos que crece un 15% (Fuente CEESA).

✓ Según el DANE el tamaño de los hogares colombianos se ha reducido, y eso a su vez ha estimulado la tenencia de mascotas.

✓ Teniendo en cuenta la última encuesta de Fenalco, el 43% de hogares colombianos dicen que poseer mascota y de acuerdo con la Revista Pet Industry, para la firma Kantar Worldpanel, hay cerca de 3 millones y medio de mascotas en Colombia. De ellas, 67% son perros, 18% gatos y 16% de los hogares tienen uno y otro.

✓ De los hogares con mascota según Fenalco, el 39% son de estrato medio y el 47% del alto, contrario a la creencia de algunas personas de que las mascotas son más populares en la base de la pirámide social.

✓ Hoy existe una fuerte conexión emocional entre personas, perros y gatos, al punto que se consideran un miembro más de la familia.

✓ La importancia que han adquirido las mascotas en la sociedad ha llevado a aumentar los lugares “Pet Friendly” que aceptan mascotas y tienen espacios adecuados para ellas, como centros comerciales y restaurantes.

✓ En la actualidad hay una oferta más amplia de servicios y productos para las mascotas, desde cuidados médicos especializados, hasta seguros de vida, paseadores, servicios funerarios y pasatiempos.

✓ Ha crecido de manera significativa la cantidad de eventos dirigidos al público Pet Lover.

✓ Las mascotas se han apoderado de las redes sociales y del ecosistema digital. Una de cada diez mascotas tiene su propio perfil en Facebook, Twitter o Youtube. La mitad de las personas que tienen mascota comparten fotos de la misma a través de redes sociales y cada vez es más frecuente que se hagan llamamientos para recaudar fondos destinados a ayudar a los animales a través de Facebook o Twitter. Eso sumado a que, ya hay un gran listado de mascotas famosas e influenciadoras.

✓ Colombia es el cuarto país en Latinoamérica que lidera el sector de mascotas, con un crecimiento anual del 13%. Brasil, México y Chile ocupan los tres primeros puestos, teniendo en cuenta las cifras de Euromonitor International de 2016.

✓ Las ventas de comida para mascotas superarán las de bebés en 2019, así lo señala un informe de Statista y Merca.

✓ En 2018 Colombia alcanzó cifras históricas en materia de adopción de animales de compañía. De acuerdo con el Instituto de Bienestar y Protección Animal de Bogotá (IDBYPA), a través del Distrito unos 828 animalitos encontraron un hogar que les brindó bienestar y calidad de vida en la capital, esto sumado a los animales que encontraron familias por medio de organizaciones sin ánimo de lucro.

- ✓ Incrementó el nivel de sensibilización de protección y convivencia con mascotas.

Gracias a los programas del IDBYPA de Bogotá el año pasado se atendieron a más de 150.000 animales y sensibilizaron a más de 30.000 personas, según indicó a los medios Clara Lucía Sandoval, directora del instituto”. (Gabrica, 2019)

1.5 Análisis mercado objetivo

Para (Tunja A. m., 2016- 2019):

Características Poblacionales. Basados en datos oficiales del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, los gráficos siguientes muestran el comportamiento poblacional total de Tunja. El de la izquierda con la población en miles de habitantes en los últimos tres censos y la proyección hecha por la misma entidad para 2015. El de la derecha las tasas de crecimiento anual intercensal de Tunja, Boyacá y Colombia en los tres últimos lapsos.

Vemos que Tunja venía con una baja tasa de crecimiento poblacional anual del 1.4% entre 1973 y 1985, la cual aumentó al 1.8% de 1985 a 1993, pero de 1993 al 2005 la tasa de crecimiento anual pasó al 3%. Mientras el crecimiento poblacional anual en Colombia y Boyacá va reduciéndose, el de Tunja va en aumento. Según el DANE, al final del cuatrienio se espera una población cercana a los 203.000 habitantes, es decir, se espera que Tunja crezca cerca de 15.000 habitantes. Esto tiene importantes repercusiones en el manejo de lo público, pues ese crecimiento poblacional también implica mayor demanda de: servicios, infraestructura, viviendas, oportunidades de trabajo decente, sistemas de seguridad, entre otros”. (Tunja A. m., 2016- 2019)

- ✓ Muestra representativa

La población a la que va dirigida este plan de negocio es inicialmente a la población de la ciudad de Tunja la cual cuenta con 172.548 personas aproximadamente.

Esta muestra representativa se realizó teniendo en cuenta que la población de la ciudad de Tunja es de aproximadamente 172.548 en el cual se toma un conjunto de personas de la población para estudiarlos y saber cuál es su opinión en cuanto al tema relacionado con las clínicas veterinarias. En la que la muestra quedo de la siguiente manera.

Se tuvo en cuenta un nivel de confianza del 95% y margen de error es de 5%, de esto depende que la población se defina de una forma correcta, debido a que entre menor sea el margen de error máximo será el nivel de confianza con esto se logró determinar que la muestra para realizar esta encuesta son 120 personas de la ciudad de Tunja.

1.5.1 Clientes potenciales

El cliente potencial de este proyecto es básicamente son las familias ya que son los clientes interesados en tener una mascota para hacerlo parte importante del hogar. Sin embargo el segmento del mercado está orientado a personas de 23 años en adelante que estén en la capacidad y disponibilidad para poder cubrir las necesidades de los animales con ayuda de las familias, también se pretende llegar a las fincas, granjas ya que son lugares llenos de animales los cuales tienen diferentes necesidades que se eliminan gracias a los centros veterinarios y a los animales de la calle.

Por otra parte están las fundaciones, que, debido a las grandes cantidades de animales que tienen en busca de ayuda, por lo que es indispensable relacionarse con las veterinarias de la zona para rescatar y ayudar a proporcionar hogar a todos los animales que lo necesiten.

Por último, está la zona silvestre que es lugar que cuenta con la mayor variedad de animales a los cuales es pertinente generar el apoyo para rescatar todas estas especies.

1.5.2 Posición geográfica Boyacá

La macro localización de la Clínica Veterinaria “Hogar Amigo” estará ubicada en el departamento de Boyacá, debido a que en este lugar no cuenta con una clínica veterinaria de este

tipo, y hay gran parte de animales y que muchas veces las clínicas no pueden suplir con todas las necesidades que tienen estos. También servirá para generar empleo debido a que en este lugar falta más generación de empleo.

“Teniendo en cuenta los datos del censo pecuario más recientes que son del 2018 estos datos son recopilados anualmente teniendo en cuenta la información proporcionada por la forma 3-301 que es el registro sanitario de predios pecuarios) donde se tiene relacionado todo en cuanto a fincas, información de médicos veterinarios ICA, líderes departamentales de cada especie y de vacunaciones A su vez, esta información es complementada con registros de las UMATAS y de productores nacionales representados con sus respectivos gremios. Este censo relaciona el porcentaje que tiene Boyacá en cada una de las especies como:

- ✓ Bovino (vacas) con el 14.17%
- ✓ Porcino (cerdo) con el 3.12%
- ✓ Aviar (gallina) con el 2.38%
- ✓ Ovino (ovejas) con el 7.75%
- ✓ Caprino (cabras) con el 3.93%
- ✓ Bovino (vacas) con el 4.44%
- ✓ Aviar (aves).

A pesar de que Boyacá no cuenta con un gran porcentaje en cuanto a animales se trata con relación a los otros departamentos de Colombia como Casanare, Cauca, Tolima, Córdoba, Antioquia que son departamentos que si cuentan con una amplia variedad de animales”.
(Agropecuaria, 2018)

1.6 Análisis de la demanda y la oferta

1.6.1 Análisis de la demanda

La idea de este análisis es lograr una claridad si es posible el éxito de la implementación de esta clínica, conocer cuáles son las necesidades, oportunidades o retos a las que se pueda enfrentar este proyecto de negocio con respecto a los precios, productos que estén dispuestos a adquirir las personas.

En Colombia se ha avanzado en la adopción de mascotas agregado con la venta de productos que las mismas requieren lo cual se convierte en un aporte económico a la cadena productiva.

Las ventas de los productos para las mascotas dinamizan la economía en razón a que muchos de ellos son importados de Estados Unidos, Europa, china entre otros. Convirtiéndose en una excelente alternativa de igual manera para las personas en condición de discapacidad, igualmente para la seguridad del país ya que las fuerzas militares están entrenando a las mascotas para brindarle seguridad y protección a los territorios y para disminuir temas de narcotráfico, las mascotas se han convertido en una herramienta de apoyo con movimientos sísmicos. Por tanto, las mascotas generan un mercado de expansión por todas las bondades que ellos ofrecen a los entornos familiares y entornos civiles. Las razas que más predominan, pastor alemán, labrador retriever, pastor belga malinois, doberman, rottweiler, labrador retriever, Beagle, bloodhound, pastor holandés, de pelo corto, otros.

Con el paso de los años se ha incrementado la inversión que realizar las personal con la tenencia de mascotas, a nivel empresarial este sector se ha convertido en un factor importante para el país.

Según (Gabrica e. e., 2018)

En los últimos años, invertir en las mascotas se ha convertido en una tendencia en el mundo y en nuestro país. La industria colombiana de los animales de compañía creció cinco veces más, al pasar de mover US\$60 millones en el año 2000 a US\$300 millones en 2018, de acuerdo con cifras de Fenalco; por lo que este mercado se convirtió en una gran oportunidad de negocio para muchos emprendedores.

Al igual que como se prevé con la economía nacional, las proyecciones para el mercado de las clínicas veterinarias, las tiendas para mascotas, los agropuntos y las peluquerías, colegios, guarderías y hoteles para perros y gatos, indican que en 2019 habría una reactivación económica, que se reflejaría en un incremento en las ventas para el sector.

Se ha podido determinar que la industria de las mascotas es un sector que está en constante crecimiento debido a que son cada vez más las personas que se preocupan por su bienestar y así mismo ha crecido la adopción de mascotas puesto que las personas están pensando en tener una mascota antes de hijos, y con la llegada de la pandemia del Covid 19 ha sido un factor importante ya que debido a que las personas permanecían bastante tiempo en los hogares empezaron a optar por tener compañía en los hogares y por esto han acogido a estos animalitos en los hogares.

Según (portafolio, 2019) con el paso del tiempo, las mascotas han ido ocupando un terreno cada vez más importante en los hogares colombianos, tanto así que sectores como el de comercio, seguros, ecommerce, farmacéutico, entre otros, han ido diversificando su portafolio para incluirlas. Nada más el valor del mercado de alimentos y productos para estos animales ha crecido 84,9% en los últimos cinco años, lo que quiere decir que en 2014 este movió \$1,9 billones respecto al estimado que se tiene para 2019, que es \$3,5 billones, según Euromonitor. Solo en comida, en Colombia se comercializaría un estimado de 472.648 toneladas este año, dato que tendría crecimiento de 53,7% respecto a lo vendido en 2014.

Según datos de Laika, plataforma colombiana de ventas de productos y servicios para mascotas, lo que más compran los cuidadores de los animales son concentrado, con participación de 74%, comida húmeda, 55%, y natural, 16%. Los snacks más consumidos son naturales con 22%, seguido de galletas con 20%, carnaza y huesos con 19%, brownies y otros postres y salsas y gomas con 10%, cada uno. Entre los servicios que más solicitan a diario a través de Laika, están las visitas domiciliarias, el baño en casa y el entrenador canino. Según Rappi, compañía que tiene la categoría de mascotas desde 2017, dicha sección “viene creciendo a un 21 % mensual, en este año. Los productos que más se venden son el alimento en distintos sabores y la arena para gato”.

Basados en un estudio, Mercado Libre indicó que el 45% de la demanda de alimentos para mascotas en América Latina se concentra en el segmento millennial. La comodidad de comprar desde el celular y la entrega a domicilio impulsan dicha tendencia. En este último dato, Colombia y México participan con el mayor número de público millennial con 58% y 52%, respectivamente. Actualmente hay cerca de 9.000 ofertas de alimentos para perros y gatos en el portal en Colombia. Para Juan Camilo Pachón, gerente de marketplace de Mercado Libre “la mejora en los tiempos de entrega, el stock permanente y los envíos sin costo son los principales motivos detrás del aumento de la demanda en la categoría”.

PANORAMA DE SEGUROS

Cada vez son más las entidades que están ampliando sus ofertas para incluir a las mascotas. Bancolombia, Seguros Éxito, Scotiabank Colpatria, Banco de Bogotá, Mapfre y Falabella son algunas de las que los comercializan. Por ejemplo, Bancolombia tiene una póliza emitida por Sura que en el ‘plan 1’ para perros, que tiene un costo mensual de \$31.036 o anual de \$338.828. El plan para gatos puede costar \$21.397 mensual o \$233.600 anual. Estos incluyen asistencia, gastos veterinarios de hasta \$1 millón y responsabilidad civil extracontractual de hasta \$37 millones para perros y hasta \$10 millones para gatos. Con Seguros Éxito, asegurar a su perro

podría costarle anualmente \$329.000 y a un gato \$240.200. En este último, durante un año la póliza cubre hasta \$1 millón en gastos veterinarios, hasta \$400.000 en gastos exequiales o de eutanasia, hasta \$37 millones para perros por responsabilidad civil y hasta \$10 millones para gatos. Con Falabella el costo mensual puede ser \$39.900 y cubre muerte accidental (\$10 millones), responsabilidad civil (daños ocasionados por la mascota) de hasta \$5 millones. Algunos de los servicios son controles médicos y asistencia funeraria.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

GEOGRÁFICA	
País	Colombia
Ciudad, Región	Tunja, Boyacá
Población	
Clima	10 a 20 °C
DEMOGRÁFICA	
Sexo	Femenino – Masculinos
Edad	A partir 24 años
Ocupación	Empleados, independientes, pensionados
Ingresos	Desde 1 salario mínimo
Clase social	Todo tipo
PSICOGRÁFICA	
Estilo de vida	Activos y sociables
Personalidad	Prefieren calidad y servicio
Estatus	Usuarios potenciales y primerizos

Fuente: autor

Con esta segmentación de mercado se pretende tener un enfoque de servicio personalizado al nicho de mercado objetivo.

CARACTERÍSTICAS TEÓRICAS DE LA DEMANDA

(Westreicher, 2019) Función de la demanda: Se denomina demanda a la cantidad de un bien o servicio que un consumidor está dispuesto a comprar en un período de tiempo. Observa que lo que se trata de medir es la "disposición a comprar" de los consumidores, y no sus compras reales....

La función de demanda es una ecuación que explica cómo se determina la cantidad demandada de un bien. Esto, en relación a los precios del mercado y a la renta del consumidor. En cambio, si el precio del bien aumenta, también la hará cantidad demandada y viceversa.

(Waner, 2009) Función de ingreso: El ingreso que resulta de una o más transacciones comerciales es el pago total recibido, y a veces se la llama ingreso bruto. Si $I(x)$ es el ingreso por vender x artículos al precio de m cada uno, entonces I es la función lineal $I(x) = mx$ y el precio de venta m se puede también llamar ingreso marginal.

(Fortún, 2019) Elasticidad de la demanda: La elasticidad de la demanda es el concepto económico empleado para medir el cambio generado en las cantidades demandadas de un bien o servicio frente a los cambios verificados en los factores que la determinan.

(Roldán, 2017) Elasticidad cruzada: La elasticidad cruzada (de la demanda) es el cambio porcentual en la cantidad demandada de un bien o servicio X ante el cambio de precio de otro bien o servicio Y . La elasticidad cruzada es una medida de la sensibilidad de la demanda de un bien o servicio ante la variación del precio de otro bien o servicio, es decir, cuánto cambia el consumo de un producto al cambiar el precio de otro producto. Por ejemplo, cuánto aumenta la compra de vehículos cuando disminuye el precio de la gasolina, o cuánto disminuye la compra de impresoras si aumenta el precio de la tinta de impresora. Se puede calcular con cualquier bien o servicio, más abajo veremos cómo afecta la relación entre los productos según sean sustitutivos, complementarios o independientes.

ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA FUTURA

Función de la demanda:

$$X1 = R / (P1 + 2P2)$$

$$X1 \text{ (Alimentos)} = R (\$2.000.000 \text{ 1smlmv}) / (p1 (\$20.000 \text{ concentrado}) + p2 (\$10.000 \text{ galletas}))$$

Alimentos	\$2.000.000	= 66,6
	(\$20.000 + \$10.000)	

Análisis: Basado en la renta de \$2.000.000 por parte del usuario, este tendría la capacidad comprar 66 veces por mes esta misma porción de alimento, la demanda de estos alimentos sería constante y su compra recurrente ya que los animales necesitan alimentación a diario.

1.6.2 Análisis de la oferta

Según el estudio observado la principal característica del mercado de las mascotas es sostenido y constante por tanto el mercado se hace rotativo. Teniendo en cuenta el estudio de mercado realizado hasta diciembre de 2020 hubo un incremento de 4.4 millones de las familias que tienen mascotas el cual presenta un porcentaje del 25% de aumento dadas las circunstancias de la pandemia donde se presentó el fenómeno no solo de la compra sino de la adopción de las mascotas abandonadas. A raíz de la pandemia se ha incrementado la venta por internet de los productos para los animales en especial de perros y gatos como lo son: gimnasios y areneros para gatos, casas para perros, estos son algunos de los productos más vendidos.

En el mercado internacional las mascotas han tenido un sobre costo especialmente en Europa dada la importancia que tiene en brindarle compañía a las personas que principalmente

viven solas lo cual es muy característico en algunos países como Australia, Alemania, Peru, Chile y Suiza.

PRODUCTOS E INNOVACIÓN

“Según la división de consumo de Kantar, en Colombia hay más de 4,4 millones de familias con mascota, las cuales gastan en cada compra para estas un promedio de \$9.881, siendo los gatos los de mayor aumento en el indicador con un 24%, mientras que las compras de elementos para perros crecieron 9%, respecto al 2019.” Tomado de (Portafolio, 2020)

(Portafolio, 2020) Dice que “Tal fenómeno es respaldado por Juan Camilo Pachón, head de marketplace de Mercado Libre, quien afirma que los rascadores, gimnasios y arena para gatos son de los productos más vendidos en este segmento en la plataforma. Respecto a los artículos de mascotas en general, el crecimiento en ventas ha sido del 200% de febrero a julio de este año. Y es que, como en toda la economía, el comercio electrónico junto con los canales de domicilios se ha convertido en un papel fundamental en las instauraciones de nuevos focos de negocio, según resalta el fundador de Pet Gourmet”.

“Tuvimos que cambiar un poco el modelo de negocio de vender las recetas de vitrina, ahora las vendemos ultra congeladas para permitirle al cliente un mejor abastecimiento de una forma más eficiente”.

Como esta, otro ejemplo es el de Seguros Mundial quien lanzó el primer seguro para mascotas que puede adquirirse por medio de una suscripción mensual en la que se incluyen desde consulta y gastos médicos por accidentes, hasta los servicios fúnebres en caso de fallecimiento”. (Portafolio, 2020)

Tabla 1*Matriz estudio de mercado*

<i>Objetivo</i>	<i>Actividad</i>	<i>Estrategia</i>	<i>Resultado</i>
Analizar el mercado de las clínicas veterinarias en el sector regional	Indagar sobre el mercado	Estudio del mercado en la ciudad de Tunja	Conocimiento del mercado regional
Definición de los precios para la prestación de servicios a los animales	Analizar e interpretar la capacidad de pagar el precio.	Ofrecer un precio asequible a la población	Precio competitivo en el mercado
Ofrecer los servicios y los productos para atender a las mascotas	Definir la competencia y los clientes potenciales	Prestar un servicio de atención con calidad que satisfaga al cliente	Reconocimiento en los servicios que presta a clínica veterinaria

Fuente. Autor

2. Estudio técnico

2.1 Generalidades

Analizando todos los posibles lugares en Tunja se ha podido concluir que el mejor lugar para ubicar La clínica veterinaria es en la carrea 7 diagonal a la glorieta, el propósito es que opere bajo las condiciones de higiene y salud necesaria para el bienestar de todas las personas que laboran allí, que los clientes y vecinos no se vean afectados con la implementación de esta organización. Ya que este es un lugar visible para todas las personas debido a que está ubicado frente a una avenida principal.

Este es el lugar más apropiado para la ejecución ya que cuenta con un espacio amplio, con zonas verdes, es adecuado con el precio que se tiene destinado para el terreno. Está ubicado en un lugar accesible para todas las personas de la ciudad, esto para generar un espacio cómodo, que genere un buen servicio, atracción y estabilidad para los clientes, de esto dependerá lo que opinen las personas sobre el lugar, esto es muy importante para su futuro éxito.

Por otra parte, este lugar tiene un ambiente de trabajo muy estimulante ya que es una zona comercial donde hay varios productos empresariales, con fácil acceso de transporte y la fachada es interesante para la vista de las personas.

Necesitamos un espacio amplio ya que las actividades que se van a realizar principalmente son:

- ✓ Consulta médica en la que se le da una valoración general sobre el estado de la mascota, se da un pronóstico general y unas recomendaciones para prevenir o curar
- ✓ Consulta médica especializada donde se evalúan las actividades a realizar dependiendo de la complejidad y riesgos del caso, algunas de estas actividades a realizar son: ortopedista, cardiólogo, oftalmólogo, gastroenterólogo, oncólogo.

✓ Atención de animales pequeños y grandes debido a que no todos los animales son iguales y tienen necesidades diferentes de debe tener un espacio adecuado para diferentes tamaños y especies, donde se les pueda brindar una atención integral.

✓ Atención de urgencias donde se atenderán a los pacientes que necesite de ayuda inmediata y de la que dependerá la vida del paciente dependiendo la emergencia.

✓ Servicio de camioneta para transporte a los pacientes de urgencia o desplazamiento de los pacientes de la clínica a otro centro veterinario donde se requieran pruebas y revisiones.

✓ Hospitalización general e infectocontagiosa cuando el animal necesite de cuidados especiales y brindar la atención necesaria para tratar la enfermedad. En cuanto a las enfermedades infectocontagiosa se llevará a una sala UCI con el personal especializado y adecuadamente equipada para tratar a los animales con estas enfermedades y así controlar que esta enfermedad y no contagie a los demás animales ni a las personas encargadas de ellos.

✓ Realización de cirugías, los doctores especialistas se encargarán de curar traumas, enfermedades, malformaciones de los pacientes en las que sea necesario una práctica quirúrgica donde se atenderán operaciones manuales o instrumentales.

✓ La toma de muestras se realizará para determinar el estado de salud o estado físico de los animales en los que se realizar pruebas de sangre, orina, tejidos corporales, saliva entre otros para los que se debe tener cierto equipo especializado.

✓ Toma de radiologías digitales donde se muestra el interior de los pacientes para identificar si tienen algún malestar interno como en los huesos para determinar el diagnóstico.

✓ Toma de ecografías: se realiza la exploración de los órganos internos en el que se registran por medio de ondas electromagnéticas o acústicas que son enviadas al lugar donde se va a examinar.

✓ Servicios de peluquería, se trata de mantener a los animales en buenas condiciones en cuanto al aseo para mantener una apariencia agradable.

✓ Servicios de farmacia se pondrán a disposición del cliente los productos de aseo, fármacos que sean previamente recetados por los doctores para el mejoramiento de la salud de los pacientes.

✓ Servicio de adopción, se disponen las mascotas que no tengan hogar para que puedan ser adoptadas por personas o familias con la capacidad económica y que les guste la compañía de los animales, que puedan darles cariño y salvar una vida.

✓ Tratamiento especial para animales de la zona silvestre: lugar en el que se recibirán a los animales silvestres decomisados donde se les realizara la valoración, tratamiento y rehabilitación de los animales en esta zona para el manejo y mejoramiento de los mismos y de la fauna silvestre.

✓ Entre otros servicios: demás servicios que se puedan atender en la clínica que no estén especificados dentro de las actividades a realizar.

2.2 Etapas

✓ Primera: corresponde a la identificación del lugar en el cual va a estar ubicada la clínica con el área externa adecuada para la actividad que desarrollará en la empresa. Teniendo en cuenta que el área requerida tiene que ser un espacio suficientemente grande para todas las tareas a realizar.

✓ Segunda: Hace referencia a la adecuación del lugar con las bases necesarias acordes a la distribución física de la clínica en la que se contemplan todos los procesos ya que algunos requieren unos tamaños específicos para todas las actividades que se implementarán. Con el propósito de satisfacer las necesidades de todas y cada una de las mascotas para ejemplarizar a

las familias en las condiciones óptimas en las que se debe tener a un animal, las actividades a llevar a cabo son:

- Hospitalización
- Cirugía
- Guardería
- Farmacia
- Recepción
- Urgencias
- Sala de espera
- Guardería
- Zona de Peluquería
- Sala de Muestras exámenes y Radiografías
- Consulta Médica
- Venta de alimentos
- Entre Otras.

✓ Tercera: Corresponde a la adquisición e implementación de equipo y tecnología

debido a que esta maquinaria es muy importante para cada uno de los procesos que se realicen en la clínica, algunos de los equipos más importantes son:

- Los equipos de cómputo
- La maquinaria para toma de radiología
- Equipos de endoscopia
- Diagnostico veterinario
- Resonancia magnética

- Tomógrafo (tomografía, fluoroscopio, radiología digital)
- Tomógrafo
- Laboratorio clínico
- Electro bisturí con adaptador monopolar y bipolar
- Bombas de infusión
- Bascula
- Entre otros

Esta maquinaria es muy importante para cada uno de los procesos que se realizan en la empresa.

✓ La última etapa es la legalización de la empresa. Esta es una de las etapas más importantes que se debe realizar ya que de no contar con la información necesaria puede generar inconvenientes a la empresa. Los documentos más importantes que se deben tener son:

Estatutos establecidos

- Contratos
- Las leyes y permisos que permitan el funcionamiento de la clínica
- Requisitos de la cámara de comercio.

Tabla 2*Matriz implementación plan técnico*

Objetivo	Actividad	Estrategia	Resultado Esperado	Indicadores
Seleccionar el terreno adecuado para la implementación de la clínica	Adquirir el terreno que cumpla las condiciones necesarias por el bien de los animales	Adquirir el terreno con los metros precisos	Disposición de la clínica veterinarias	Tenerlo en el primer mes
Construir el lugar bajo las condiciones anteriormente establecidas	Distribuir el espacio de manera adecuada que cubra todo el ambiente.	Construir el lugar con las adecuaciones necesarias para llevar a cabo todas las actividades de la empresa	Lograr finalizar la construcción en un plazo no mayor a 6 meses	Se realice en el tiempo pactado
Adquisición de toda la maquinaria y equipo	Obtener todo el equipo con los mejores costos	Identificar los precios más bajos de cada producto a adquirir de buena calidad	Lograr comprar todo el equipo que se necesita.	El costo real sea igual al planeado anteriormente
Identificar toda la documentación y requisitos que se requieren para la apertura de la empresa	Conseguir todos los permisos, licencias o requisitos para abrir la clínica	Hablar con todas las personas encargadas de las nuevas empresas sobre toda la documentación requerida	Obtener toda la legalización pertinente, ambiental, administrativa, legal	Lograr abrir la clínica bajo las normas estipuladas

Fuente. Autor

3. Análisis plan ambiental

La carrera de Administración de Empresas orienta con la planeación ambiental el proceso de gestión ambiental para definir los mecanismos, estrategias operativas requeridas en las diferentes etapas del proceso productivo específicamente para la creación de la clínica veterinaria del plan de negocio.

El sistema de gestión ambiental aplicado a la clínica veterinaria se hizo con el PHVA desde la planeación el saber hacer, el verificar y mejorar. Teniendo en cuenta que todo proyecto no está terminado, sino que en la medida de su crecimiento se va mejorando de forma continua con el seguimiento y el monitoreo lo mismo que con la implementación de las medidas ambientales y de la política ambiental del territorio.

De esta manera la Clínica Veterinaria “Hogar Amigo”, ofrece servicios de excelente calidad, comprometido a ejecutar las actividades bajo la calidad de un desarrollo sostenible y ambiental cumpliendo con todos los requisitos legales que aplican para el uso responsable de los recursos naturales para contribuir con la mejora de los procesos para la debida utilización y reutilización de los recursos generados en la empresa, realizando una planeación y políticas ambientales.

Para realizar la adecuada política ambiental realizaremos las debidas capacitaciones y charlas a todos nuestros colaboradores en búsqueda de la prevención de la contaminación y logro de una mejora continua en todas nuestras actividades internas y externas de la empresa.

Realizando el debido seguimiento, monitoreo y control de todos los procesos y procedimientos para la implementación de las debidas medidas ambientales que la empresa requiera.

Los residuos que se generan en la clínica veterinaria de acuerdo a cada uno de los procesos que se llevaran a cabo teniendo en cuenta el trato de los pacientes tanto urbanos como

de la zona silvestre ya que representan un determinado riesgo debido a su habitat, además por todo su material quirúrgico que se implementara en cada procedimiento como lo son: las tomas de muestra para el examen de laboratorio como pueden ser, (orina, citología, citoquímico, sangre, coprológico, de cultivo de piel, oídos u otro tipo de secreción, biopsias, entre otros). Así mismo los residuos generados al aplicar los distintos medicamentos.

“Plan de Gestión Ambiental Regional PGAR 2009 – 2019.

Corpoboyaca (2009) dice que:

A escala Municipal, se han identificado ciertos municipios con los mayores valores del número de individuos decomisados, que explica la información provincial presentada anteriormente. Los municipios con mayor número de individuos decomisados (más de diez individuos) durante el período evaluado (2004- 2008) son: Tunja (108), Puerto Boyacá (61), Sogamoso (43), Duitama (29), Moniquirá (26), Tibasosa (18), Miraflores (16), Soatá (16), Villa de Leyva (13). En lo relacionado con el destino de la fauna decomisada, producto de la dinámica ilegal nacional e internacional, en el marco de la Política Nacional Ambiental y ajustándose a las necesidades registradas por el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial MAVDT en la Estrategia Nacional de Fauna Decomisada, Corpoboyacá a través de convenio con la Fundación Universitaria Juan de Castellanos, adelanta esta labor en el Centro Hogar de Paso para manejo de especies silvestres decomisadas o entregadas voluntariamente. Estos ejemplares recepcionados, son debidamente valorados y tratados según los protocolos de manejo de fauna silvestre emitidos por el MAVDT, por el personal de biólogos y médicos veterinarios idóneos para tal fin. Posterior a su estadía en este Centro de Paso, son reubicados en diferentes centros de rehabilitación avalados para tal fin

como es el caso del Centro de Rehabilitación de Fauna Silvestre de Corporinoquía y Corpochivor.

Según Corpoboyacá (2009):

Los ejemplares que por diversos motivos no son aptos para una eventual rehabilitación, son entregados en calidad y bajo la figura legal de Custodio de Fauna Silvestre a personas naturales o jurídicas, que cumplen con los requisitos para este fin. En algunos casos son devueltos al medio natural de manera inmediata, los ejemplares que se certifica o se comprueba que fueron recientemente extraídos del medio natural y no se les valora que hayan sufrido ninguna alteración en los patrones de conducta natural propios de la especie.

Según (Corpoboyaca, 2009) “La cantidad de animales decomisados trae como resultado una concentración desmedida de animales en los pocos sitios con capacidad técnico administrativa necesaria para responder a los requerimientos de acopio, rehabilitación, readaptación y liberación de los mismos”.

3.1 Planeación ambiental

El plan sobre el manejo ambiental se llevará a cabo teniendo en cuenta aspectos con los que se logre definir los procesos para realizar el tratamiento de los residuos que representan un peligro de contaminación para la empresa, los clientes y alrededores, evitando posibles riesgos de infección o enfermedades, se logra esto por medio de la administración adecuada para llevar a cabo la planeación, organización, dirección y control de todos los recursos generados.

En primer lugar, se identificarán y clasificarán todos los productos que afecten o generen de manera significativa un riesgo en residuos peligrosos y no peligrosos entre los cuales se encuentran:

Peligrosos:

En los residuos peligrosos se encuentran los que están relacionados con el sector hospitalario, los cuales han tenido cierto contacto o combinación química con residuos infecciosos y estén en directo contacto con algún tipo de fluido como lo pueden ser:

- ✓ Animales: los que pueden ser generados por experimentos químicos patógenos o de animales que son portadores de algún tipo de enfermedad infectocontagiosa por cualquier elemento que haya estado en contacto con él.
- ✓ Residuos químicos: fármacos vencidos o deteriorados, reactivos, contenedores, aceites.
- ✓ Jeringas: equipos utilizados por profesionales de la salud para insertarse sustancias líquidas por vías intravenosas, intramusculares o para retirar sangre.
- ✓ Catéteres: Son un dispositivo en forma de tubo estrecho y alargado que puede ser introducido dentro de un tejido o vena, estos permiten la inyección de fármacos, el drenaje de líquidos o bien el acceso de otros instrumentos médicos.
- ✓ Guantes: sirve para proteger las manos, evitar infecciones por contacto a sustancias dañinas o evitar que los procedimientos quirúrgicos se afecten al rozar la mano directa con la herida.
- ✓ Gasas: son utilizadas para cubrir las heridas después de que han sido debidamente desinfectadas. Entre la herida y la venda se debe poner un apósito o gasa para mejor protección.
- ✓ Tubos para muestras: son tubos de vidrio al vacío con un tapón de plástico blando de distintos colores por lo que cada color determina su tipo de muestra a analizar, los tapones tienen un agujero pequeño para poder introducir la aguja para depositar el producto.
- ✓ Aplicadores: son un tipo de palo que sirve para hacer transferencias de muestra, toma de muestras de laboratorio, cuidado de heridas

✓ Algodón: el algodón de uso médico se encarga de prevenir o detener el sangrado producto de una herida, aplicación de alguna inyección, desinfección.

✓ Vendajes: son un tipo de tela que sirve para envolver una parte del cuerpo que se encuentre lesionada o también sirve para administrar medicamentos dependiendo el tipo de venda que se esté usando se puede fijar apósitos al cuerpo.

✓ Bolsas para transfusión: esta bolsa se utiliza para depositar la sangre ya sea para transfusión, conservación o recolección de la misma.

✓ Sondas: o también denominado catéter, es un tipo de tubo que se utiliza para introducir en la piel a través de una vena para suministrar fármacos o drenar líquidos, dependiendo del tipo de sonda o catéter este será empleado en distintas partes del cuerpo.

✓ Ropa desechable contaminada: este tipo de ropa es impermeable, se podrá utilizar con seguridad ya que por ser impermeable evita que se traspasen al cuerpo sustancias como líquido, polvo, elementos u otro tipo de sustancias contaminantes para los seres humanos ya que al tratar animales puedan generar distintos tipos de enfermedades en las personas que los están tratando.

✓ Entre otros.

No peligrosos:

✓ Biodegradables: son aquellos productos que se descomponen o se pueden transformar fácilmente como lo pueden ser: vegetales, restos de alimentos papeles o madera.

✓ Reciclables: son aquellos productos que no se descomponen fácilmente pero que pueden ser reutilizados para otro uso.

✓ Ordinarios: Son aquellos que se generan de actividades cotidianas, como oficinas, pasillos, lugares de comida o sitios comunes.

Se denominan residuos no peligrosos debido a que estos son aquellos residuos naturales

que no generan un riesgo para la salud humana y ambiental ya que se pueden reutilizar y se descomponen fácilmente.

Luego realizaremos el aprovechamiento de los residuos para su mejor procesamiento y uso, implementaremos actividades de mejora continua para generar beneficio de los recursos a utilizar en la clínica.

Protección y bienestar animal

“Estrategia para promover el respeto, la protección y el bienestar animal, en busca de la convivencia armónica del ser humano con las demás especies. El sector privado y las organizaciones sociales defensoras de los animales, serán actores fundamentales para el éxito del programa. Se desarrollarán acciones de cultura ciudadana, control poblacional con esterilizaciones y castraciones, promoción de programas de adopción, entre otras”. Según (Tunja A. M., 2016)

3.2 Política ambiental

Realizar la separación, manejo, transporte de los recursos generados en la organización de manera adecuada hasta su disposición final, en donde cumpla con todos los requisitos para la minimización de los riesgos de medio ambiente y salud tal como lo dice el ministerio de salud.

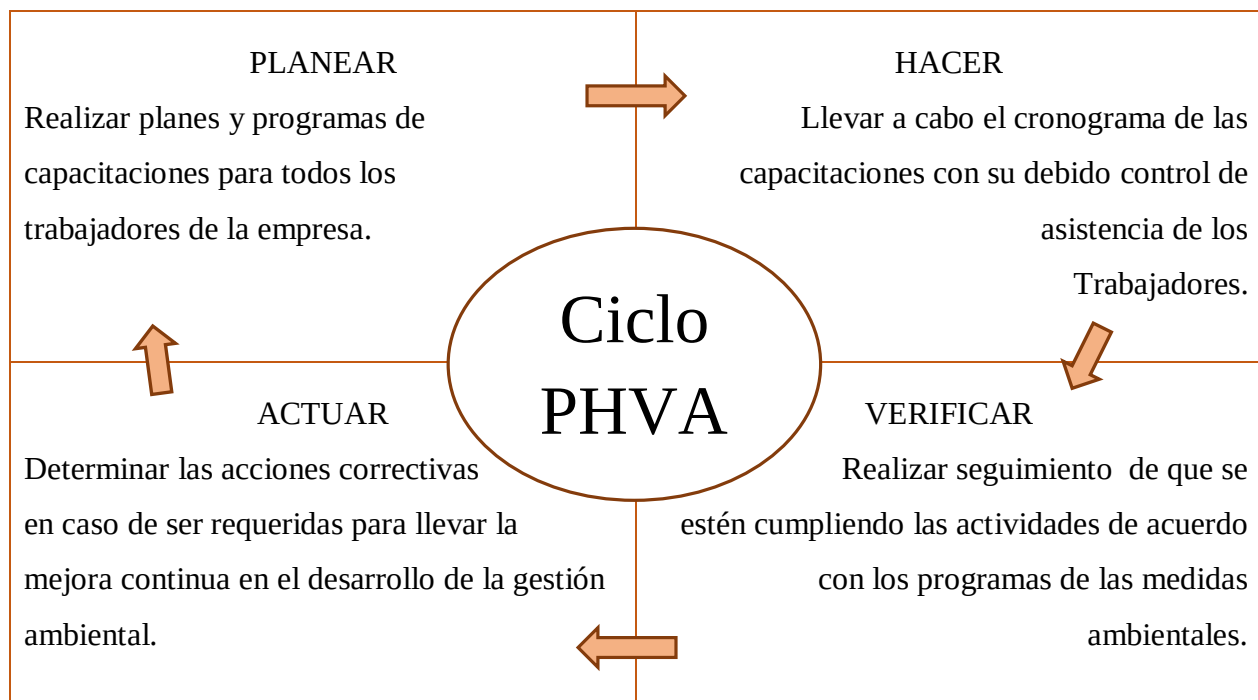
Dándole cumplimiento a toda la reglamentación ambiental en pro de la mejora continua logrando el control y prevención de la contaminación, teniendo en cuenta la norma ISO 14001 en la que se especifican los requerimientos que se deben tener en cuenta para el cumplimiento del Sistema de Gestión Ambiental (14001, 2014).

Política de Calidad “CORPOBOYACÁ se compromete a administrar los recursos naturales y el ambiente; formular, ejecutar y evaluar planes, programas y proyectos, e impartir orientaciones y determinantes ambientales para la ordenación de recursos naturales y coordinar la planificación ambiental regional; de manera oportuna con fundamento legal a partir de

comunicación e información técnica confiable y procesos participativos, para asegurar el talento humano, los recursos físicos y financieros, a fin de promover el desarrollo sostenible, para garantizar la confianza, la satisfacción del usuario, y la mejora continua del sistema de integrado gestión de calidad”. (Corpoboyaca, 2009)

Tabla 3

CICLO PHVA



Fuente. Autor

3.2.1 Implementación de medidas ambientales

1. Disponer de una estructura organizacional que permita definir los departamentos de dirección, coordinación y ejecución del sistema de gestión ambiental, así como la asignación de los responsables
2. Distribuir los recursos y fijar lineamientos para conocer los procedimientos aplicados a la clínica, lo mismo que los flujos de comunicación y los controles operativos.

3. Elaborar un sistema de planeación ambiental con recursos humanos, físicos y financieros para el logro de los objetivos planteados.
4. Coordinar el suministro de recursos en presupuestos elaborados con base en actividades a ejecutar y los requerimientos de personal, equipos y demás insumos requeridos.

4. Organización y aspectos administrativos

El presente plan de negocio se basa en satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes, de sus trabajadores y asociados, lo cual constituye el soporte económico para la creación de la empresa.

Para el funcionamiento administrativo de la empresa se han definido objetivos a un corto, mediano y largo plazo para evitar la improvisación y los riesgos que se puedan presentar en el plan de negocio con el propósito de diseñar un enfoque estratégico pertinente que refleje los beneficios para los involucrados, especialmente para el cliente que son las familias, respondiendo a la competencia con calidad y ética.

A continuación, se presenta la plataforma estratégica de la empresa.

4.1 Plataforma estratégica

4.1.1 *Reseña histórica*

En Clínica Veterinaria Hogar Amigo, somos una empresa netamente boyacense dedicada a prestar los servicios clínicos a todo tipo de animales de cualquier lugar, trabajamos con los mejores equipos para prestar servicios de la mejor calidad, con el personal adecuado y capacitado para cumplir con todas las necesidades, teniendo siempre presente la responsabilidad social y ambiental en conformidad con nuestro grupo de interés.

Así mismo trabajamos en vender los productos alimenticios de la mejor calidad y seguridad para cada uno de los animales que ingrese a nuestra clínica.

4.1.2 *Misión*

Ofrecer a nuestros clientes un lugar relajado y seguro en el cual se les garantizará la prestación del servicio, ser centro de ayuda ofreciendo los servicios necesarios para todos los animales, el personal está capacitado y especializado para una buena atención integral y óptima con la mejor experiencia basada principalmente en la ética y profesionalismo de nuestro talento

humano a cargo, innovando día a día para atraer cada vez a más personas actualizando todos los procesos y procedimientos.

4.1.3 Visión

Para el 2025 la Clínica Veterinaria Hogar Amigo será una empresa conformada con estándares de buena atención, reconocida a nivel nacional por el mejor servicio ofrecido a nuestros pacientes brindándoles una buena calidad de vida, creciendo día a día teniendo en cuenta los cambios que se realizan en el entorno.

4.1.4 Objetivos

- ✓ Ser considerada como una clínica veterinaria reconocida con crecimiento constante.
- ✓ Brindar atención medica de calidad con el talento humano calificado
- ✓ Ofrecer servicios de bajo costo con personal calificado que genere un valor agregado para toda la comunidad que reciba el servicio.

4.1.5 Valores y principios

Principios con los que nuestra empresa se caracteriza son: rectitud para el cumplimiento de las obligaciones y respeto por la vida de los animales, responsabilidad para afrontar las consecuencias de las acciones, confianza, cordialidad, ética profesional, trabajo en equipo, instalaciones y tecnología de punta, atender a los pacientes siempre en pro del bienestar de los mismos.

4.1.6 Imagen corporativa

Con el fin de posicionar la empresa y los productos de la clínica veterinaria se le ha otorgado el nombre de hogar a Clínica Veterinaria, “Hogar Amigo” que significa la identidad relacionada con las familias y con el afecto que debe recibir una mascota y que se vea reflejada la ayuda que se le puede brindar a los animales.

Para generar reconocimiento entre las personas se ha creado un logotipo teniendo en cuenta la cultura corporativa de la empresa con un collage de animales y alrededor el nombre de la clínica, con colores llamativos.

Figura 10

Logo Clínica Veterinaria “Hogar Amigo”

CLÍNICA VETERINARIA



“HOGAR AMIGO”

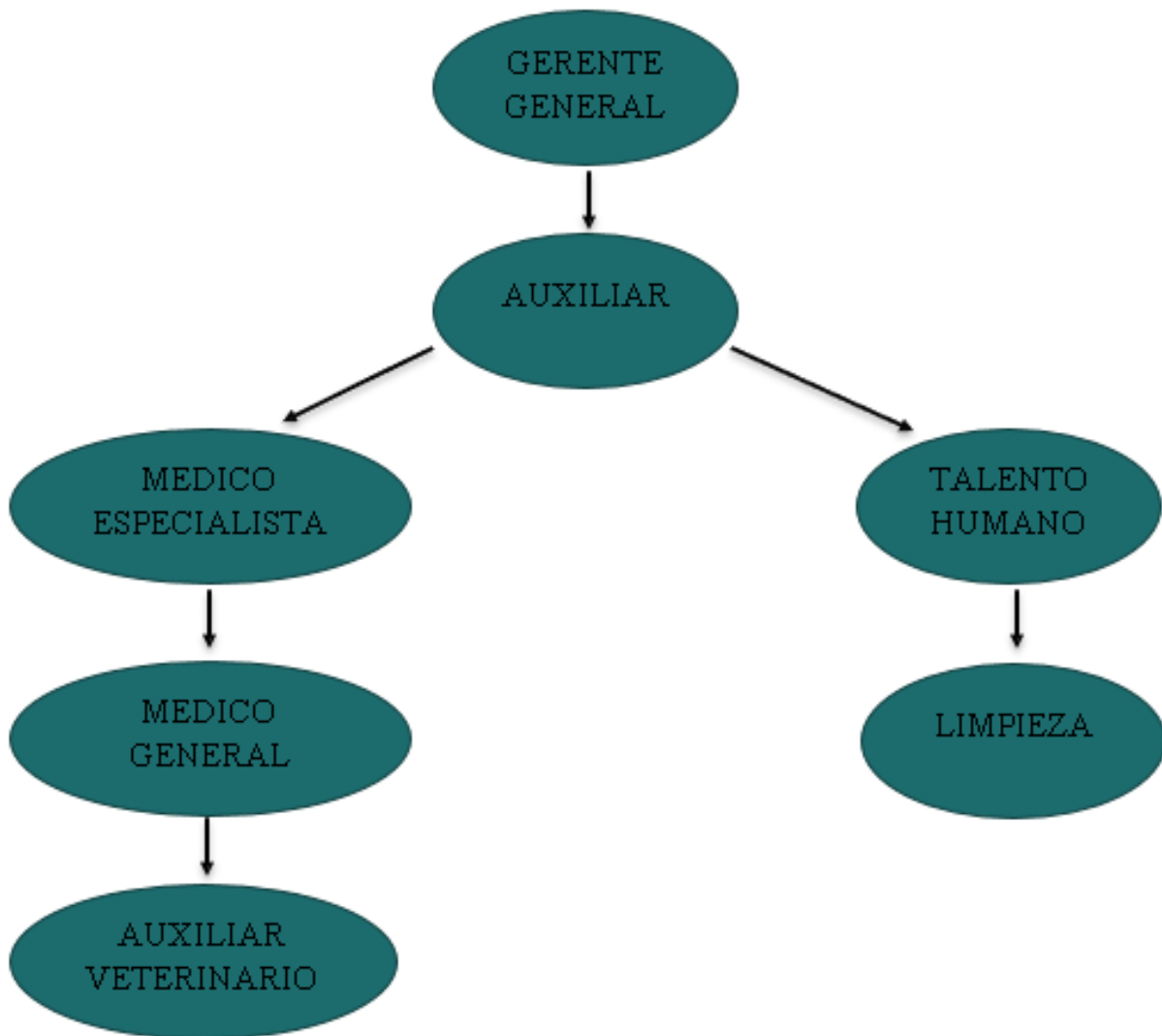
Fuente. Autor

4.1.7 Organigrama

Como se observa el organigrama está proyectado a 5 años con el fin de analizar la evolución de la empresa con los cargos y funciones requeridos según comportamiento económico de la clínica veterinaria.

Figura 11

Organigrama



Fuente. Autor

Tabla 4*Descripción de funciones y perfiles del cargo*

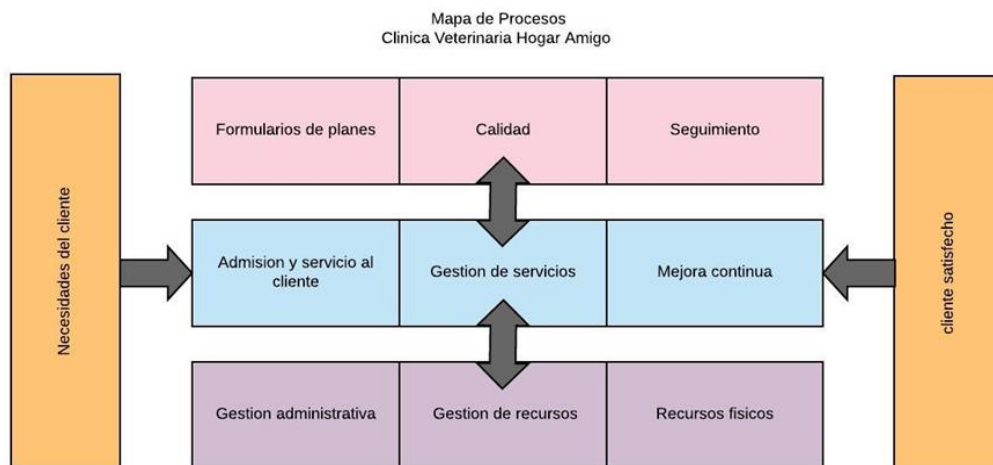
<i>Cargo</i>	<i>Perfil</i>	<i>Funciones</i>
Gerente	Administrador de empresas, experiencia mínima 2 años	Concretar los pasos necesarios para lograr los objetivos. Supervisar, validar, verificar y retroalimentar, habilidad para adaptarse al cambio.
Administrativo	Auxiliar administrativo	Manejo de herramientas ofimáticas, Apoyo con determinadas labores al Gerente Otras
Cirujano	Médico veterinario con especialidad en cirugía de pequeños y grandes animales.	Realizar las cirugías a los pacientes
Especialista	Especialista en animales grandes, pequeños, aves, ovinos, peces mascotas,	Tratar las enfermedades de alto cuidado de los pacientes
Anestesiólogo	Técnico	Es el encargado de preparar a los pacientes para la cirugía
Recepcionista	Manejo de las TICS y servicio al cliente	Encargado del ingreso de todos los pacientes, llevar el control de las historias clínicas.
Auxiliar de clínica	Técnico de medicina veterinaria	Profesional encargado de la asistencia al veterinario, atención y cuidado hacia los animales
Conductor	Licencia conducción, experiencia mínima de 5 años	Es el encargado de conducir el automóvil donde se van a transportar los doctores y todos los pacientes que lo necesiten.
Limpieza	n/a	Mantener todos los espacios del lugar en las mejores condiciones para tratar a los pacientes

Fuente. Autor

4.2 Mapa de procesos

Figura 12

Mapa de procesos

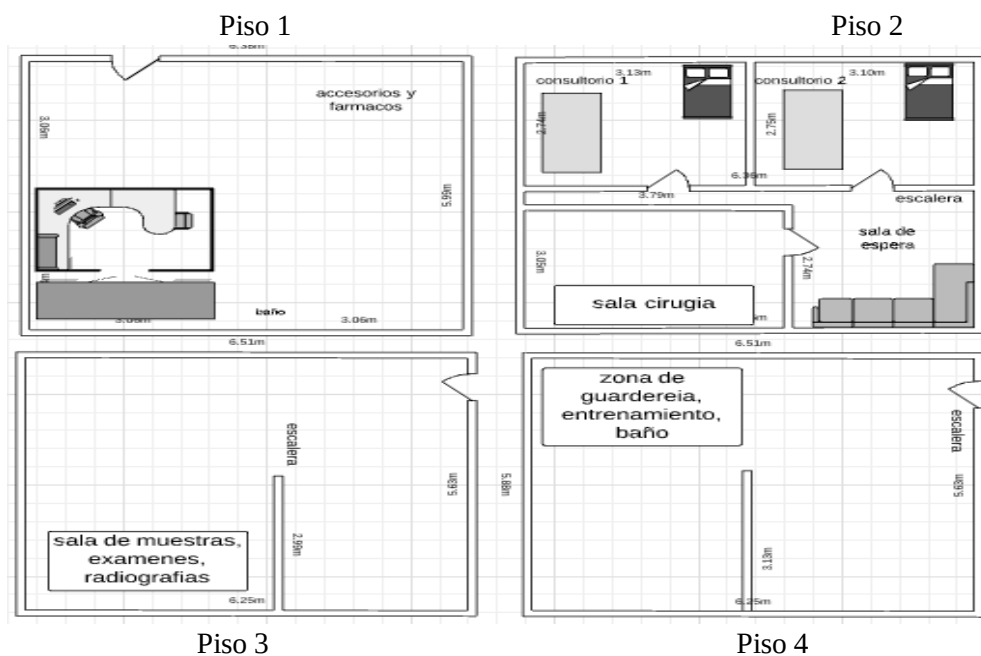


Fuente. Autor

4.3 Diagrama de planta física

Figura 13

Diagrama de planta física

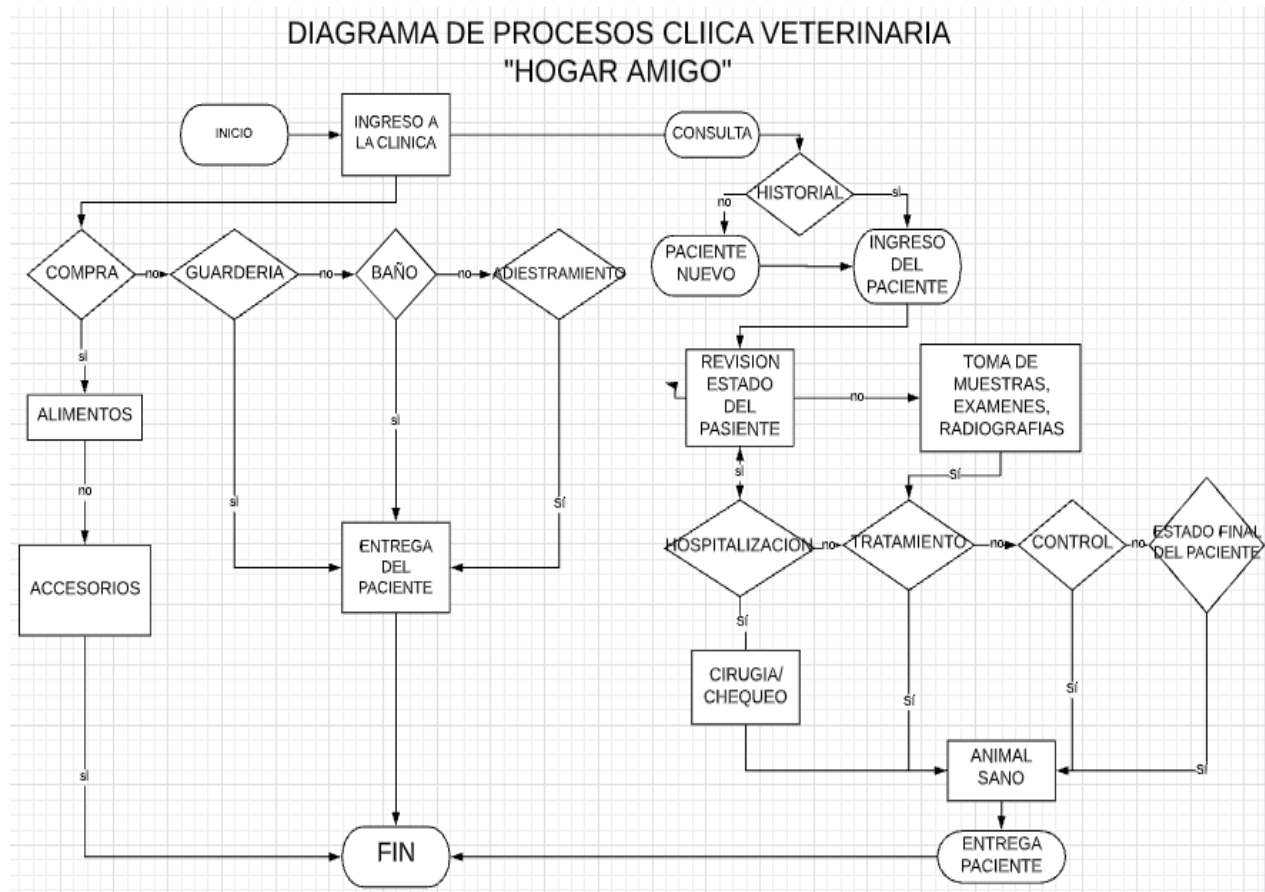


Fuente. Autor

4.4 Análisis norma ISO de procesos

Teniendo en cuenta que según la norma ISO los procesos que se deben tener en cuenta son

- ✓ La identificación de las entradas y salidas que se generan en la empresa.
- ✓ Identificar las oportunidades y los recursos necesarios en los procesos.
- ✓ Establecer y aplicar los criterios y métodos necesarios para asegurar la operación y el control.
- ✓ Determinar las secuencias e interacciones en todos los procesos y actividades que se llevan a cabo en la organización.
- ✓ Documentar los procesos que se realizan.
- ✓ Realizar cambios y mejoras en los procesos para asegurar que se lleven a cabo de la mejor manera.
- ✓ Definir y controlar las metas de la empresa.
- ✓ Realizar el control de calidad de los procesos.

Figura 14**Diagrama de procesos**

Fuente. Autor

4.5 Matriz DOFA

A continuación, se presentan las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene la empresa para la adopción de mascotas y prestación de los servicios que conllevan al sostenimiento de las mismas.

Tabla 5*Matriz DOFA*

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
➤ Falta de promoción de los productos que requieren las mascotas. ➤ Desconocimiento de los productos. ➤ Limitación de recursos. ➤ Financiamiento.	➤ Tecnología de punta. ➤ Productos con altos estándares de calidad. ➤ Personal altamente calificado. ➤ Promoción constante de la clínica.
FORTALEZAS	AMENAZAS
➤ Genera empleo en la región. ➤ Capacitación permanente a los empleados. ➤ Disposición de maquinaria y equipo de punta. ➤ Conocimiento especializado. ➤ Innovación.	➤ Clientes insatisfechos en la calidad y precio de los productos. ➤ enfermedades contagiosas que afectan el bienestar de los animales y las personas. ➤ Competencia.

Fuente. Autor

✓ Estrategia para la debilidad más importante

La debilidad más importante y significativa que se encuentra es la falta de promoción de los productos que requiere una mascota, para esto se pretende diseñar una página web donde se presenten todos estos productos necesario; esta página, será de fácil acceso para todas las personas, ya que podrán verla desde la computadora o teléfono móvil, y para facilitar esta comunicación por la página web, donde se tendrá un espacio para que las personas puedan enviar sus preguntas y no tengan que dirigirse hasta el lugar.

Así mismo, se presentarán unos folletos compartiéndolos con toda la comunidad con el fin de que conozcan los productos básicos, y si necesitan información especial puedan solicitar una cita o acercarse a la clínica a recibir mayor información.

4.6 Implementación del estudio administrativo

Para la implementación del plan de negocio es pertinente relacionar las actividades, estrategias y resultados que se realizan para cumplir con los objetivos de la empresa.

Con esto, se logrará mayor información para el análisis de los aspectos más importantes de la organización.

Tabla 6

Plan administrativo

<i>Objetivo</i>	<i>Actividad</i>	<i>Estrategia</i>	<i>Resultado</i>
Organizar la empresa en todos los procesos productivos.	Crear un organigrama completo que caracterice las dependencias y describa las funciones de los cargos.	Implementar un manual de funciones para cada cargo	Organizar los procesos internos de la empresa.
Utilizar una imagen corporativa para que la empresa posicione sus productos.	Diseñar una imagen corporativa para los productos.	Crear un logotipo que le de identidad a los productos.	Reconocimiento de la empresa por sus productos en el mercado.
Definir las fortalezas debilidades oportunidades y amenazas que tiene la empresa.	Desarrollar una matriz DOFA.	Implementación de una acción de mejora.	Tener todo el conocimiento en la empresa y corregir una debilidad a través de una estrategia empresarial.

Fuente. Autor

5. Marco legal

La clínica veterinaria “Hogar Amigo” se constituye como una Sociedad por acciones simplificada, teniendo en cuenta que el número de socios puede ser desde uno y no tiene un número límite máximo de socios, la responsabilidad se limita de acuerdo con sus aportes, se pueden fijar las reglas que va a regir la organización por medio de los estatutos.

5.1 Estatutos

CLINICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO” SAS

CONTRATO O ACTO CONSTITUTIVO DE UNA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA

Entre los suscritos a saber:

ZULMA YANETH ROJAS PACANCHIQUE, colombiana, mayor de edad, domiciliada y residente en el municipio de Tunja (Boyacá) e identificada con la cédula de ciudadanía No. 1.049.648.407, expedida en Tunja (Boyacá).

Manifiesta: Que constituyen mediante este documento privado que proceden a inscribir en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Tunja, una sociedad comercial de tipo anónima simplificada que se regirá por los siguientes ESTATUTOS:

CAPITULO PRIMERO.

NOMBRE, NACIONALIDAD, CLASE, DOMICILIO, DURACION Y OBJETO SOCIAL

ARTICULO 1.- NOMBRE Y CLASE. - La sociedad que se constituye mediante el presente contrato se denomina **CLINICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO” SAS**, por lo cual su régimen será el establecido en estos estatutos y lo no dispuesto en ellos en lo que determina la ley 1258 de 2008.

ARTÍCULO 2.- NACIONALIDAD Y DOMICILIO. - La sociedad es de nacionalidad

colombiana y su domicilio es en el municipio de Tunja (Boyacá), República de Colombia; pero en desarrollo de su objeto social y con la aprobación de la Junta Directiva podrá abrir sucursales, en cualquiera otra ciudad del territorio nacional o en el exterior.

ARTÍCULO 3.- DURACION. - La sociedad tendrá una duración indefinida contada a partir de la fecha de otorgamiento del presente documento privado, pero podrá disolverse y liquidarse antes de la expiración del término, si así lo resolviere la Asamblea General de Accionistas; en las mismas condiciones, podrá ser prorrogada su duración.

ARTÍCULO 4.- OBJETO SOCIAL: El objeto principal de la sociedad será:

1. Servicio de consulta médica para los animales, 2. Atención de especialidades (cirugía). 3. Toma de muestras y vacunación. 4. Venta de todo tipo de accesorios. 5. Venta de fármacos. 6. Toma de radiografías. 7. Sala de guardería y entrenamiento. 8. Venta de alimentos. 9. Ejercer cualquier otra actividad económica siempre y cuando sea legal por las normas colombianas.

CAPITULO SEGUNDO.

CAPITAL, ACCIONES Y ACCIONISTAS

ARTICULO 5.- CAPITAL AUTORIZADO, SUSCRITO Y PAGADO.

Capital Autorizado: La sociedad tendrá un capital autorizado de SESENTA Y SIETE MILLONES DE PESOS M/CTE (\$67.000.000), representado en SESENTA Y SIETE (67) acciones por valor nominal de UN MILLON PESOS M/CTE (\$1.000.000) cada una.

Capital Suscrito: La sociedad tendrá un capital suscrito de SESENTA Y SIETE MILLONES DE PESOS M/CTE (\$67.000.000), representado en SESENTA Y SIETE (67) acciones por valor nominal de UN MILLON PESOS M/CTE (\$1.000.000) cada una.

Capital Pagado La sociedad tendrá un capital pagado de SESENTA Y SIETE MILLONES DE PESOS M/CTE (\$67.000.000), representado en SESENTA Y SIETE (67) acciones por valor nominal de UN MILLON PESOS M/CTE (\$1.000.000) cada una.

ARTICULO 6. INDIVISIBILIDAD DE LAS ACCIONES. La acción es indivisible y en virtud de ello, cuando varias personas sean titulares conjuntos de una acción, deberán designar un representante único para el ejercicio de los derechos inherentes a la acción y a la falta de acuerdo conforme a lo dispuesto en el inciso 2º del artículo 378 del Código de Comercio, el o los interesados deberán acudir a un juez del domicilio social, para que lo designe y hasta tanto no haya un único representante quedaran en suspenso los derechos de la correspondiente acción.

ARTICULO 7. DERECHO DE LOS ACCIONISTAS. Cada acción conferirá los siguientes derechos a su titular. 1) participar en las deliberaciones de la Asamblea General de Accionistas y votar. 2) Recibir una parte proporcional de los beneficios sociales establecidos por el balance de fin de ejercicio, con sujeción a lo dispuesto en la ley y los estatutos. 3) Negociar las acciones, en circulación registrando la operación en el libro de registro de accionistas de la sociedad. 4) Inspeccionar libremente los libros y papeles sociales dentro de los (5) días hábiles anteriores a la Asamblea General de accionistas en que se examine el balance de fin del ejercicio. 5) Recibir una parte proporcional de los activos sociales al tiempo de la liquidación y una vez pagado el pasivo externo de la sociedad.

ARTICULO 8. COLOCACIÓN DE ACCIONES. Las acciones en reserva y las provenientes de cualquier aumento de capital autorizado queda a disposición de la Asamblea General con facultad de ordenar y reglamentar su colocación cuando lo estime conveniente de acuerdo con las disposiciones contenidas en los estatutos.

PARAGRAFO: Toda emisión de acciones podrá revocarse o modificarse por la Asamblea General de Accionistas, antes de que estas sean colocadas o suscritas con sujeción a las exigencias legales.

La disminución o suspensión de los privilegios concedidos a una acción deberá adoptarse con el voto favorable de accionistas que representen no menos del setenta por ciento (70%) de las

acciones suscritas, siempre que esta mayoría incluya en la misma proporción el voto de tenedores de tales acciones

ARTICULO 9. REGLAMENTO DE COLOCACION DE ACCIONES. Las acciones no suscritas en el Acto de Constitución y las que emita posteriormente la sociedad serán colocadas de acuerdo con el reglamento de suscripción, aprobado por la Asamblea general de Accionistas, el cual contendrá la cantidad de acciones objeto de la oferta la proporción y forma en que podrán suscribirse. El plazo de la oferta, que no será menor de quince (15) días ni excederá de tres (3) meses.

El precio a que serán ofrecidas, que será no inferior al nominal. El plazo para el pago de las acciones, el cual no podrá exceder de un (1) año, teniendo en cuenta que en el momento de la suscripción deberá ingresar al fondo social no menos de la tercera parte del valor de cada acción.

ARTICULO 10. CONTRATO DE SUSCRIPCION: La suscripción de acciones es un contrato por el cual una persona se obliga a pagar un aporte a la sociedad de acuerdo con el reglamento respectivo y a someterse a sus estatutos. A su vez la sociedad se obliga a reconocerle la calidad de accionista y a entregarle el título correspondiente.

ARTICULO 11- DERECHO DE PREFERENCIA DE LA SUSCRIPCION DE NUEVAS ACCIONES. Se establece un derecho de preferencia frente a las acciones que emita la sociedad, mediante el cual, cada accionista puede suscribir de la emisión un porcentaje igual al de su aporte en la capital suscrito y pagado de la Sociedad al momento de aprobarse por la Asamblea general de Accionistas, el reglamento de colocación de acciones. Si sobrasen acciones por suscribir, en la segunda vuelta cada accionista podrá establecer el número de acciones que de las ofrecidas desea suscribir. Después de agotado el procedimiento anterior, si sobrasen acciones, estas podrán ser adquiridas por terceros, siempre y cuando sean admitidos por la Asamblea de Accionistas con el voto favorable de un numero plural de socios que represente por lo menos el

cincuenta y un por ciento (51%) del capital social.

PARAGRAFO. El derecho a la suscripción de acciones es negociable, pero estará sometido al derecho de preferencia.

ARTICULO 12. EJERCICIO DEL DERECHO DE PREFERENCIA EN LA NEGOCIACION DE LAS ACCIONES. Para efectos de ejercer el derecho de preferencia en la negociación de las acciones, el accionista que pretenda transferirlas deberá poner en conocimiento de la sociedad a través de su representante legal, con indicación del número de acciones de la oferta.

El representante legal, dentro de los cinco (5) días hábiles siguiente a la fecha de recibo de la oferta dará traslado de la oferta por escrito a cada uno de los accionistas que aparezcan inscritos en el libro de Registro de Acciones que lleva la Sociedad y a la dirección allí registrada, indicándoles que disponen de un plazo no mayor de quince (15) días calendario para dar respuesta a la oferta, señalando el número de acciones que de las ofrecidas el accionista desea adquirir.

Vencido el plazo anterior, si sobraren acciones habrá una segunda vuelta en la que los accionistas durante el mismo término, podrán establecer nuevamente el número de acciones en las que están interesados. Por último, si sobran acciones, la sociedad podrá si lo estima conveniente, adquirir dentro de los parámetros y exigencias legales, las acciones ofrecidas para lo que dispone de un plazo de quince (15) días calendario contados a partir del vencimiento de termino de preferencia de los accionistas, teniendo en cuenta que cualquier diferencia entre el oferente y la sociedad será definida por peritos, como se ha señalado en los estatutos. Si sobraren acciones después de agotado el procedimiento anterior, estas podrán ser colocadas libremente en cabeza de terceros, siempre y cuando sean admitidos por la Asamblea de Accionistas, con el voto favorable del cincuenta y un por ciento (51%), como se establece en estos estatutos.

PARAGRAFO 1. Siempre que la sociedad vaya a adquirir sus propias acciones, debe obtener autorización de la Asamblea General de Accionistas con el voto favorable de no menos del (51%) de las acciones suscritas y pagarlas con utilidades líquidas.

PARAGRAFO 2. Los administradores no podrán ni por sí, ni por interpuesta persona enajenar o adquirir acciones de la misma sociedad mientras estén en ejercicio de sus cargos, sino cuando se trate de operaciones ajenas a motivos de especulación y con autorización de la Asamblea General, con el voto favorable de la mayoría ordinaria, excluido el del solicitante.

ARTICULO 13. IMPOSIBILIDAD DE EJERCER EL DERECHO DE PREFERENCIA. No habrá lugar a ejercer el derecho de preferencia en la negociación o transferencia en los siguientes casos: a) Cuando se transfieren a títulos de herencia o legado; b) Cuando dentro de la liquidación de una sociedad social de esta, las acciones se adjudiquen a uno de sus respectivos socios; c) Cuando las acciones se adjudiquen a uno de los cónyuges dentro de la liquidación de la Sociedad conyugal o a uno de los compañeros permanentes dentro de la unión marital de hecho. d) Cuando la transferencia la haga el accionista a favor de su cónyuge, hijos, nietos, padres o hermanos.

ARTICULO 14. NEGOCIACION DE ACCIONES. Las acciones observando el derecho de preferencia se negociarán mediante endoso acompañado de entrega material de los títulos que las contiene, pero para que este acto produzca efecto respecto de la sociedad y de terceros se requiere la inscripción en el Libro de Registros de Acciones, mediante orden escrita del enajenante, siendo entendido, que esta orden podrá darse en forma de endoso sobre el respectivo título. Para hacer la nueva inscripción y expedir el título al adquirente será necesaria la cancelación previa de los títulos del tridente. Hasta tanto no se hayan cumplido los anteriores trámites, no se entiende perfeccionada la negociación de las acciones. La sociedad podrá negarse a hacer la inscripción de la transferencia de la acción o acciones, cuando observe que en la misma

no se cumplieron las prescripciones estatutarias o legales.

PARAGRAFO. Los dividendos pendientes pertenecerán al adquiriente desde la fecha del traspaso de las acciones, salvo pacto en contrario de las partes, consagrado expresamente.

ARTICULO 15. LIBRO DE REGISTRO DE ACCIONES. La sociedad inscribirá las acciones en un libro, registrado en la Cámara de comercio, en el cual se anotarán los títulos expedidos, con indicación de su número y fecha de inscripción, la enajenación o traspaso de acciones, los embargos y demandas judiciales que se realicen con ellas y las prendas y demás gravámenes y limitaciones de dominio.

ARTICULO 16. EXTRAVIO DE TITULOS. En los casos de hurto, la sociedad lo sustituirá entregándole un duplicado al titular que aparezca inscrito en el libro de acciones, comprobando el hecho ante los administradores y presentando copia autenticada del denuncia correspondiente.

Cuando el accionista solicite un duplicado por pérdida o extravió otorgará la garantía que exija la Asamblea general de Accionistas. En caso de deterioro, la expedición de un duplicado requerirá la entrega por parte del accionista de los títulos originales deteriorados, para que la sociedad los destruya o los anule.

ARTICULO 17. DERECHO DE PREFERENCIA EN LA NEGOCIACION DE ACCIONES. En virtud de este derecho, los accionistas existentes en el momento de la negociación de una o varias acciones tienen derecho de adquirirlas en igual proporción a la de sus acciones suscritas y pagadas. El precio de las acciones a adquirir será igual al de la oferta, y en caso de no haber aceptación del precio ofrecido, se entrará a determinar por peritos que designaran las partes por común acuerdo y en su defecto, la Superintendencia de Sociedades hará la designación. Los peritos asignados emitirán, de acuerdo con el análisis de los estados financieros, su concepto sobre el precio comercial de la acción el que será obligatorio para las

partes.

ARTICULO 18. ENAJENACION DE ACCIONES EMBARGADAS O EN

LITIGIO. Para la enajenación de acciones embargadas o en litigio se requerirá autorización judicial, además de la aprobación de la parta actora.

ARTICULO 19. ACCIONES EN MORA DE PAGARSE. Cuando existan acciones cuyo capital suscrito no haya sido íntegramente pagado y el accionista este en mora de cancelarlo no podrá ejercer ninguno de los derechos inherentes a su condición de tal. Ante este evento, la Asamblea General de Accionistas podrá ordenar o el cobro ejecutivo del valor de las acciones con los intereses moratorios, más las costas de las cobranzas, o acumular las sumas de capital apagados de las diferentes acciones del socio y emitirle un título por el valor realmente pagado, previa deducción de un porcentaje como indemnización que acuerde la Asamblea general de Accionistas, el cual no puede ser superior al veinte por ciento (20%) del valor pagado de acciones hasta ese momento. Las acciones que por ese procedimiento se retiren al accionista se colocarán entre los restantes accionistas de acuerdo con el derecho de preferencia para la suscripción de las acciones y solo cuando los restantes accionistas o la sociedad no estén interesados en adquirirlas, podrán colocarse libremente en cabeza de terceros.

ARTÍCULO 20.- ACCIONISTAS Y NÚMERO DE ACCIONES. - La distribución de las acciones y del capital inicial, suscrito y pagado es el siguiente:

CAPITULO TERCERO.

ORGANOS SOCIALES - ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD –

ARTÍCULO 21. ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD. - La sociedad tendrá un órgano de dirección denominado asamblea general de accionistas, un representante legal y un gerente. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

ARTÍCULO 22. ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. - La asamblea general

de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

PARAGRAFO: FUNCIONES. - La Asamblea General de Accionistas tendrá estas funciones:

- 1) Dirigir, planear y coordinar los programas generales a ejecutar en el desarrollo del objeto social;
- 2) Diseñar, desarrollar y evaluar los sistemas de control de la sociedad;
- 3) Dirigir y evaluar la gestión de los administradores;
- 4) Elaborar su propio reglamento;
- 5) Nombrar, remover, establecer funciones y fijar la remuneración del Gerente, y de su Suplente y de los demás funcionarios de la sociedad;
- 6) Decretar la apertura de sucursales o agencias de la sociedad, así como determinar las facultades de los administradores;
- 7) Crear los cargos que considere convenientes para la buena marcha de la sociedad;
- 8) Determinar la estructura de la sociedad y las funciones de cada una de sus dependencias;
- 9) En general, ordenar que se ejecute o celebre cualquier acto o contrato comprendido dentro del objeto social y tomar las determinaciones necesarias en orden a que la sociedad cumpla sus fines;

10) Las funciones que le determine en forma expresa la Asamblea General de Accionistas, órgano supremo de la sociedad;

11) Asumir la representación legal en cabeza de su Presidente en las faltas absolutas, temporales o accidentales del Gerente, la cual deberá constar en la correspondiente acta;

12) Establecer las políticas de Balances, Dividendos y reservas;

13) Elaborar los reglamentos de emisión y colocación de acciones;

14) Todas las demás funciones no atribuidas expresamente a otro órgano. La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

ARTÍCULO 23. REPRESENTACIÓN LEGAL.- La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien no tendrá suplente, designado para un término indefinido por la asamblea general de accionistas. El representante legal aceptará el cargo ante la sociedad con la firma del presente documento.

ARTÍCULO 25. FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL.- La sociedad será representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre.

Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad. El representante legal debe ejercer la representación legal de la sociedad, tanto judicial como extrajudicial.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Parágrafo 1: Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso. La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo. En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta. Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

ARTÍCULO 26. GERENTE.- El gerente quién no tendrá suplente estará a cargo de gerencia, administrar y operar la actividad de la sociedad bajo las políticas y normas Colombianas; la gerencia de la compañía estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, designados por un término indefinido por la asamblea general de accionistas. El

Gerente aceptará el cargo ante la sociedad con la firma del presente documento.

PARAGRAFO: FUNCIONES.- El Gerente, tendrá las siguientes funciones:

- 1) Dirigir, planear, organizar, establecer políticas y controlar las operaciones en el desarrollo del objeto social de la sociedad;
- 2) Ejecutar o celebrar todos los actos o contratos comprendidos dentro del giro ordinario de los negocios sociales, sin limitación en la cuantía, inclusive los que comprometan a la sociedad.
- 3) Nombrar y remover los empleados de la sociedad cuya designación no corresponda a la Asamblea General de Accionistas;
- 4) Cumplir las órdenes del máximo órgano social, así como vigilar el funcionamiento de la sociedad e impartir las instrucciones que sean necesarias para la buena marcha de la misma;
- 5) Rendir cuentas soportadas de su gestión, cuando se lo exija la Asamblea General de Accionistas;
- 6) Presentar a treinta y uno (31) de Diciembre de cada año, el balance de la sociedad y un estado de pérdidas y ganancias para su examen por parte de la Asamblea General de Accionistas;
- 7) Las demás funciones que le señale la Asamblea General de Accionistas.

Las funciones del Gerente terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el Gerente sean una persona natural, y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

ARTICULO 27. REUNIONES ORDINARIAS: Las reuniones ordinarias, se efectuarán por lo menos una (1) vez al año, dentro de los tres (3) primeros meses de cada año; en el domicilio social, con previa citación que haga el Representante Legal. Las reuniones ordinarias tendrán por objeto examinar la situación de la sociedad, determinar las directrices económicas de

la Sociedad, considerar los estados financieros del último ejercicio social, resolver sobre la distribución de utilidades, y en fin acordar todas las providencias tendientes a asegurar el cumplimiento del objeto social y se deberá insertar el orden del día.

ARTICULO 28. REUNIONES POR DERECHO PROPIO: Si la Asamblea General de accionistas no es citada a reuniones ordinarias dentro del periodo señalado, ella podrá reunirse por derecho propio a los treinta días del mes de Marzo de cada año a las diez de la mañana (10:00 a.m.) en la sede de la compañía. Esa reunión será ordinaria y sesionará con cualquier numero plural de accionistas privilegiadas requerirá siempre el quórum previsto en la Ley o en los estatutos sociales.

ARTICULO 29. REUNIONES EXTRAORDINARIAS. La Asamblea General de Accionistas podrá ser convocada a sesiones extraordinarias por el Representante Legal, en los casos previstos por la ley, por el superintendente de Sociedades. Igualmente se reunirá solicitud de un número plural de accionistas que representen el cincuenta y un (51%) de las acciones suscritas, acompañados por Representante Legal o Gerente. Siempre que se citare a reunión extraordinaria deberá incluirse en la citación del orden del día. En tales reuniones la Asamblea General de Accionistas únicamente podrá tomar decisiones relacionadas con los temas previstos en el orden del día. No obstante, con el voto del cincuenta y un (51%) de las acciones suscritas, la Asamblea General de Accionistas podrá ocuparse de otros temas una vez agotado el orden del día.

ARTICULO 30. CONVOCATORIA: La convocatoria debe hacerse con una antelación de cinco (5) días hábiles para reuniones ordinarias y para aquellas reuniones en las que haya de aprobarse Estados Financieros, y de cinco (5) días calendarios para los demás casos, sin contar el día de la convocatoria ni el de la reunión. Toda citación deberá tener día, hora y lugar en que deba reunirse la Asamblea general de Accionistas y el orden del día cuando esta sea

extraordinaria. En el acta de la sesión correspondiente debe dejarse constancia de las formas y los medios por los cuales se hizo la citación

ARTICULO 31. LUGAR Y FECHA DE LAS REUNIONES. La Asamblea General de Accionistas se reunirá en el domicilio principal de la sociedad, el día, a la hora y en lugar indicados en la convocatoria. No obstante, podrá reunirse sin previa citación y en cualquier sitio, cuando estuviere representada la totalidad de las acciones suscritas.

ARTICULO 32. QUORUM: Habrá dos (2) tipos de quórum con relación a la Asamblea general de Accionistas, uno para deliberar y otro para decidir, así: a) QUORUM DELIBERATORIO: Constituye quórum para deliberar la presencia de la mayoría absoluta de las acciones suscritas de la Sociedad y para establecerlo se deberá tener en cuenta el libro de Registro de Acciones, de tal manera que toda acción que se contabilice debe estar allí inscrita y verificarse la identificación del titular. Así como la idoneidad de la representación en los eventos en que el accionista actué a través de representante. b) QUORUM DECISORIO: Las decisiones de la Asamblea se tomarán por la mayoría de los votos presentes, salvo que la ley o los estatutos exijan mayorías especiales, siempre y cuando exista quórum para deliberar, el cual deberá mantenerse todo el tiempo de la reunión.

PARAGRAFO. Se requerirá el voto favorable de un número plural de accionistas que represente cuando menos el cincuenta y un (51%) de las acciones suscritas para: a) Reformar estatutos, b) Aprobar el ingreso de terceros como accionistas.

ARTÍCULO 33. DERECHO DE INSPECCIÓN.- El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales.

ARTÍCULO 34. REUNIONES NO PRESENCIALES.- Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

ARTICULO 35. REPRESENTACION. Los accionistas podrán hacerse representar en las reuniones de la Asamblea General de Accionistas, mediante poder otorgado por escrito en el que indique el nombre del apoderado, y la fecha de la reunión para la cual se confiere. Esta representación no podrá otorgarse a persona jurídica, salvo que se conceda en desarrollo de un negocio fiduciario. El poder puede comprender dos (2) o más reuniones de la Asamblea, pero en tal caso, se deberá dejar en claro en un documento privado legalmente reconocido.

PARAGRAFO. Las acciones de un mismo accionista deben votar en un mismo sentido. Es por ello que un accionista no puede constituir más de un apoderado.

ARTICULO 36. NO RESTRICCION DEL VOTO. En la Asamblea general de Accionistas, cada socio tendrá tantos votos como acciones suscritas tenga en la Sociedad.

ARTICULO 37. REUNIONES DE SEGUNDA CONVOCATORIA. Si se convoca a la Asamblea general de Accionistas y esta no se lleva a cabo por falta de quórum, se citará a una nueva reunión que sesionara y decidirá válidamente con un numero plural de accionistas, cualquiera que sea la cantidad de las acciones que esté representada. La nueva reunión deberá efectuarse no antes de los diez (10) días, ni después de los treinta (30) días contados desde la fecha fijada para la primera reunión.

PARAGRAFO. Para la reforma de los estatutos, aceptación de nuevos socios y la creación de acciones privilegiadas se aplicarán las restricciones establecidas en estos estatutos.

ARTICULO 38. ACTAS. Las decisiones de la Asamblea General de Accionistas, se harán constar en actas aprobadas por las personas designadas en la reunión para tal efecto y

además serán firmadas por el Presidente y Secretario de la misma. Ellas se encabezarán con su número y expresarán: lugar, fecha y hora de la reunión, número de acciones suscritas, la forma y antelación de la convocatoria, la lista de los asistentes con indicación del número de acciones propias y ajenas que representen, los asuntos tratados, las decisiones adoptadas y el número de votos obtenidos a favor, en contra o en blanco, las constancias escritas presentadas por los asistentes durante la reunión, las designaciones efectuadas y la fecha y hora de su clausura.

ARTICULO 39. OBLIGATORIEDAD DE LAS DECISIONES DE LA

ASAMBLEA. Siempre que las decisiones de la Asamblea de Accionistas se hubieren tomado de conformidad con estos estatutos o la ley, obligarán a todos los accionistas.

ARTICULO 40. PROHIBICIONES A LOS ADMINISTRADORES. Salvo en los casos de representación legal de los administradores y empleados de la Sociedad mientras estén en ejercicios de sus cargos, no podrán en las reuniones de la Asamblea representar acciones distintas de las propias, ni sustituir los poderes que para este efecto se les confieran. Tampoco podrán votar en la aprobación del Balance ni en las cuentas de fin de ejercicio, ni en las de liquidación del patrimonio social.

ARTICULO 41. PRESIDENCIA DE LA ASAMBLEA. La Asamblea general de Accionistas será dirigida en su defecto por que elija la Asamblea General de Accionistas en cada reunión.

ARTICULO 42. SECRETARIO La Asamblea General de Accionistas designará en cada reunión una persona para que actúe como secretario de la Asamblea, quien será el encargado de gestionar y adelantar las tareas de mecánica de la reunión y elaborar el acta de la misma.

CAPITULO CUARTO.

DISPOSICIONES VARIAS

ARTICULO 43.- REVISOR FISCAL.- La sociedad tendrá un Revisor Fiscal, en caso

de que se requiera por ley, con un suplente, quienes cumplirán las funciones establecidas en la Ley.

ARTICULO 44.- AUDITORIAS INTERNAS O EXTERNAS.- La Asamblea General de Accionistas podrá determinar e implementar Auditorías Internas y/o Externas cuando lo considere necesario.

ARTÍCULO 45. EJERCICIO SOCIAL.- Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1º de enero y termina el 31 de diciembre del año respectivo. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

ARTÍCULO 46. CUENTAS ANUALES.- Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador público independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

ARTÍCULO 47. RESERVA LEGAL.- la sociedad constituirá una reserva legal del 5 por ciento (5%) del capital suscrito, formado con el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cinco por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

ARTÍCULO 48. UTILIDADES.- Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

ARTICULO 48. DERECHO DE PREFERENCIA EN LA NEGOCIACIÓN DE ACCIONES. Los accionistas que deseen enajenar sus acciones, en todo o en parte, deberán ofrecerlas en primer término a los demás accionistas a través del representante legal, quienes contarán con veinte (20) días hábiles a partir de la fecha en la cual se les comuniquen la propuesta para aceptarla y podrán ser adquiridas en proporción a sus aportes.

ARTÍCULO 49. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS.- Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos.

ARTÍCULO 50. CLÁUSULA COMPROMISORIA.- La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Tunja. El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Tunja. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Tunja, se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

ARTÍCULO 51. LEY APLICABLE.- La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

CAPITULO QUINTO

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO 52. DISOLUCIÓN. La sociedad se disolverá:

1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;

2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;

3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial y/o por orden de autoridad competente,

4° Por voluntad de los accionistas adoptada en asamblea o por decisión del accionista único;

5° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito.

PARÁGRAFO. En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

ARTÍCULO 53. ENERVAMIENTO DE LAS CAUSALES DE DISOLUCIÓN. Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

ARTÍCULO 54. LIQUIDACIÓN. - La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades por acciones simplificadas.

Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

ARTICULO 55. DIFERENCIAS. Los socios aceptan someter a decisión arbitral o de amigables compondores llas diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, incluida la impugnación de determinaciones de asamblea o junta directiva con fundamento en cualquiera de las causas legales

CAPITULO SEXTO

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

Representación legal. Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a ZULMA YANETH ROJAS PACANCHIQUE identificada con cédula de ciudadanía No. 1.049.648.407 expedida en Tunja, como representante legal **CLINICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO” SAS**, por término indefinido.

ZULMA YANETH ROJAS PACANCHIQUE participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de **CLINICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO” SAS**.

Actos realizados por cuenta de la sociedad en formación. A partir de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, **CLINICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO” SAS** asume la totalidad de los derechos y obligaciones derivados de los siguientes actos y

negocios jurídicos, realizados por cuenta de la sociedad durante su proceso de formación:

Contratos con personas naturales y jurídicas, convenios comerciales, construcciones, la realización de operaciones inherentes a la compañía y las demás de su objeto social; y las actividades económicas que pueda desarrollar siempre y cuando sea legal por las normas Colombianas.

PERSONIFICACIÓN JURÍDICA DE LA SOCIEDAD.- Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, **CLINICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO” SAS** formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.

En constancia se firma en Tunja, a los 11 días del mes de Noviembre del 2020, por la que a continuación se relaciona:

Firma,

ZULMA YANETH ROJAS PACANCHIQUE

CC. 1.049.648.407 de Tunja

Socio Accionista

Representante Legal

5.2 Requisitos Cámara de Comercio

Requisito y trámites de formalización que pide la Cámara de Comercio para empresa SAS

- ✓ Estatutos
- ✓ Cedula al 150
- ✓ Prerut DIAN

✓ Formulario de registro mercantil (cámara de comercio)

5.3 Contratos

CONTRATO A TÉRMINO FIJO

Entre los suscritos a saber **ZULMA YANETH ROJAS PACANCHIQUE**, mayor de edad, domiciliada en Tunja (Boyacá) identificada con la cédula de ciudadanía número 1.049.648.407 expedida en Tunja, actuando en representación legal de la empresa **CLINICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO” SAS**, y quien para el presente contrato se denominará el **EMPLEADOR**, y por otra parte **CAMILO ANDRES RODRIGUEZ**, mayor de edad, domiciliado en Tunja (Boyacá), identificado con la cédula de ciudadanía número 1.056.949.625 expedida en Tunja, obrando de manera independiente, en su nombre propio y quien para efectos del presente contrato se denominará el **EMPLEADO**, hemos convenido en celebrar un contrato a término indefinido como **Médico Veterinario** de la empresa **CLINICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO” SAS**, que se regulará por las cláusulas que a continuación se expresan y en general por las disposiciones del Código Civil Colombiano aplicables a la materia de qué trata este contrato: **Primera.** Objeto. El EMPLEADO, estará subordinado y dará cumplimiento a las obligaciones exigibles del cual hace uso su actividad profesional, y otras cuyo interés particular promuevan el desarrollo de la empresa, utilizando los medios, elementos de trabajo de la empresa; también prestará sus conocimientos profesionales necesarios para desarrollar las funciones propias del cargo de Médico veterinario de la empresa **CLINICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO” SAS**. **Segunda.** Término del Contrato. Este Contrato es a término indefinido. **Tercera.** Pago. – El EMPLEADOR pagará al EMPLEADO, la suma de UN MILLON DE PESOS M/CTE (\$1.000.000), los cuales se cancelarán por mes vencido junto a ello las prestaciones de ley. **Cuarta.** Obligaciones del EMPLEADO. Son obligaciones del EMPLEADO:

1. Dar cumplimiento al objeto contractual de acuerdo con cada una de las cláusulas acordadas. 2.

Ejecutar el contrato en el término y en las condiciones pactadas. 3. Disponer del tiempo necesario para la ejecución de las actividades objeto del presente contrato. 4. Atender las sugerencias presentadas por el Representante Legal, relacionadas con el objeto del contrato. 5. Elaborar y presentar informes que requiera, mensualmente. 6. Obrar con lealtad y buena fe en cada una de Las etapas contractuales. **Quinta** Obligaciones del EMPLEADOR. Son obligaciones del EMPLEADOR: 1. Cancelar el salario fijado al EMPLEADO, según la forma que se pactó dentro del término debido. 2. Entregar todos los materiales que solicite el EMPLEADO para poder desarrollar con normalidad su labor. 3. Estará obligado a cumplir con lo estipulado en las demás cláusulas y condiciones previstas en este documento. 4. Cancelar las prestaciones sociales según la forma que se pactó del término debido. **Sexta.** Terminación del Contrato. El presente contrato podrá darse por terminado por mutuo acuerdo entre las partes o en forma unilateral por el incumplimiento de las obligaciones derivadas del contrato o de la normatividad vigente. **Séptima.** Relación contractual. Las partes declaran expresamente que la vinculación y relación es únicamente de carácter LABORAL, por lo tanto, el EMPLEADO en cualquier momento tendrá derecho a reclamaciones de Prestaciones Sociales u otros emolumentos de orden laboral. **Octava.** Cesión del Contrato. Queda prohibido para el EMPLEADO, la cesión parcial o total de los trabajos a ejecutar, a un tercero, y las demás que para el efecto causen perjuicios al EMPLEADOR, a menos que medie la autorización expresa y escrita de éste. **Novena.** Cláusula Penal. En el caso de incumplimiento por parte del EMPLEADOR de cualquiera de las obligaciones previstas en este contrato, incluida la terminación unilateral del mismo sin justa causa, dará derecho al EMPLEADO para exigir el pago de la indemnización (Art. 64 C.S.T. Reformado por la Ley 789 de 2002 art. 28), y sin necesidad de ningún otro requerimiento legal. **Décima.** Cláusula compromisoria. Toda controversia o diferencia relativa a este contrato, su ejecución y liquidación, se resolverá por un Tribunal de Arbitramento que por economía será

designado por las partes y será del domicilio donde se debió ejecutar el servicio contratado o en su defecto en el domicilio de la parte que lo convoque. El Tribunal de Arbitramento se sujetará a lo dispuesto en el estatuto orgánico de los sistemas alternativos de solución de conflictos y demás normas concordantes. **Décima Primera.** Cláusula Penal. En el caso de incumplimiento por parte del EMPLEADO de cualquiera de las obligaciones previstas en este contrato, incluida la terminación unilateral del mismo sin justa causa, dará derecho al EMPLEADOR para exigir el pago de la indemnización (Art. 64 C.S.T. Reformado por la Ley 789 de 2002 art. 28), y terminación inmediata del presente contrato. **Décima Segunda.** Si el EMPLEADOR y EL EMPLEADO acuerdan extender el servicio de asesoría en otra materia o asunto diferente de los enunciados en la primera cláusula, la remuneración de este servicio se pactará, entre las partes con independencia del monto de honorarios que percibe el EMPLEADO por el presente contrato.

Este Contrato a término fijo se firma en dos ejemplares para las partes, en la ciudad de Tunja (Boyacá) a los tres (11) días del mes de noviembre del dos mil veinte (2020).

Atentamente,

ZULMA YANETH ROJAS PACANCHIQUE CAMILO ANDRES RODRIGUEZ

1.049.648.407 de Tunja

1.056.949.625

Representante legal

EMPLEADO

CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS

CONTRATANTE: CLINICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO” SAS

CONTRATISTA: ZULMA YANETH ROJAS PACANCHIQUE

VALOR: \$30.000.000 AÑO

OBJETO: Prestación de Servicios

Entre los suscritos a saber: de una parte ZULMA YANETH ROJAS PACANCHIQUE, mayor de edad, vecina de esta ciudad, identificada con la cédula de ciudadanía No. 1.049.648.407

de Tunja (Boyacá), obrando en calidad de Representante Legal de CLINICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO” SAS, persona jurídica de derecho privado, con domicilio en Tunja, quien para los efectos del presente documento, se denominará EL CONTRATANTE, y de otra parte ZULMA YANETH ROJAS PACANCHIQUE, mayor de edad, identificada con cédula de ciudadanía No. 1.049.648.407 quienes para los efectos del presente documento, se denominará EL CONTRATISTA, se ha convenido celebrar un contrato de prestación de servicios, que se regulará por las cláusulas que a continuación se expresan y en general por las disposiciones del Código Civil aplicables a la materia de qué trata este contrato. PRIMERA: OBJETO: EL CONTRATISTA, de manera independiente, es decir, sin que exista continuada dependencia y subordinación, utilizando sus propios medios, prestará sus servicios en el desarrollo de las siguientes actividades: 1) Asistir a las reuniones en las que sea necesaria su intervención según lo considere, 2) Asistencia operativa en la empresa en sus diferentes áreas 3). Realizar la(s) operaciones diarias que se necesitan en la actividades de la clínica veterinaria 4) Ejecutar en cada proceso realizado autocontroles de calidad. SEGUNDA. DURACIÓN DEL CONTRATO: El presente contrato tiene una duración de un (1) año contados a partir de la suscripción del acta de inicio. TERCERA: VALOR DEL CONTRATO Y FORMA DE PAGO: El valor del presente contrato será de TREINTA MILLONES DE PESOS DE PESOS M/CTE (\$30.000.000 M/cte). Que se pagarán de la siguiente manera: Doce pagos mensuales de dos millones quinientos mil pesos m/cte (\$2.500.000 m/cte), cada uno previa presentación del acta de recibo a satisfacción por el supervisor del contrato y área de contrataciones, así como de la presentación del pago de aportes a la seguridad social, en los términos del artículo 23 del Decreto 1703 de 2002, artículo 3º de la Ley 797 de 2003 y demás normas concordantes. PARÁGRAFO 1: De conformidad con el Estatuto Tributario, los pagos aquí establecidos están sujetos a las deducciones establecidas en el Estatuto Tributario por concepto de retención en la fuente y con destino a la Dirección de

Aduanas e Impuestos Nacionales (DIAN). CUARTA: OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA:

Constituyen las principales obligaciones de éste: 1) Cumplir a cabalidad con el objeto del contrato determinado en la cláusula primera. 2) Cumplir en forma eficiente y oportuna los trabajos encomendados y aquellas obligaciones que se generen de acuerdo con la naturaleza del contrato. 3) Presentar informes mensuales 4) Atender las solicitudes y recomendaciones que haga el CONTRATANTE o sus delegados, con la mayor prontitud. 5) Obrar con diligencia en los asuntos a él encomendados. 6) Resolver las consultas con la mayor celeridad posible. QUINTA:

OBLIGACIONES DE EL CONTRATANTE: 1) Pagar al contratista el valor estipulado en el presente contrato, previa presentación del acta de recibo a satisfacción y de la cuenta de cobro. 2) Suministrar la información y elementos necesarios al CONTRATISTA para la ejecución

satisfactoria del objeto del presente contrato. SEXTA: RÉGIMEN CONTRACTUAL. En razón a que el presente convenio es de naturaleza civil y por su naturaleza no crea vínculo laboral entre las partes, el valor que se compromete a cancelar el contratante constituye la única obligación económica que adquiere con el contratista, en consecuencia no tendrá derecho al pago de prestaciones sociales. SÉPTIMA: SUPERVISIÓN DEL CONTRATO. La supervisión del

presente contrato estará a cargo del ÁREA DE TALENTO HUMANO, quien deberá certificar el cumplimiento del objeto contractual. OCTAVA: AFILIACIÓN AL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL. De conformidad con la siguiente normatividad, EL CONTRATISTA está obligado a afiliarse al Sistema de Seguridad Social y hacer el pago de los aportes respectivos: artículo 1º.

Del D.R. 510/2003 que señala: “....De conformidad con lo previsto en el artículo 15 de la ley 100 de 1993, modificado por el artículo 3º. De la ley 797 de 2003, las personas naturales que prestan directamente servicios al Estado o a las entidades o empresas del sector privado bajo la modalidad de contratos de prestación de servicios o cualquier otra modalidad de servicios que adopten deberán estar afiliados al sistema general de pensiones y su cotización deberá

corresponder a los ingresos que efectivamente perciba el afiliado.....” D.R. 806/1998, artículo 25, inciso Segundo “...La afiliación al sistema de seguridad social en salud es obligatoria y se efectuará a través de los regímenes contributivo y subsidiado...”. Artículo 18 ley 1122 de enero 9 de 2007: “... NOVENA: CESIÓN DEL CONTRATO. EL CONTRATISTA no podrá ceder en todo ni en parte el presente contrato sin la autorización expresa y escrita del contratante.

DÉCIMA: TERMINACIÓN ANORMAL: El incumplimiento de las obligaciones nacidas de este acuerdo de voluntades por una de las partes, facultará a la otra para dar por terminado el contrato, sin que sea necesario requerimiento de ninguna índole. DÉCIMA: Todos los derechos presentes y futuros a cada proceso corresponderán única y exclusivamente al CONTRATANTE.

UNDECIMA: PENAL PECUNIARIA: 1) En caso de incumplimiento de las obligaciones de cualquiera de las partes, salvo casos de fuerza mayor o caso fortuito, la parte que incumpla indemnizará a la otra en una cuantía del 50% del contrato.

En señal de conformidad, las partes suscriben el presente documento, en dos ejemplares del mismo tenor, en la ciudad de Tunja, a los ocho (08) días del mes de Noviembre del dos mil veinte (2020).

CONTRATANTE,

ÁREA DE TALENTO HUMANO

CLINICA VETERINARIA “HOGAR AMIGO” SAS

CONTRATISTA,

ZULMA YANETH ROJAS PACANCHIQUE

C.C. 1.049.648.407

5.4 Normatividad de las veterinarias

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA

Artículo 49. La atención de la salud y el saneamiento ambiental son servicios públicos a cargo del Estado. Se garantiza a todas las personas el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud. Corresponde al Estado organizar, dirigir y reglamentar la prestación de servicios de salud a los habitantes y de saneamiento ambiental conforme a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad. También, establecer las políticas para la prestación de servicios de salud por entidades privadas, y ejercer su vigilancia y control. Así mismo, establecer las competencias de la Nación, las entidades territoriales y los particulares, y determinar los aportes a su cargo en los términos y condiciones señalados en la ley. Los servicios de salud se organizarán en forma descentralizada, por niveles de atención y con participación de la comunidad. La ley señalará los términos en los cuales la atención básica para todos los habitantes será gratuita y obligatoria. Toda persona tiene el deber de procurar el cuidado integral de su salud y la de su comunidad.

Ley sobre normas de bienestar animal de documento del ministerio de salud

(BUITRAGO, 2017) La Tenencia Responsable de mascotas es el conjunto de condiciones, obligaciones y compromisos que el dueño de una mascota debe asumir para asegurar el bienestar de esta. La tenencia responsable no es solo satisfacer las necesidades básicas de la mascota, sino que también como lo indica la frase, se es el responsable de todos los actos que ellos realicen, por ejemplo: si se escoge a un perro, se es responsable de que este pueda morder a otros animales o personas, persiga autos, ande suelto en la vía pública, ensucie o destruya propiedad privada, entre otros.

“En países latinoamericanos se enfrenta un problema urbano por la presencia de animales callejeros específicamente perros, que deambulan libremente en espacios y vías públicas,

generando problemas de salud pública, impacto ambiental y riesgos a los animales y bienes de terceros; lamentablemente solo se piensa en su recolección, confinamiento, esterilización y adopción, tareas de las que se hace responsable a las entidades estatales, desconociendo la irresponsabilidad de los propietarios, que constituyen el detonante inicial de este abandono, sin que a la fecha existan políticas para corregir esta situación”.

“Este tipo de soluciones a corto plazo son ineficientes, ya que existen diferentes factores que agravan el problema del abandono de animales, como el poco control sobre su reproducción al no regular la cría, reproducción y venta de estos por parte de los propietarios que solo piensan en un lucro económico, desconociendo el problema que a futuro se puede generar en un hogar cuando faltan recursos para alimentar y mantener a los animales”. (BUITRAGO, 2017).

MASCOTA; que hace referencia a todo animal doméstico o domesticado que convive con el hombre para fines de compañía y entretenimiento principalmente y que son absolutamente dependientes del ser humano para asegurar su bienestar y supervivencia; en donde se pueden establecer 3 (tres) categorías.

- ✓ Animales de Compañía: Se refiere específicamente a perros y gatos, destinados a brindar compañía, guía, protección, apoyo.
- ✓ Animales de Producción: se refiere a las especies cuyo fin es suplir las necesidades de alimentación y vestido, en donde se pueden considerar bovinos, ovinos, caprinos, porcinos, equinos y aves principalmente.
- ✓ Animales no convencionales: se refiere a los animales que no tienen un fin específico pero que han sido adoptados erróneamente como animales de compañía, se pueden considerar aves ornamentales, hámster, conejos y peces principalmente.

En algunos países algunas especies de animales silvestres son consideradas o permitidas como mascotas, pero en Colombia la legislación nacional lo prohíbe (Ley 1801 de 2016, Artículo

101).

“El marco legal colombiano es muy amplio en normas, pero no existe normatividad en materia de Tenencia Responsable de Animales de Compañía; en este orden de ideas la normatividad vigente se enfoca en la protección y el bienestar de los animales a quienes son considerados seres sintientes, con derechos, pero las normas se enfocan en perros y gatos; y desconocen los derechos de los animales abusados en espectáculos mal llamados culturales como las corridas de toros, las corralejas, el coleo y las peleas de gallos, todo con el aval del gobierno.” Según (BUITRAGO, 2017)

A continuación, se relacionan las normas más relevantes que tratan en su contenido temas alusivos a los animales:

- ✓ Ley 1801 de 2016, “Por la cual se expide el Código Nacional de Policía y Convivencia”.
- ✓ Ley 1774 de 2016, “Por medio de la cual se modifican el Código Civil, La Ley 84 de 1989, El Código Penal, El Código de Procedimiento Penal y se dictan otras disposiciones”.
- ✓ Ley 84 de 1989, “Por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Protección de los Animales y se crean unas contravenciones y se regula lo referente a su procedimiento y competencia”.
- ✓ Ley 769 de 2002, “Por la cual se expide el Código Nacional de Tránsito Terrestre y se dictan otras disposiciones”.
- ✓ Decreto 780 de 2016, “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social”.
- ✓ Plan Decenal de Salud Pública 2012 – 2021

ALCALDÍA DE TUNJA FIRMA CONVENIO QUE PERMITE IMPLEMENTAR LA
POLÍTICA DE PROTECCIÓN Y BIENESTAR ANIMAL DE LA CIUDAD

(ASOCAPITALES, 2020) “La Alcaldía Mayor de Tunja, que orienta Alejandro Fúneme González, firmó un convenio con la Fundación Universitaria Juan De Castellanos, que permitirá la puesta en marcha de la política de bienestar animal”.

(ASOCAPITALES, 2020) también dice que “La Secretaría de Desarrollo Municipal fue la encargada de protocolizar el convenio, mediante el cual la Fundación Universitaria Juan de Castellanos aportó la suma de 33 millones de pesos y la Administración Municipal 74 millones 850 mil pesos.”

“Con estos recursos se espera consolidar la política de protección y bienestar animal de acuerdo a las normas establecidas y de paso garantizar la atención de animales agresores que se encuentren en el espacio público, en condición de maltrato o abandono y aquellos que causen molestias sanitarias y pongan en riesgo la salud y la integridad de las personas.”

“Es importante mencionar que los cuatro ejes de trabajo que se ejecutarán en este convenio son: prestar servicios de Albergue municipal ubicado en la Clínica Veterinaria Francisco de Asís de la Fundación Universitaria Juan de Castellanos, desarrollar talleres de capacitación para promover la cultura y tenencia responsable de animales de manera presencial o virtual, realizar el censo a propietarios de animales de compañía y desarrollar estudio y diseño de estrategias para el manejo de palomas en la Plaza de Bolívar”.

“Además, el convenio establece la prestación de servicios como atención médica de emergencia en casos de envenenamiento para animales de calle, al igual que atención de politraumatismo en tejidos blandos, baños medicados para tratamientos dermatológicos (hongos y sarna) y hospitalización diaria de caninos y felinos, entre otros.”

“Cabe mencionar que no está permitida la tenencia de animales de producción dentro del perímetro urbano. En el caso en que se deban recoger, este proceso se realizará por funcionarios de la Secretaría de Desarrollo y Protección Social, en conjunto con la Policía Metropolitana,

atendiendo a lo establecido en el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana, Ley 1801 de 2016 y el Decreto 2257 de 1986. Tomado alcaldía de Tunja”. Tomado de (ASOCAPITALES, 2020)

5.4.1 Código sanitario ley de 979

Artículos tomados de (Diario Oficial No. 35308, 2020)

ARTICULO 3o. Para el control sanitario de los usos del agua se tendrán en cuenta las siguientes opciones, sin que su enunciación indique orden de prioridad. a) Consumo humano; b) Doméstico; c) Preservación de la flora y fauna; d) Agrícola y pecuario; e) Recreativo; f) Industrial; g) Transporte.

ARTICULO 23. No se podrá efectuar en las vías públicas la separación y clasificación de las basuras. El Ministerio de salud o la entidad delegada determinará los sitios para tal fin.

ARTICULO 24. Ningún establecimiento podrá almacenar a campo abierto o sin protección las basuras provenientes de sus instalaciones, sin previa autorización del Ministerio de Salud o la entidad delegada.

ARTICULO 25. Solamente se podrán utilizar como sitios de disposición de basuras los predios autorizados expresamente por el Ministerio de salud o la entidad delegada.

5.4.2 Centro de zoonosis protegidos por el código sanitario

Situación epidemiológica en Colombia de las enfermedades de la lista de la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE)

ENFERMEDADES QUE NUNCA SE HAN REGISTRADO

Enfermedades comunes a varias especies

- Brucelosis (*Brucella melitensis*)
- Brucelosis (*Brucella suis*)
- Cowdriosis (Heartwater)

- Encefalitis japonesa
- Enfermedad hemorrágica epizootica
- Equinococosis/hidatidosis
- Fiebre del Nilo Occidental
- Fiebre del Valle del Rift
- Fiebre hemorrágica de Crimea-Congo
- Peste bovina
- Triquinelosis

Enfermedades de los bovinos

- Dermatitis nodular contagiosa
- Encefalopatía espongiiforme bovina
- Perineumonía contagiosa bovina
- Teileriosis

Enfermedades de ovinos y caprinos

- Agalaxia contagiosa
- Enfermedad de Nairobi
- Epididimitis ovina (*Brucella ovis*)
- Peste de pequeños rumiantes
- Pleuroneumonía contagiosa caprina
- Prurigo lumbar
- Salmonelosis (*S. abortusovis*)
- Viruela ovina y Viruela caprina

Enfermedades de los equinos

- Arteritis viral equina

- Durina
- Metritis contagiosa equina
- Encefalomiелitis equina del Oeste
- Muermo
- Peste equina

Enfermedades de los porcinos

- Encefalitis por virus Nipah
 - Enfermedad vesicular porcina
 - Peste porcina africana
- #### Enfermedades de las aves
- Clamidiosis aviar
 - Hepatitis viral del pato
 - Influenza aviar altamente patógena
 - Micoplasmosis aviar (*M. synoviae*)
 - Rinotraqueitis del pavo

Enfermedades de los lagomorfos

- Enfermedad hemorrágica del conejo
- #### Enfermedades de las abejas
- Infestación de las abejas melíferas por ácaros *Tropilaelaps*
 - Loque americana de las abejas melíferas
 - Loque europea de las abejas melíferas

Enfermedades de los peces

- Anemia infecciosa del salmón
- Herpesvirus de la carpa Koi
- Iridovirosis de la dorada japonesa
- Necrosis hematopoyética epizoótica

- Viremia primaveral de la carpa

Enfermedades de los moluscos

- Infección por *Bonamia exitiosa*
- Infección por *Bonamia ostreae*

Enfermedades de los crustáceos

- Enfermedad de la cola blanca
- Mionecrosis infecciosa
- Necrosis hipodérmica y hematopoyética infecciosa
- Plaga del cangrejo de río

- Hepatopancreatitis necrotizante Enfermedades de los anfibios

- Infección por ranavirus 10 Instituto Colombiano Agropecuario - ICA

6. Estudio financiero

COMPRAR LOTE Y CONSTRUIR

Se estuvo haciendo la cotización de varios lotes en sector norte pero el metro cuadrado está muy costoso, por lo cual, se desiste de la compra del lote y posterior construcción.

COMPRA INMUEBLE

De igual manera, se estuvo cotizando y exige una inversión inicial alta en las instalaciones que se desean que es sector norte y sur, se realizaron las respectivas cotizaciones en el centro y sur de la ciudad y de igual manera, se concluyó que adquirir un inmueble para iniciar el proyecto exigirá una alta inversión.

Es por esto por lo que se decide iniciar con el proyecto bajo un inmueble en arriendo.

INVERSION INICIAL

La inversión inicial de la clínica veterinaria “Hogar Amigo” será generada de unos recursos propios.

6.1 Inversión inicial

Tabla 7

Inversión Inicial

CANT	CONCEPTO	PRECIO UNITARIO	TOTAL	JUSTIFICACION
1	Arriendo	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	El lugar seleccionado para la implementación de la clínica es de \$2.000.000 aproximadamente ya que es el que tiene el suficiente espacio para sus servicios.
1	Servicios públicos	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	Los servicios públicos que se necesitaran para el funcionamiento son principalmente agua y luz.
SUBTOTAL			\$ 11.500.000	
VEHÍCULOS DE TRANSPORTE Y CARGA				
1	Vehículo amplio	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000	Se selecciona este vehículo como referencia e intención de compra ya que la idea es optimizar recursos en la inversión inicial, una vez iniciado el proyecto se estudia la viabilidad de mejoramiento del vehículo.
SUBTOTAL			\$ 11.000.000	
MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN				
1	Bascula	\$ 325.000	\$ 325.000	la báscula se utiliza para pesar a los animales para saber la cantidad de medicamentos que se le debe suministrar y para saber si su peso está afectando su estado de salud.

3	Equipos de endoscopia	\$ 200.000	\$ 600.000	Este equipo sirve para ver dentro de un conducto u órgano ya que cuenta con luz y una cámara para observar a través de ella
2	Bombas de infusión	\$ 2.500.000	\$ 5.000.000	Son utilizadas para administrar medicamentos o nutrientes a través del sistema del paciente vía intravenosa.
1	Analizador Resonancia magnética	\$ 400.000	\$ 400.000	Es utilizado para el diagnóstico de enfermedades neurológicas como cerebro y medula espinal aunque también puede llegar a utilizarse para enfermedades ortopédicas cardiacas entre otras
1	Tomógrafo, Tomógrafo especializado	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	Es manejado especialmente en animales pequeños y este sirve como método de diagnóstico de traumatismos, fracturas, oncologías, nasal entre otros.
3	kit de instrumentación quirúrgica	\$ 200.000	\$ 600.000	Este kit tiene distintos implementos como bisturí, jeringa, espejo, soportes de aguja quirúrgica, laser.
2	Lámpara para cirugía	\$ 500.000	\$ 1.000.000	Sirve para alumbrar zonas específicas como órganos, venas para ver con mejor claridad al momento de hacer la cirugía.
1	Tensiómetro	\$ 350.000	\$ 350.000	Este aparato sirve para medir la presión arterial de los animales que se puede observar a través de una pantalla.
1	kit de reanimación	\$ 400.000	\$ 400.000	Es un resucitador que funciona para animales recién nacidos, sufre un paro cardiaco o que

				sufren dificultades respiratorias.
1	Maquina toma de muestras		\$ -	
1	Accesorios	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	Entre estos accesorios se encuentra el kit de diagnóstico veterinario necesarios para el análisis generar a los pacientes.
1	Electro bisturí con adaptador	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	Este sirve para para cortar, eliminar, o coagular tejido blando ya que convierte la energía eléctrica en calor.
1	Otros	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	Se tiene este valor previsto por si en cualquier momento hace falta algún equipo que no se tenía pensado anteriormente.
1	Herramientas	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	Estas herramientas servirán por si llega a fallar algún equipo y tener el material necesario para repararlo.
SUBTOTAL			\$ 17.175.000	
MUEBLES Y ENSERES				
1	Silla sala de espera	\$ 400.000	\$ 400.000	Esta silla se necesitara para los propietarios de los pacientes.
5	Escritorio	\$ 500.000	\$ 2.500.000	Los escritorios serán para consultorios, recepción, oficina admón.
2	Vitrina	\$ 300.000	\$ 600.000	En las vitrinas se pondrán algunos de los accesorios para la venta.
8	sillas auxiliares	\$ 100.000	\$ 800.000	Se ubicaran en consultorios, recepción u oficina admón.
2	Escritorios	\$ 300.000	\$ 600.000	Se ubicaran en consultorios,

	pequeños			recepción u oficina admón.
2	Archivador	\$ 250.000	\$ 500.000	Serán utilizados para guardar las historias clínicas de los pacientes y los diferentes documentos generados en la clínica.
SUBTOTAL			\$ 5.400.000	
LEGALIZACIÓN Y LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO				
1	REGISTRO LEGALES	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	El costo aproximado para obtener los permisos y registros necesarios que requiere una clínica veterinaria.
SUBTOTAL			\$ 1.000.000	
COMPUTADORES Y OTROS EQUIPOS DE OFICINA				
1	Televisor	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	Se ubicara en sala de espera como entretenimiento para las personas que se encuentren allí.
3	Equipos de computo	\$ 900.000	\$ 2.700.000	Para recepción, consultorio y oficina admón.
1	Impresora	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	Se ubicara en recepción para la impresión de los documentos.
SUBTOTAL			\$ 4.700.000	
CAPITAL DE TRABAJO				
6	Nomina	\$ 1.200.000	\$ 7.200.000	Pago para el personal directo de la clínica.
5	Dotación	\$ 100.000	\$ 500.000	Dotación para los doctores, persona de aseo, auxiliar.
1	Especialista	\$ 500.000	\$ 500.000	Se necesitara doctor especialista para algunos tratamientos a los pacientes.
1	Papelería	\$ 300.000	\$ 300.000	Materiales de papelería como esferos, factureras, papel de impresión, carpetas, resaltadores y otros.

1	Servicios de aseo	\$ 850.000	\$ 850.000	Persona encargada de la limpieza.
1	Elementos de aseo	\$ 500.000	\$ 500.000	Implementos para el aseo.
1	Efectivo	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	Dinero inicial de caja para cambio y otras actividades básicas de la clínica.
SUBTOTAL		\$ 16.250.000		
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$ 67.025.000		

Fuente. Autor

6.2 Ingresos

Tabla 8

Proyección ingresos

CONCEPTO DE INGRESOS	UNIDAD	VALOR UNITARIO	CANTIDAD VENTAS MENSUALES	INGRESOS MENSUALES	INGRESO S 2021	INGRESO S 2022	INGRESO S 2023	INGRESO S 2024	INGRESO S 2025	INGRESO S 2026	INGRESO S 2027	INGRESO S 2028	INGRESO S 2029	INGRESO S 2030	INGRESOS 2031
Consulta general	1	\$ 30.000	100	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000	\$ 37.080.000	\$ 38.192.400	\$ 39.338.172	\$ 40.518.317	\$ 41.733.867	\$ 42.985.883	\$ 44.275.459	\$ 45.603.723	\$ 46.971.835	\$ 48.380.990
Consulta especialista	1	\$ 50.000	25	\$ 1.250.000	\$ 15.000.000	\$ 15.450.000	\$ 15.913.500	\$ 16.390.905	\$ 16.882.632	\$ 17.389.111	\$ 17.910.784	\$ 18.448.108	\$ 19.001.551	\$ 19.571.598	\$ 20.158.746
Accesorios	1	\$ 10.000	200	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.720.000	\$ 25.461.600	\$ 26.225.448	\$ 27.012.211	\$ 27.822.578	\$ 28.657.255	\$ 29.516.973	\$ 30.402.482	\$ 31.314.556	\$ 32.253.993
Medicamentos	1	\$ 20.000	80	\$ 1.600.000	\$ 19.200.000	\$ 19.776.000	\$ 20.369.280	\$ 20.980.358	\$ 21.609.769	\$ 22.258.062	\$ 22.925.804	\$ 23.613.578	\$ 24.321.986	\$ 25.051.645	\$ 25.803.194
Radiografías	1	\$ 80.000	30	\$ 2.400.000	\$ 28.800.000	\$ 29.664.000	\$ 30.553.920	\$ 31.470.538	\$ 32.414.654	\$ 33.387.093	\$ 34.388.706	\$ 35.420.367	\$ 36.482.978	\$ 37.577.468	\$ 38.704.792
Toma de muestras	1	\$ 30.000	30	\$ 900.000	\$ 10.800.000	\$ 11.124.000	\$ 11.457.720	\$ 11.801.452	\$ 12.155.495	\$ 12.520.160	\$ 12.895.765	\$ 13.282.638	\$ 13.681.117	\$ 14.091.550	\$ 14.514.297
Guardería	1	\$ 75.000	20	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000	\$ 18.540.000	\$ 19.096.200	\$ 19.669.086	\$ 20.259.159	\$ 20.866.933	\$ 21.492.941	\$ 22.137.730	\$ 22.801.861	\$ 23.485.917	\$ 24.190.495
Adiestramiento	1	\$ 150.000	10	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000	\$ 18.540.000	\$ 19.096.200	\$ 19.669.086	\$ 20.259.159	\$ 20.866.933	\$ 21.492.941	\$ 22.137.730	\$ 22.801.861	\$ 23.485.917	\$ 24.190.495
Vacunas	1	\$ 5.000	60	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.708.000	\$ 3.819.240	\$ 3.933.817	\$ 4.051.832	\$ 4.173.387	\$ 4.298.588	\$ 4.427.546	\$ 4.560.372	\$ 4.697.183	\$ 4.838.099
castración/esterilización	1	\$ 120.000	20	\$ 2.400.000	\$ 28.800.000	\$ 29.664.000	\$ 30.553.920	\$ 31.470.538	\$ 32.414.654	\$ 33.387.093	\$ 34.388.706	\$ 35.420.367	\$ 36.482.978	\$ 37.577.468	\$ 38.704.792
Asesoramiento especializado para dietas con cada animal	1	\$ 50.000	10	\$ 500.000	\$ 6.000.000	\$ 6.180.000	\$ 6.365.400	\$ 6.556.362	\$ 6.753.053	\$ 6.955.644	\$ 7.164.314	\$ 7.379.243	\$ 7.600.620	\$ 7.828.639	\$ 8.063.498
Venta de alimentos	1	\$ 10.000	520	\$ 5.200.000	\$ 62.400.000	\$ 64.272.000	\$ 66.200.160	\$ 68.186.165	\$ 70.231.750	\$ 72.338.702	\$ 74.508.863	\$ 76.744.129	\$ 79.046.453	\$ 81.417.847	\$ 83.860.382
Cirugías	1	\$ 50.000	20	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.360.000	\$ 12.730.800	\$ 13.112.724	\$ 13.506.106	\$ 13.911.289	\$ 14.328.628	\$ 14.758.486	\$ 15.201.241	\$ 15.657.278	\$ 16.126.997
Consulta Psicológica propietario	1	\$ 20.000	15	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.708.000	\$ 3.819.240	\$ 3.933.817	\$ 4.051.832	\$ 4.173.387	\$ 4.298.588	\$ 4.427.546	\$ 4.560.372	\$ 4.697.183	\$ 4.838.099
Servicios funerarios	1	\$ 30.000	30	\$ 900.000	\$ 10.800.000	\$ 11.124.000	\$ 11.457.720	\$ 11.801.452	\$ 12.155.495	\$ 12.520.160	\$ 12.895.765	\$ 13.282.638	\$ 13.681.117	\$ 14.091.550	\$ 14.514.297
Suministro de prótesis	1	\$ 50.000	6	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.708.000	\$ 3.819.240	\$ 3.933.817	\$ 4.051.832	\$ 4.173.387	\$ 4.298.588	\$ 4.427.546	\$ 4.560.372	\$ 4.697.183	\$ 4.838.099
TOTAL INGRESOS		\$ 780.000		\$ 25.050.000	\$ 300.600.000	\$ 309.618.000	\$ 318.906.540	\$ 328.473.736	\$ 338.327.948	\$ 348.477.787	\$ 358.932.120	\$ 369.700.084	\$ 380.791.086	\$ 392.214.819	\$ 403.981.264

Fuente. Autor

Tabla 9*Proyección egresos*

CONCEPTO DE EGRESOS		COSTO UNITARIO		EGRESOS MENSUALES	INCREM										
					ENTO	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
					EGRESO S 2021	EGRESO S 2022	EGRESO S 2023	EGRESO S 2024	EGRESO S 2025	EGRESO S 2026	EGRESO S 2027	EGRESO S 2028	EGRESO S 2029	EGRESO S 2030	EGRESO S 2031
Arriendo	1	\$ 2.000.000	1	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.720.000	\$ 25.461.600	\$ 26.225.448	\$ 27.012.211	\$ 27.822.578	\$ 28.657.255	\$ 29.516.973	\$ 30.402.482	\$ 31.314.556	\$ 32.253.993
Nomina	1	\$ 1.200.000	6	\$ 7.200.000	\$ 86.400.000	\$ 88.992.000	\$ 91.661.760	\$ 94.411.613	\$ 97.243.961	\$ 100.161.280	\$ 103.166.118	\$ 106.261.102	\$ 109.448.935	\$ 112.732.403	\$ 116.114.375
Prestación de servicios	1	\$ 500.000	4	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.720.000	\$ 25.461.600	\$ 26.225.448	\$ 27.012.211	\$ 27.822.578	\$ 28.657.255	\$ 29.516.973	\$ 30.402.482	\$ 31.314.556	\$ 32.253.993
Servicios	1	\$ 1.500.000	2	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000	\$ 37.080.000	\$ 38.192.400	\$ 39.338.172	\$ 40.518.317	\$ 41.733.867	\$ 42.985.883	\$ 44.275.459	\$ 45.603.723	\$ 46.971.835	\$ 48.380.990
Mercancía accesorios	1	\$ 5.000	200	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.360.000	\$ 12.730.800	\$ 13.112.724	\$ 13.506.106	\$ 13.911.289	\$ 14.328.628	\$ 14.758.486	\$ 15.201.241	\$ 15.657.278	\$ 16.126.997
Mercancía comida	1	\$ 5.000	520	\$ 2.600.000	\$ 31.200.000	\$ 32.136.000	\$ 33.100.080	\$ 34.093.082	\$ 35.115.875	\$ 36.169.351	\$ 37.254.432	\$ 38.372.065	\$ 39.523.227	\$ 40.708.923	\$ 41.930.191
Mantenimiento vehículo	1	\$ 300.000	1	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.708.000	\$ 3.819.240	\$ 3.933.817	\$ 4.051.832	\$ 4.173.387	\$ 4.298.588	\$ 4.427.546	\$ 4.560.372	\$ 4.697.183	\$ 4.838.099
Publicidad	1	\$ 1.000.000	1	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.360.000	\$ 12.730.800	\$ 13.112.724	\$ 13.506.106	\$ 13.911.289	\$ 14.328.628	\$ 14.758.486	\$ 15.201.241	\$ 15.657.278	\$ 16.126.997
Eventos	1	\$ 2.000.000	2	\$ 4.000.000	\$ 48.000.000	\$ 49.440.000	\$ 50.923.200	\$ 52.450.896	\$ 54.024.423	\$ 55.645.156	\$ 57.314.510	\$ 59.033.946	\$ 60.804.964	\$ 62.629.113	\$ 64.507.986
Varios	1	\$ 1.000.000	1	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.360.000	\$ 12.730.800	\$ 13.112.724	\$ 13.506.106	\$ 13.911.289	\$ 14.328.628	\$ 14.758.486	\$ 15.201.241	\$ 15.657.278	\$ 16.126.997
TOTAL EGRESOS		\$ 9.510.000		\$ 24.100.000	\$ 289.200.000	\$ 297.876.000	\$ 306.812.280	\$ 316.016.648	\$ 325.497.148	\$ 335.262.062	\$ 345.319.924	\$ 355.679.522	\$ 366.349.908	\$ 377.340.405	\$ 388.660.617
GANANCIAS/UTILIDADES ESTIMADAS		\$ 950.000		\$ 11.400.000	\$ 11.742.000	\$ 12.094.260	\$ 12.457.088	\$ 12.830.800	\$ 13.215.724	\$ 13.612.196	\$ 14.020.562	\$ 14.441.179	\$ 14.874.414	\$ 15.320.647	

Fuente. Autor

La proyección de ingresos y egresos se realizó con un tiempo estimado de 10 años el cual presenta un incremento anual de 3% en el cual se tuvieron en cuenta las entradas provenientes de los bienes y servicios generados en la Clínica Veterinaria “Hogar Amigo” así como las salidas que generara la misma. Estas proyecciones de ingresos y egresos nos arrojaron unas ganancias/utilidades estimadas para cada año la cual genero un incremento del 3% anual.

Tabla 10*Valor presente neto*

FLUJO DE CAJA LIBRE		TASA DE DESCUENTO	INVERSIÓN INICIAL	FLUJO 2021	FLUJO 2022	FLUJO 2023	FLUJO 2024	FLUJO 2025	FLUJO 2026	FLUJO 2027	FLUJO 2028	FLUJO 2029	FLUJO 2030	FLUJO 2031	VPN
VALOR PRESENTE NETO		12%	-\$ 67.025.000	\$ 77.203.571	\$ 77.508.929	\$ 77.823.446	\$ 78.147.400	\$ 78.481.072	\$ 78.824.754	\$ 79.178.747	\$ 79.543.359	\$ 79.918.910	\$ 80.305.727	\$ 80.704.149	\$ 9.236.673

INDICADORES FINANCIEROS	SIGLA	VALOR	DIAGNÓSTICO
Tasa Interna de Retorno (%)	TIR	116%	Viable
Valor Presente Neto (\$)	VPN	\$ 9.236.673	Viable

Fuente. Autor

Para crear una empresa es muy importante conocer los riesgos a nivel financiero a los que se puede someter puesto que no está claro el futuro de dicha organización por lo que se debe hacer una proyección de lo que se puede generar o el futuro de la misma.

Por esto para la Clínica Veterinaria “Hogar Amigo” se pudo concluir que teniendo un incremento anual del 3%, con base a todos los costos y gastos que va tener la organización a lo largo de 10 años y teniendo en cuenta la tasa de descuento que fue de un 12% la cual es la rentabilidad mínima que debe generar la inversión inicial. Para realizar esta proyección se tuvieron en cuenta dos indicadores financieros que fueron la TIR con un porcentaje 116% y VPN con un valor de \$9.236.637, VIABLE teniendo en cuenta que si la TIR es mayor a la tasa de descuento y VPN es mayor a \$0 podemos concluir que el proyecto es VIABLE.

6.3 Punto de equilibrio

Tabla 11

Proyecciones

COSTO FIJO	\$ 20.500.000		
PROYECCIONES			
CONCEPTO	PRECIO UNITARIO DE VENTA	COSTOS VARIABLES POR UNIDAD	CANTIDAD VENTAS MENSUALES
Consultas generales	\$ 30.000		180
Consulta especialistas	\$ 50.000		25
Accesorios	\$ 10.000	\$ 5.000	200
Medicamentos	\$ 20.000		80
Radiografías	\$ 80.000		30
Toma de muestras	\$ 30.000		30
Guardería	\$ 75.000		20
Adiestramiento	\$ 150.000		10
Vacunas	\$ 5.000		60
castración/esterilización	\$ 120.000		20
Asesoramiento especializado para dietas con cada animal	\$ 50.000		10
Venta de alimentos	\$ 10.000	\$ 5.000	520
Cirugías	\$ 50.000		20
Consulta Psicológica propietario	\$ 20.000		15
Servicios funerarios	\$ 30.000		30
Suministro de prótesis	\$ 50.000		6
TOTAL	\$ 780.000	\$ 10.000	\$ 1.256

Fuente. Autor

Tabla 12*Cantidad mínima para punto de equilibrio*

CANTIDADES MINIMAS A VER PARA EL PUNTO DE EQUILIBRIO				
CONTRIBUCIÓN MARGINAL UNITARIA	% PARTICIPACIÓN EN LAS VENTA	CONTRIBUCIÓN MARGINAL PONDERADA	CANTIDAD DE EQUILIBRIO GENERAL	CANTIDAD EQUILIBRIO POR PRODUCTO
\$ 30.000	14%	4.299	1.080	155
\$ 50.000	2%	995		21
\$ 5.000	16%	796		172
\$ 20.000	6%	1.274		69
\$ 80.000	2%	1.911		26
\$ 30.000	2%	717		26
\$ 75.000	2%	1.194		17
\$ 150.000	1%	1.194		9
\$ 5.000	5%	239		52
\$ 120.000	2%	1.911		17
\$ 50.000	1%	398		9
\$ 5.000	41%	2.070		447
\$ 50.000	2%	796		17
\$ 20.000	1%	239		13
\$ 30.000	2%	717		26
\$ 50.000	0%	239		5
\$ 770.000	100%	18.989		1.080

Fuente. Autor

Tabla 13*Comprobación punto de equilibrio*

COMPROBACIÓN PUNTO DE EQUILIBRIO: UTILIDAD A CERO (0)				
VENTAS	MENOS: COSTO DE VENTAS	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN TOTAL	MENOS: COSTOS FIJOS	UTILIDAD
\$ 4.641.509	\$ -	\$ 4.641.509	\$ 20.500.000	\$ -
\$ 1.074.423	\$ -	\$ 1.074.423		
\$ 1.719.078	\$ 859.539	\$ 859.539		
\$ 1.375.262	\$ -	\$ 1.375.262		
\$ 2.062.893	\$ -	\$ 2.062.893		
\$ 773.585	\$ -	\$ 773.585		
\$ 1.289.308	\$ -	\$ 1.289.308		
\$ 1.289.308	\$ -	\$ 1.289.308		
\$ 257.862	\$ -	\$ 257.862		
\$ 2.062.893	\$ -	\$ 2.062.893		
\$ 429.769	\$ -	\$ 429.769		
\$ 4.469.602	\$ 2.234.801	\$ 2.234.801		
\$ 859.539	\$ -	\$ 859.539		
\$ 257.862	\$ -	\$ 257.862		
\$ 773.585	\$ -	\$ 773.585		
\$ 257.862	\$ -	\$ 257.862		
\$ 23.594.340	\$ 3.094.340	\$ 20.500.000	\$ 20.500.000	\$ -

Fuente. Autor

6.4 Estado de resultados

Tabla 15

Estado de resultados

CLINICA VETERINIARIA "HOGAR AMIGO"	
ESTADO DE RESULTADOS	
31 DE DICIEMBRE DE 2022	
Ventas	\$ 309.618.000
Costos	\$ 158.208.000
Utilidad bruta	\$ 151.410.000
Gastos generales	\$ 139.668.000
Utilidad antes de impuestos	\$ 11.742.000
Impuestos	\$ 3.757.440
Utilidad neta	\$ 7.984.560

Fuente. Autor

Tabla 16

Balance general

CLINICA VETERINIARIA "HOGAR AMIGO"			
BALANCE INICIAL			
31 DE ABRIL DE 2021			
ACTIVOS		PASIVOS	
CORRIENTES			
caja	\$ 10.000.000		
Inventario	\$ 26.025.000		
alquiler anticipado	\$ 10.000.000		
total activos corrientes	\$ 46.025.000		
FIJOS			
mobiliario	\$ 20.000.000		
total activos fijos	\$ 20.000.000		
INTANGIBLE		PATRIMONIO	
software	\$ 1.000.000	capital social	\$ 67.025.000
total activos intangibles	\$ 1.000.000	total patrimonio	\$ 67.025.000
total activos	\$ 67.025.000	total pasivo + patrimonio	\$ 67.025.000

Fuente: autor

7. Impacto social y responsabilidad social empresarial

Para la realización de este plan de negocio es de vital importancia tanto para los propietarios como para los clientes, tener conciencia sobre la responsabilidad que conlleva el adecuado mantenimiento y desarrollo de una mascota, es decir que si una mascota no goza con las condiciones establecidas para su desarrollo no puede ser parte de una familia, razón por la cual se ha analizado un impacto sobre el interés del hombre frente a la responsabilidad social entorno a los cuidados que a continuación se describen los más importantes:

- ✓ Proporcionarles la suficiente alimentación diaria.
- ✓ Mantener limpio y libre de pulgas y garrapatas, se deben peinar constantemente para quitarles el pelo suelto, también se debe mantener limpio el lugar donde duermen para que no se contengan malos olores.
- ✓ Todos los integrantes de la familia deben proteger y cuidar a las mascotas.
- ✓ Se deben llevar periódicamente al veterinario para verificar que no tengan ninguna enfermedad y se deben aplicar las vacunas dependiendo de sus necesidades.
- ✓ Los perros se deben sacar al aire libre al menos una vez al día para que puedan ejercitarse y quemar energía y se debe recoger las heces de la mascota para evitar la contaminación.
- ✓ Educarlos.

Igualmente, la responsabilidad social está orientada a un desarrollo laboral que genere mayor compromiso a los trabajadores para encontrar unos buenos resultados en la productividad, en este sentido se ha tomado la decisión de tener con los empleados una retribución adecuada en el campo salarial.

- ✓ Pagar cumplidamente
- ✓ Cualificación constante del personal

- ✓ Brindar un entorno laboral seguro la búsqueda de un bienestar familiar

Con estos elementos se convierte una empresa de ser responsable sosteniblemente con un entorno laboral que tiene alto sentido de pertenencia y que contribuye a la rentabilidad económica de la empresa.

Igualmente, han realizado alianzas con la alcaldía para promover un seguro del Sisbén con el propósito de brindarle ayuda a las mascotas sin hogar y no tienen el saneamiento básico y que representan un riesgo para la sociedad.

De otra parte, se enfatiza en los derechos humanos acogiendo animales que no gozan de los derechos contemplados en el código animal y la responsabilidad que deben tener los habitantes con relación a los animales del sector.

Para ser una empresa social y responsable preocupados por tomar las decisiones de acuerdo con el impacto que van a generar ante la comunidad al momento de tomar las determinadas acciones tanto internas como externas a la organización, respondiendo por los resultados que las mismas generen y así poder alcanzar el logro de los objetivos teniendo en cuenta a todas las partes interesadas.

Estas acciones encaminadas a la Responsabilidad Social Empresarial se tendrán en cuenta aspectos tales como el compromiso de esterilización a los animales de la calle (perros), y así ayudar a evitar el aumento de estos animales que no tienen un hogar, esto se lograra generando un tipo de seguro médico el cual cubrirá a los animales de la calle y los que estén con estrato 1 y 2, no solo en cuanto a la esterilización sino las demás enfermedades a las que estos estén expuestos.

También realizaremos el respectivo tratamiento de los desechos tóxicos que pueda generar la Clínica.

Por otra parte, se pretende ayudar en las campañas que realice la alcaldía, fundaciones, universidades o las distintas entidades que apoyen a todos los animales, para esto se prestara apoyo con personal humano capacitado y algunos fármacos necesarios o personas para el acompañamiento en la ejecución de estas actividades para llevar a cabo estas actividad, esto con el fin de ayudar con la calidad de vida de los animales y así lograr disminuir con muchos de estos animales que se encuentran en la calle.

7.1 Norma ISO 26000 Responsabilidad social, Bienestar Animal

A- (CEGESTI, 2010) Bienestar animal y el texto de la norma ISO 26000 La ISO 26000 Ha incorporado el tema específicamente en dos de sus apartados centrales: los principios que rigen el funcionamiento de toda la norma y el tema central de medio ambiente. Dentro del apartado de principios de la responsabilidad social, el bienestar animal es considerado como parte de la conducta ética de la organización. Este principio establece, entre otros aspectos, que el bienestar de los animales debería incluir la provisión de condiciones decentes de mantenimiento, procreación, producción, transporte y uso de acuerdo con las pautas establecidas por el Código de Salud de Animales Terrestres de la Organización Mundial de Sanidad Animal, conocida por sus siglas históricas en inglés OIE (Office International des Epizooties) y referida a nivel bibliográfico”. Dice (CEGESTI, 2010)

“Bajo este concepto se incluyen un conjunto de ideas que establecen como válido, desde el punto de vista moral, el uso de los animales por parte del ser humano para consumo, experimentación, vestimenta y entretenimiento, siempre y cuando se evite el sufrimiento innecesario de estos y se respeten ciertos principios básicos de carácter ético. El fortalecimiento del tema, que ya aparecía en borradores previos, se basó en argumentos consensuados que catalogan a los animales como recursos y seres que requieren ser administrados de manera sostenible y digna”.

“Al ser la ISO 26000 el documento más discutido en los últimos años en materia de responsabilidad social a nivel mundial, y por ser el tema de bienestar de los animales un asunto de consenso generalizado en su desarrollo. Es importante conocer cómo se estructura dentro de la norma indicada, así como su significado e implicaciones generales desde el punto de vista de las prácticas internacionales de referencia”. (CEGESTI, 2010)

B- Normas internacionales de bienestar animal La mención explícita que ISO hace en su norma de las pautas establecidas por la OIE reconoce la importancia de esta organización intergubernamental vinculada con la mejora de la sanidad animal en el mundo.

8. Planeación estratégica

Tabla 17

Matriz PESTEL

Esta matriz se realiza para definir el contexto en el que se encuentra la compañía teniendo en cuenta factores externos políticos, económicos, sociopolíticos, tecnológicos, ecológicos y legales. Con estos factores se podrá definir el tipo de afectación que tendrá sobre todas las personas de la ciudad.

<i>MATRIZ PESTEL</i>		
<i>P- POLITICO</i>	<i>E-ECONOMICO</i>	<i>S-SOCIOPOLITICO</i>
Es un mercado amplio y en crecimiento ya que las personas que se preocupan por el cuidado están dispuestos a invertir no solo en comida, en cosméticos, accesorios, fármacos en los que son productos colombianos y se encuentran convenios comerciales en mercados de otros países.	El sector económico en la industria de la veterinaria está aumentando debido a las personas que están adquiriendo y ayudando a estos animales de compañía y gracias a la concientización que están teniendo las personas sobre su cuidado.	Aproximadamente cada 6 de 10 hogares tiene mínimo una mascota en el hogar entre las cuales se encuentran perros, gatos, peces, hámster. También se encuentran las fincas que tienen animales de granja como, bovinos caballos, gallinas porcinas, o animales de la zona silvestre, aves, marinos entre otros.
<i>T-TECNOLOGICO</i>	<i>E-ECOLOGICOS</i>	<i>L-LEGAL</i>

La clínica tendrá un factor tecnológico importante debido a que se realizara la venta de los productos en plataformas digitales.	Se llevara a cabo teniendo en cuenta los procesos necesarios para el tratamiento adecuado de los recursos donde se separaran los residuos peligrosos o no peligros para su debido desecho y realizando el seguimiento del mismo.	Se encuentran varias leyes que se están implementando sobre el cuidado y protección animal "La Tenencia Responsable de mascotas es el conjunto de condiciones, obligaciones y compromisos que el dueño de una mascota debe asumir para asegurar el bienestar de esta".
--	--	--

Fuente. Autor

Tabla 18

Matriz POAM

Esta matriz se realiza con el fin de darle una valoración a las oportunidades y amenazas que se encuentran en la empresa y así definir si estas afectarían de manera positiva o negativa a la misma identificando si el impacto se puede generar en alto, medio o bajo.

<i>MATRIZ POAM</i>		<i>OPORTUNIDAD</i>			<i>AMENAZA</i>			<i>IMPACTO</i>		
		<i>A</i>	<i>M</i>	<i>B</i>	<i>A</i>	<i>M</i>	<i>B</i>	<i>A</i>	<i>M</i>	<i>B</i>
<i>ECONOMICO</i>	Crecimiento de la industria	X						X		
	variedad de productos y servicios	X						X		
	inversión		X			X		X		
	capacidad para el cumplimiento de la demanda	X							X	
	acceso a capital		X			X			X	
<i>SOCIAL</i>	trato adecuado a los animales			X			X	X		
	Inseguridad			X		X				X
	contribución a la generación de empleo	X					X		X	

	Estratos sociales	X		X	X
TECNOLOGICO	Manejo adecuado de las redes sociales	X		X	X
	compras por internet	X		X	X
	facilidad de acceso a internet	X		X	X
	contacto con el cliente	X		X	X
AMBIENTAL	Cumplimiento políticas ambientales	X	X		X
	Manejo adecuado de los residuos	X		X	X
	Ambiente sano para el cuidado de los animales	X	X		X
	situación del país	X		X	X
POLITICO	acuerdos de comercialización internacional	X		X	X
	Condiciones después de Covid-19	X	X		X

Fuente. Autor

Tabla 19

Matriz MEFE

Con esta matriz se identificarán los factores externos, oportunidades que se deben fortalecer y amenazas que se deben mitigar a las cuales se les asigna un promedio, calificación y puntuación para definir su grado de importancia.

<i>MATRIZ MEFE</i>			
<i>FACTOR CRITICO DE ÉXITO</i>	<i>PROMEDIO</i>	<i>CALIFICACION</i>	<i>PUNTUACION</i>
<i>OPORTUNIDADES</i>			
<i>Buenos canales de distribución</i>	<i>0,08</i>	<i>3</i>	<i>0,40</i>
<i>personal médico capacitado</i>	<i>0,14</i>	<i>3</i>	<i>0,30</i>
<i>crecimiento tecnológico</i>	<i>0,13</i>	<i>4</i>	<i>0,40</i>
<i>posibles alianzas</i>	<i>0,11</i>	<i>4</i>	<i>0,35</i>
<i>aumento de ventas por internet</i>	<i>0,10</i>	<i>3</i>	<i>0,20</i>
<i>SUBTOTAL</i>	<i>0,56</i>		<i>1,65</i>

AMENAZAS			
<i>Alta competencia en el mercado</i>	0,11	1	0,16
<i>empresa poco reconocida por ser nueva en el mercado</i>	0,07	2	0,10
<i>Cambio de precios con la competencia</i>	0,09	1	0,20
<i>lealtad de los clientes con la competencia</i>	0,12	1	0,15
<i>Covid-19</i>	0,05	2	0,07
SUBTOTAL	0,44		0,68
TOTAL	1,00		2,33

Fuente. Autor

Tabla 20

Matriz PCI

Esta matriz se realiza con el fin de hacer un diagnóstico de la clínica teniendo en cuenta todos los factores para evaluar las fortalezas y debilidades y el impacto que puedan tener.

MATRIZ PCI	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Toma de decisiones	X				X		X		
Comunicación	X					X		X	
manejo con los clientes	X				X		X		
imagen corporativa	X					X	X		
Sistemas de control		X			X			X	
Responder a los cambios		X				X		X	
control organizacional		X				X			X

Responsabilidad social	X	X	X
Personal capacitado	X	X	X
Desempeño del personal	X	X	X
Motivación al personal	X	X	X
Prestación del servicio adecuada	X	X	X
Estabilidad de costos	X	X	X
Liquidez	X	X	X

Fuente. Autor

Tabla 21

Matriz MEFI

Con esta matriz se identificarán los factores internos, fortalezas que se deben mantener y debilidades que se deben corregir a las cuales se les asigna un promedio, calificación y puntuación para definir su grado de importancia.

MATRIZ MEFI			
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PROMEDIO	CALIFICACION	PUNTUACION
FORTALEZAS			
Tecnología de calidad	0,10	4	0,40
Servicios únicos en la ciudad	0,14	4	0,30
Tratamiento adecuado de todas las enfermedades	0,12	4	0,40
Innovación constante	0,12	3	0,35
Alianzas con otras entidades	0,11	3	0,20

SUBTOTAL	0,59		1,65
DEBILIDADES			
Amplitud de la planta	0,13	1	0,10
Cambios en las necesidades y gustos de los clientes	0,09	2	0,20
Las ventas esperadas	0,10	2	0,15
SUBTOTAL	0,41		0,61
TOTAL	1,00		2,26

Fuente. Autor

Tabla 22

Matriz MEPC

Esta matriz se realiza con el fin de comparar las alternativas con relación a la matriz DOFA, con la matriz MEPC se podrá definir cuál de las estrategias es la más óptima y se ajusta mejor al estado de la clínica.

MATRIZ MEPC	VALOR	ESTRATEGIA 1		ESTRATEGIA 2		ESTRATEGIA 3	
CRITERIOS		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
OPORTUNIDAD							
Potencial de crecimiento	0,10	3	0,30	4	0,20	2	0,40
Políticas de exportación	0,08	3	0,20	1	0,20	4	0,20
Facilidad para entrar al mercado	0,12	4	0,20	3	0,30	2	0,30
Crecimiento tecnológico	0,13	2	0,30	2	0,30	3	0,20
Participación en el mercado para familias de escasos recursos.	0,10	2	0,40	2	0,30	1	0,30

AMENAZA							
Competencia	0,09	2	0,30	3	0,40	4	0,20
Baja de precios de productos y servicios competidores	0,10	2	0,20	2	0,20	3	0,20
estabilidad financiera	0,11	3	0,20	2	0,30	2	0,30
Cambios en la demanda	0,09	1	0,30	3	0,10	2	0,20
Tasa de inflación	0,08	1	0,10	3	0,20	3	0,10
SUBTOTAL	1,00						
FORTALEZAS							
Calidad de los productos y servicios	0,12	4	0,30	3	0,40	3	0,20
Liquidez	0,09	3	0,20	4	0,20	3	0,40
Personal capacitado	0,10	3	0,40	2	0,30	4	0,30
Relación con los clientes	0,13	2	0,30	4	0,40	3	0,30
Generación de empleo	0,11	2	0,20	1	0,20	2	0,20
DEBILIDADES							
Riesgos del negocio	0,08	1	0,10	3	0,20	3	0,30
Rendimiento sobre la inversión	0,13	2	0,20	1	0,10	4	0,20
Capacidad para salir del mercado	0,12	2	0,20	2	0,30	4	0,10
Terreno adecuado	0,12	3	0,30	4	0,40	1	0,20
SUBTOTAL	1,00						
TOTAL			4,71		4,91		4,61

Fuente. Autor

9. Formulación estratégica

Tabla 23

Matriz selección y priorización estrategias

ESTRATEGIAS		RECURSOS	RESPONSABLES	METAS	PLAZO	INDICADORES DE AVANCE Y CUMPLIMIENTO
ESTRATEGIAS DE MERCADEO	Innovación, utilización del marketing digital y generación de una cultura de consumo en redes.	Internet, uso de aplicaciones, redes sociales.	Gerente y equipo de trabajo	Cubrir el mercado local	corto plazo	Informe de ventas por plataformas digitales
ESTRATEGIAS OPERATIVAS	identificar como están distribuidos los recursos en la organización para saber si se deben hacer cambios en los procesos	Informes de los recursos de la organización	Gerente y equipo de trabajo	Realizar el análisis y reasignación de las actividades misionales y recursos	2 meses	Documentar la asignación de los recursos

	Ubicar a los propietarios de mascotas de estratos bajos, medios y altos mediante la aplicación de una rigurosa encuesta para analizar la información que permita darle una atención personalizada a las mascotas y así generar mayor confianza en las familias.	datos de contacto de las personas con mascotas	Gerente y equipo de trabajo	Tener atención de calidad para todos los animales	corto plazo	Informe de todos los animales tratados en la clínica
ESTRATEGIAS FINANCIERAS	Analizar la rentabilidad, la inversión y la liquidez de la empresa	Información del estado de la empresa	Gerente y equipo de trabajo	identificar si las estrategias si están dando los resultados esperados	4 meses	Informe financiero
	Analizar la relación entre costo/beneficio para identificar la capacidad de pago real de los	encuestas	Gerente y equipo de trabajo	Identificar el precio que las personas están dispuestas a pagar por	3 meses	resultado de las encuestas realizadas a las personas de la ciudad

	propietarios de mascotas.			los productos y servicios de la clínica		
ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL, FINANCIERA, ECONOMICA Y LEGAL	gestionar riesgos y tener planes de acción preventivos	información del estado actual de la empresa y de los posibles riesgos que se pueda tener	Gerente y equipo de trabajo	tener claro el proceso a seguir en caso de encontrar cualquier tipo de riesgo	corto plazo	Planes de acción preventivos
	Identificar el perfil de los clientes de la clínica veterinaria para detectar el consumo y la disposición de pago acorde a la estandarización de precios.	encuestas	Gerente y equipo de trabajo	Conocer el tipo de clientes al que va dirigido el producto o servicio para tener una mejor atención	corto plazo	informe de los clientes de la clínica
	identificación anticipada de los riesgos para mitigar y evitar cargos financieros extra	información del estado actual de la empresa y de los posibles riesgos que	Gerente y equipo de trabajo	control de los problemas ambientales que la empresa genera	3 meses	lista de seguimiento

		se pueda tener				
ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA	Crear sisben o subsidios para las personas de escasos recursos las cuales no tienen dinero para cubrir las necesidades de las mascotas	encontrar patrocinadores u organización que ayudan al bienestar de los animales	Gerente y equipo de trabajo	Prestarle atención de salud y bienestar a todos los animales de la ciudad	6 meses - 1 año	informe de los clientes de la clínica
	realizar jornadas de esterilización y apoyo a encontrar hogar para los animales de la calle	encontrar patrocinadores u organización que ayudan al bienestar de los animales	Gerente y equipo de trabajo	Darle hogar a todos los animales de la calle y evitar el aumento de los mismos	2 meses	Disminución de animales en condición de calle

Fuente. Autor

Tabla 24*Formulación del plan de trabajo*

ESTRATEGIAS	TAREAS ESPECIFICAS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADOR	PLAZO
Innovación, utilización del marketing digital y generación de una cultura de consumo en redes.	actualizar constantemente la página y redes sociales para que los clientes estén actualizados a todo momento	Cubrir el mercado local	porcentaje de clientes satisfechos, ingresos	corto plazo

identificar como están distribuidos los recursos en la organización para saber si se deben hacer cambios en los procesos	Realizar la clasificación de los recursos humano, tecnológico, financiero, material	Realizar el análisis y reasignación de las actividades misionales y recursos	analizar el rendimiento de los procesos de la organización y satisfacción del cliente	corto plazo
Ubicar a los propietarios de mascotas de estratos bajos, medios y altos mediante la aplicación de una rigurosa encuesta para analizar la información que permita darle una atención personalizada a las mascotas y así generar mayor confianza en las familias.	Realizar un sondeo con toda la población de Tunja	Tener atención de calidad para todos los animales	Medida de como los productos y servicios cumplen con las expectativas de los clientes.	corto plazo
Analizar la rentabilidad, la inversión y la liquidez de la empresa	Información del estado de la empresa	identificar si las estrategias si están dando los resultados esperados	costo real de la realización de las actividades	corto plazo

Analizar la relación entre costo/beneficio para identificar la capacidad de pago real de los propietarios de mascotas.	Aplicar encuestas para conocer la opinión de las personas	Identificar el precio que las personas están dispuestas a pagar por los productos y servicios de la clínica	relación entre el ingreso/ventas o disponibilidad de pago del cliente	corto plazo
gestionar riesgos y tener planes de acción preventivos	Establecer una metodología para la gestión de los riesgos, teniendo en cuenta las partes interesadas y encargados de los procesos	tener claro el proceso a seguir en caso de encontrar cualquier tipo de riesgo	actividades necesarias para cumplir con el logro de los objetivos	corto plazo
Identificar el perfil de los clientes de la clínica veterinaria para detectar el consumo y la disposición de pago acorde a la estandarización de precios.	Aplicación de las encuestas	Conocer el tipo de clientes al que va dirigido el producto o servicio para tener una mejor atención	indicadores de satisfacción y fidelización con los clientes	corto plazo
identificación anticipada de los riesgos para mitigar y evitar	información del estado actual de la empresa y de los posibles	control de los problemas ambientales que	analizar el rendimiento de los	corto plazo

cargos financieros extra	riesgos que se pueda tener	la empresa genera	procesos de la empresa	
Crear subsidios para las personas de escasos recursos las cuales no tienen dinero para cubrir las necesidades de las mascotas	encontrar patrocinadores u organización que ayudan al bienestar de los animales	Prestarle atención de salud y bienestar a todos los animales de la ciudad	establecer objetivos con los clientes y la sociedad	mediano plazo
realizar jornadas de esterilización y apoyo a encontrar hogar para los animales de la calle	encontrar patrocinadores u organización que ayudan al bienestar de los animales	Darle hogar a todos los animales de la calle y evitar el aumento de los mismos	cumplir con los objetivos de satisfacción con los clientes y la sociedad	mediano plazo

Fuente. Autor

Tabla 25*Cronograma y plan de seguimiento*

CRONOGRAMA	MES 1				MES 2				MES 3			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actualizar constantemente la página y redes sociales para que los clientes estén actualizados a todo momento												
Realizar la clasificación de los recursos humano, tecnológico, financiero, material												
Realizar un sondeo con toda la población de Tunja												
Aplicar encuestas para conocer la opinión de las personas												
Establecer una metodología para la gestión de los riesgos, teniendo en cuenta las partes interesadas y encargados de los procesos												
Información del estado actual de la empresa y de los posibles riesgos que se pueda tener												
Encontrar patrocinadores u organización que ayuden al bienestar de los animales												

Fuente. Autor

RESPONSABLES Y PLAN DE SEGUIMIENTO	MES 1			MES 2			MES 3		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Actividades									
Fechas de monitoreo									
Seguimiento de indicadores									
Elaboración de informes									

Fuente. Autor

9. Control y evaluación

Tabla 26

Matriz cuadro de mando

	<i>Financiera</i>	<i>Procesos internos</i>	<i>Gestión</i>
Proyectar como nos verían los clientes debido a que es una clínica nueva.	De donde salen los recursos y lo importante que es tener un socio.	Rasgos diferenciadores en los procesos internos con relación a las otras clínicas.	Darle un valor agregado a la clínica.
Es muy importante generar una buena primera impresión en cuanto al trato de los clientes se trata, debido a que de esto dependerá como nos tratarán los clientes y la aceptación que tendrán los mismos con la clínica.	Contar con un socio económico es muy importante ya que de esto dependerá el aporte inicial para poder comprar todos los elementos necesarios para la implementación de la clínica.	En esta clínica los clientes podrán contar con un historial clínico, en el que facilitará el procedimiento para el tratamiento de los animales que ingresen a la clínica ya que con el historial podrán saber que problemas tendrían.	La clínica tendrá un valor social agregado gracias a la posible implementación del seguro médico para los animales, con el que se podrán atender a los animales que no tengan un hogar o en el que no tengan muchos recursos para esto.
Contar con el personal calificado desde el momento inicial generará cierta confianza a los clientes y esto ayudara a que los clientes generen una voz a voz positiva para lograr	Contar con un socio especialista en el sector veterinario ayudara a la implementación de los procesos adecuados con base a su experiencia y así poder saber cuáles son los	Debido a que la clínica contara con varios procesos diferentes generara una cierta comodidad y evitara que la gente tenga que dirigirse a diferentes lugares para poder utilizar todos los servicios	La toma de muestras en Tunja es algo complejo ya que para algunas muestras hay que esperar al menos 15 días debido a que toca llevar las muestras a Bogotá u otras ciudades para que las analicen, por

reconocimiento en un corto plazo.	procesos, materiales y recursos a implementar.	esto la implementación de la toma de muestras en esta clínica generar un valor agregado
--------------------------------------	--	---

Fuente. Autor

Tabla 27*Matriz cuadro de mando integral*

Objetivo	Indicador	%	Área Encargada	Óptimo	Aceptable	Deficiente
Mejorar la calidad en el servicio al cliente.	Satisfacer las necesidades de los clientes.	40%	Talento humano	40%	20%	5%
Optimización de los procesos de la clínica	Flujo de materia prima	10%	administrativo	10%	5%	5%
Capacitación al personal	Generar satisfacción a los trabajadores	50%	Talento humano	50%	40%	40%
Incremento en las ventas en ingresos de la organización	Participación activa en el mercado	70%	Administrativo	70%	65%	60%
Incrementar la rentabilidad de la empresa.	Aumento de capital	60%	Administrativo	60%	55%	60%

Fuente. Autor

Tabla 28*Matriz de implementación para la creación de la empresa*

Objetivos	Plan De Mercado	Plan Organización	Plan Financiero
Crear una empresa veterinaria, dedicada a la prestación de servicios de consulta médica, cirugía, belleza y ciudad de mascotas, mediante un Plan de Negocio para contribuir al desarrollo empresarial innovador en la región.	Análisis de la información con el sector veterinario para prestar servicios dirigidos a las mascotas y a la comercialización de los productos que ellos requieren en el Municipio de Tunja Boyacá	Utilizar y aplicar los elementos administrativos como la planeación estratégica y la estructura organizacional con el propósito de definir la ruta a seguir para cumplir las actividades con el propósito de crear la clínica veterinaria hogar amigo”	Determinar el monto necesario requerido para la creación de la clínica veterinaria referente a los recursos económicos y financieros
Actividades a desarrollar	Estudio del sector veterinario, conocimiento de las condiciones de los animales a fin de prestar un servicio armónico. Determinación de los precios tanto para atender las mascotas como para vender los productos para las mismas.	Definir y diseñar la estructura administrativa necesaria para la clínica. Aplicar políticas de los derechos de los animales. Crear un sistema de remuneración de pagos requeridos para el personal	Determinar los costos y gastos operativos que requiere la clínica. Proyectar las ventas a un corto, mediano y largo plazo. Determinar las fuentes de financiación. Elaborar los presupuestos y los flujos de efectivo para la creación de la clínica

Análisis de la competencia.	La clínica veterinaria “Hogar Amigo” cuenta con un centro de atención sin embargo se proyecta la atención de 3 centros ubicados en distintos lugares de la ciudad para cubrir el mercado local y para ir acreditando la clínica a un mediano plazo.	Utilizar y aplicar el servicio de rayos X dado que se detectó que las demás clínicas no lo prestan, no cuentan con el servicio para detectar de manera inmediata los problemas de la mascota.	Determinar el monto que se requiere para el costo de los equipos.
Resultado esperado.	Crecer en el mercado de las mascotas y de los servicios para ella.	Obtener la creación de la clínica veterinaria “Hogar amigo” con todos los elementos propios del plan de negocio.	Revisar y evaluar la clínica veterinaria especialmente en lo referente a su rentabilidad.
Cronograma	8 meses	1 año	2 años

Fuente. Autor

Conclusiones

➤ Con este plan de negocio se pudo identificar los aspectos más relevantes para la implementación de la clínica veterinaria “Hogar Amigo” en la que se pudo obtener como resultado que a pesar de encontrar en la ciudad de Tunja bastantes clínicas, este sector estará en constante crecimiento y tendrá buenas oportunidades de crecimiento ya que cubrirá ciertos puntos específicos los cuales no se han implementado anteriormente por esto tendrán acogida importante en la ciudad.

➤ Por otra parte también se ha podido identificar que esta Clínica Veterinaria ayudara con el desarrollo económico de la ciudad y la región puesto que no solo ayudara a los animales, también ayudara a las personas que laboren allí debido a que esta empresa generara gran cantidad de empleo.

➤ Así mismo se ha podido concluir que el sector de los animales está en constante crecimiento debido a que cada vez son los hogares que adoptan mascotas e invierten en su cuidado para ofrecerles una excelente calidad de vida y las personas que se preocupan por el cuidado de los animales, ya que con el paso del tiempo se han creado leyes para el cuidado y protección de los animales.

Anexos

Modelo de encuesta

1. ¿Tiene usted animales?

A) Si

B) No

En caso de responder NO finalizara la encuesta

2. ¿Qué clase de animal tiene?

A) Perro

C) Conejo

B) Gato

D) Otro

3. ¿Le gustaría conocer las necesidades que tiene su mascota?

A) Si

B) No

4. ¿Con que frecuencia lleva a su mascota al veterinario?

A) 5 veces al año

C) 1 vez al año

B) 3 veces al año

D) Otro

5. ¿Conoce los servicios que ofrecen las clínicas veterinarias?

A) Si

B) No

Si su respuesta es sí, remítase a la pregunta 6 de lo contrario continúe en la 7

6. ¿Qué servicios le gustaría que ofreciera la clínica?

7. ¿Cuenta con acceso fácil a las clínicas?

A) Si

B) No

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una consulta?

A) Entre 10.000 y 30.000

B) Entre 30.000 y 50.000

C) Otro

9. ¿le gustaría que la clínica contara con una ambulancia?

A) Si

B) No

C) ¿Por qué?

10. Si sale de viaje ¿dejaría a su mascota en una guardería?

A) Si

B) No

C) ¿Por qué?

11. ¿Cambiaría a su veterinario de la zona, si contaría con beneficios como descuentos, servicios?

A) Si

B) No

C) ¿Por qué?

Lugar donde se pretende llevar a cabo la clínica veterinaria





Referencias Bibliográficas

- 14001, B. (22 de diciembre de 2014). *ISO 14001: Política ambiental*. Obtenido de ISO 14001: Política ambiental: <https://www.nueva-iso-14001.com/2014/12/iso-14001-politica-ambiental/>
- Agropecuario, I. I. (2018). *censo pecuario nacional*. Obtenido de censo pecuario nacional: <https://www.ica.gov.co/areas/pecuaria/servicios/epidemiologia-veterinaria/censos-2016/censo-2018>
- ASOCAPITALES. (27 de 10 de 2020). *Convenio de politica de proteccion y bienestar animal en Tunja*. Obtenido de Convenio de politica de proteccion y bienestar animal en Tunja: <https://www.asocapitales.co/nueva/category/capitales/tunja/>
- Baquero, J. A. (27 de 06 de 2019). *La Economía alrededor de las mascotas en Bogotá*. Obtenido de La Economía alrededor de las mascotas en Bogotá: <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/comercio-al-por-menor-industria-servicios/la-economia-alrededor-de-las-mascotas-en-bogota>
- BUITRAGO, L. A. (2017). *LINEAMIENTOS PARA LA POLÍTICA DE TENENCIA*. Obtenido de RESPONSABLE DE ANIMALES DE COMPAÑÍA : <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SA/lineamientos-tenencia-responsables-acy.pdf>
- CEGESTI, R. F. (2010). *Exito empresarial* . Obtenido de Exito empresarial : http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_124_200910_es.pdf

corpoboyaca. (2009). *Plan de gestión ambiental regional (PGAR)*. Obtenido de Plan de gestión ambiental regional (PGAR): <https://www.corpoboyaca.gov.co/cms/wp-content/uploads/2015/10/pgar-final.pdf>

Corpoboyaca. (2009). *Plan de gestión ambiental regional (PGAR)*. Obtenido de Plan de gestión ambiental regional (PGAR): <https://www.corpoboyaca.gov.co/cms/wp-content/uploads/2015/10/pgar-final.pdf>

Diario Oficial No. 35308, d. 1. (24 de 01 de 2020). *LEY 9 DEL 1979*. Obtenido de LEY 9 DEL 1979: https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf

Fortún, M. (05 de 09 de 2019). *Economipedia.com*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/elasticidad-de-la-demanda.html>

Gabrica. (2019). *Proyección de crecimiento de la industria de las mascotas en 2019*. Obtenido de Proyección de crecimiento de la industria de las mascotas en 2019: <https://www.gabrica.co/noticiasesp/noticia-2-esp-destacada/>

Gabrica, e. e. (2018). *PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA DE LAS MASCOTAS*. Obtenido de PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA DE LAS MASCOTAS: <https://www.gabrica.co/noticiasesp/noticia-2-esp-destacada/#mascotas-una-oportunidad-para-los-emprendedores>

Jiménez, L. C. (2019). La institución de la medicina veterinaria en Colombia. *Revista de la Universidad de La Salle* , 27.

portafolio. (11 de 07 de 2019). *Mascotas, negocio que movería \$3,5 billones este año*. Obtenido de Mascotas, negocio que movería \$3,5 billones este año:

<https://www.portafolio.co/negocios/mascotas-negocio-que-moveria-3-5-billones-este-ano-532462>

Portafolio. (10 de 08 de 2020). *Negocio de mascotas cerraría este año con cifras positivas*.

Obtenido de Negocio de mascotas cerraría este año con cifras positivas:

<https://www.portafolio.co/negocios/veterinarias-alimentos-productos-para-mascotas-este-2020-mercado-con-cifras-positivas-543530>

Roldán, P. N. (31 de 07 de 2017). *Economipedia.com*. Obtenido de Economipedia.com:

<https://economipedia.com/definiciones/elasticidad-cruzada.html>

Tunja, A. M. (2016). *2016 - 2019 Ambiente, espacio de vida*. Obtenido de 2016 - 2019 Ambiente, espacio de vida: <http://www.tunja-boyaca.gov.co/programas/2016--2019-ambiente-espacio-de-vida>

Tunja, A. m. (2016- 2019). *Plan de desarrollo municipal Tunja*. Obtenido de Plan de desarrollo municipal Tunja:

https://alcaldiatunja.micolombiadigital.gov.co/sites/alcaldiatunja/content/files/000001/20_pdm_tunja_equipo_2016_2019.pdf

Waner, S. (12 de 2009). *funcion y modelos*. Obtenido de funcion y modelos:

<https://www.zweigmedia.com/MundoReal/tutorialsf0/framesF2A.html#:~:text=Funci%C3%B3n%20de%20ingreso,puede%20tami%C3%A9n%20llamar%20ingreso%20marginal>

Westreicher, G. (13 de 07 de 2019). *Economipedia.com*. Obtenido de Economipedia.com:

<https://economipedia.com/definiciones/funcion-de-demanda.html#:~:text=La%20funci%C3%B3n%20de%20demanda%20es,y%20a%20la>

20renta%20del%20consumidor.&text=En%20cambio%2C%20si%20el%20precio,har%C
3%A1%20cantidad%20demandada%20y%20viceversa