

PLAN DE NEGOCIO

EMAD EMERGENCIAS MÉDICAS ANIMALES DOMÉSTICOS

AURA FANNY ARBOLEDA RUEDA

ELIZABETH CUADROS HERNANDEZ

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

MEDELLÍN

2016

PLAN DE NEGOCIO

EMAD EMERGENCIAS MÉDICAS ANIMALES DOMÉSTICOS

AURA FANNY ARBOLEDA RUEDA

ELIZABETH CUADROS HERNANDEZ

Trabajo de Grado para optar al título de Administradora Financiera

Asesor

John Gonzalo Ramírez- Asesor de trabajo de grado.

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

ADMINISTRACION FINANCIERA

MEDELLÍN

2016

DEDICATORIA

“Este trabajo va dedicado primeramente a Dios, ya que gracias a él logramos culminar nuestros estudios en tan excelente universidad ESUMER, y hoy podemos estar presentando nuestro trabajo de grado para poner punto final al fruto de tantos esfuerzos, también a nuestros padres quienes siempre estuvieron a nuestro lado apoyándonos, y a nuestro asesor John Gonzalo Ramírez ya que gracias a su experiencia logramos culminar con éxito nuestro trabajo.”

AGRADECIMIENTOS

A nuestros padres que constantemente nos apoyan y alientan para salir adelante en todos los proyectos y decisiones que tomemos.

A nuestro tutor John Gonzalo Ramírez por su excelente asesoría, por guiarnos a través de este camino y por ayudarnos a culminar este trabajo que es tan importante para finalizar nuestra carrera.

Contenido

1	RESUMEN DEL PROYECTO.....	11
1.1	Nombre del proyecto	11
1.2	Información de los participantes	11
1.3	Resumen Ejecutivo del Proyecto	12
2	INFORMACIÓN GENERAL DEL SECTOR.....	13
2.1	Composición del sector	13
2.2	Situación histórica del sector	13
2.3	Perspectivas del sector	14
3	INFORMACIÓN GENERAL DEL NEGOCIO.....	14
3.1	Propósito del Plan de Negocios	14
3.2	Información General de la Futura Empresa (o la Empresa en Funcionamiento)	14
3.3	Misión.	15
3.4	Visión	15
3.5	Objetivos	16
3.5.1	A corto plazo	16
3.5.2	Mediano y largo plazo	16
3.6	Relación de los Bienes o Servicios	16
3.7	Ventaja Competitiva del Negocio	17
3.8	Justificación del Negocio	17
3.9	Sector y actividad al que pertenece y se dedicara la Empresa	17
3.10	Localización Geográfica de la Empresa	18
4	ANÁLISIS DEL MERCADO.....	18
4.1	Descripción del producto o servicio	18
4.1.1	Usuarios	18

4.1.2	Características del servicio:	18
4.1.3	Sustitutos:	19
4.1.4	Complementarios:	19
4.2	Demanda	19
4.2.1	Comportamiento histórico	19
4.2.2	Situación actual	20
4.2.2.1	Políticas Gubernamentales	22
4.2.3	Situación futura	23
4.3	Oferta	25
4.3.1	Comportamiento Historico	25
4.3.2	Situación Actual del Mercado	26
4.3.3	Situación futura del mercado	26
4.4	Precio	27
4.4.1	Elasticidad precio demanda	27
4.5	Estrategia Comercial	28
4.5.1	Canales de comercialización y distribución del producto	28
4.5.2	Ventajas y desventajas de los canales empleados	29
4.5.3	Publicidad y Promoción	29
4.5.4	Conclusión General del análisis de mercados.	30
4.6	Plan de Mercadeo	30
4.7	Encuesta	33
4.8	Resultados de la encuesta	36
5	ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN (ASPECTOS TÉCNICOS)	37
5.1	Producción	37
5.1.1	Descripción técnica del producto o servicio	37

6	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y LEGAL	45
6.1	Procesos administrativos	45
6.1.1	Procesos de selección, reclutamiento y manejo de personal.	45
6.1.2	Procesos Financieros (contabilidad, pedidos y facturación, otros)	46
6.1.3	Procesos de Logística (almacenamiento, transporte, manejo inventarios y otros)	47
6.1.4	Estructura Organizacional (organigrama)	47
6.1.5	Requerimientos de Personal (perfiles y funciones)	48
6.1.5.1	Administrador	48
6.1.5.2	Auxiliar Administrativa	48
6.1.5.3	Asesor Comercial	49
6.1.5.4	Medico Veterinario Auditor	49
6.1.5.5	Medicos Veterinarios	49
6.1.6	Requerimientos de materiales	50
6.1.7	Requerimientos de tecnología	50
6.1.8	Requerimientos locativos e infraestructura	51
6.2	ASPECTOS LEGALES	52
6.2.1	Nombre De La Empresa	52
6.2.2	Documentación necesaria para la operación de la empresa	52
6.2.3	Costos asociados con asuntos Legales	53
7	ESTUDIO FINANCIERO	53
7.1	Estructura Financiera	53
7.2	Recursos Propios	53
7.3	Créditos y Préstamos Bancarios	54
7.4	Inversiones del Proyecto	54

7.4.1	Inversion en Activos Fijos	54
7.4.2	Inversión en Gastos Pre-operativos	55
7.4.3	Inversión en Capital de trabajo	56
7.5	Costos y Gastos	56
7.5.1	Costos Variables	56
7.5.2	Costos Fijos	57
7.5.3	Gastos Administrativos y Legales	57
7.5.4	Gastos de Ventas	58
7.5.5	Gastos financieros	58
7.6	Flujo de Caja	59
7.7	Estados Financieros Proyectados	60
7.7.1	Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	60
7.7.2	Balance General Proyectado	61
8	EVALUACION DEL PROYECTO	62
8.1	Costo del Capital (Tasa de Descuento)	62
8.2	Evaluacion Financiera	63
8.2.1	Valor Presente Neto	63
8.2.2	Tasa Interna de Retorno (TIR)	63
8.2.3	Índices Financieros	64
8.2.4	Consideraciones sobre la Evaluación Financiera	69
8.3	Punto de Equilibrio	69
8.4	Consideraciones Sociales y Ambientales	70
9	CONSIDERACIONES FINALES DEL PROYECTO Y RECOMENDACIONES	70
10	REFERENCIAS	71

Listas especiales

Lista de tablas

Tabla 1: Situación histórica del sector	13
Tabla 2: Proyección crecimiento de la demanda.....	24
Tabla 3: Comportamiento histórico de la oferta.....	25
Tabla 4: Actual Competencia de EMAD	26
Tabla 5: Proyección precios EMAD	28
Tabla 6: Matriz DOFA	30
Tabla 7: Formato encuesta diseñada para una muestra de 383 habitantes del Area Metropolitana.	34
Tabla 8: Tabulación de encuestas.....	34
Tabla 9: Maquinaria y equipo	38
Tabla 10: Costos asociados como asuntos legales.	53

Lista de ilustraciones

Ilustración 1: Logo y slogan de EMAD	15
Ilustración 2: Hogares por estrato socioeconómico según tenencia de perros y gatos	21
Ilustración 3: Organigrama.....	47

1 Resumen del Proyecto

1.1 Nombre del proyecto

Centro Médico Veterinario EMAD (Emergencias Médicas Animales Domésticos)

1.1 Información de los participantes

Este proyecto es ejecutado por Aura Fanny Arboleda Rueda y Elizabeth Cuadros Hernández, amantes de las mascotas y constantemente en búsqueda de opciones **que** mejoren la calidad de vida de los mismos, decidimos montar una veterinaria porque aparte de que podemos brindar excelentes servicios y contar con excelentes profesionales para destacarnos en el mercado, es un negocio rentable, en constante crecimiento y sostenible en el tiempo, esto gracias a que día a día aumentan las familias que cuentan con mascotas en sus hogares y sus deseos de brindarles una mejor calidad de vida.

Aura Fanny Arboleda Rueda

C.C. 44.004.786

Auralak@hotmail.com

Tecnóloga en Contabilidad y Finanzas SENA

Administración Financiera Esumer

Elizabeth Cuadros Hernández

C.C. 1.020.413.546

elizabethch1988@gmail.com

Tecnóloga en Contabilidad y Finanzas Sena

Administración Financiera Esumer

1.2 Resumen Ejecutivo del Proyecto

Gracias a que día a día crecen más la cantidad de familias que optan por tener algún tipo de mascota y al crecimiento del sector de servicios veterinarios, se ve una gran oportunidad de crear una compañía que ofrezca servicios de calidad y a través de planes asequibles y cómodos para los clientes.

EMAD está enfocada a ofrecer soluciones acordes a las necesidades y deseos de los dueños que quieran adquirir planes de medicina prepagada para brindar una mejor calidad de vida a sus mascotas en cuanto al tema de salud y alimentación.

El propósito es ofrecer a los propietarios dos planes de cobertura que oscilan entre \$70.000 y 100.000, adicional a esto se cuenta con consultas para no afiliados las cuales tendrán un valor de \$30.000, estos costos dependen del plan elegido por el cliente y de los servicios requeridos por los propietarios y sus mascotas, adicional se contará con 2 aliados estratégicos los cuales cuentan con la prestación de servicios veterinarios especializados.

EMAD contará con una sede administrativa ubicada en el barrio Laureles, el valor de inversión inicial en activos será de \$86.550.661 y la inversión de capital de trabajo será de \$34.633.873, para una inversión total de \$121.184.534, donde se alcanzará una TIR de 219,16%.

Una vez finalizado el análisis de todas las variables de mercado, financieras y legales se concluye que EMAD es un proyecto 100% viable y que cuenta con todas las características para ser un negocio rentable y sostenible.

2 Información General del Sector

2.1 Composición del sector

El sector económico al cual pertenecería EMAD es al sector Servicios, según reporte del DANE las Actividades Veterinarias se encuentran ubicadas en este sector, subsector Actividades profesionales, científicas y técnicas, División 75.

Esta sección incluye todas las actividades profesionales, científicas y técnicas, las cuales requieren un alto nivel de capacitación y proveen a los usuarios sus conocimientos y aptitudes especializadas.

La división 75 abarca toda la parte de Actividades Veterinarias, atención médica, cuidado y control de animales domésticos y de establecimientos agropecuarios.

2.2 Situación histórica del sector

Según el Informe de Coyuntura Económica emitido por el DANE para los últimos 4 años se logra observar el crecimiento que ha tenido el tema de las Actividades Veterinarias en cuanto a la participación en el PIB.

Tabla 1: Situación histórica del sector

Año	PIB (miles de millones de pesos)	% Crecimiento
2010	1.527	
2011	1.624	6,35%
2012	1.675	3,14%
2013	1.724	2,92%
2014	1.991	15,00%

2.3 Perspectivas del sector

Se espera que el sector continúe en crecimiento y que cada día sean más las familias que se beneficien de la compañía de estos seres tan maravillosos, los cuales brindan alegría y acompañamientos a las personas, de igual forma buscamos a través de EMAD ofrecer los mejores servicios para las personas que ya cuentan con mascotas y que buscan brindar bienestar y calidad de vida para los mismos, de igual se proyecta contar con nuevas alianzas los cuales garanticen una mayor cobertura en el sector y otras partes del Área Metropolitana.

3 Información General del Negocio

3.1 Propósito del Plan de Negocios

Brindar atención médica veterinaria integral a los hogares con mascotas (perros y Gatos), que hagan parte de la red EMAD, para que sus mascotas sean atendidas en la comodidad de sus hogares por personal especializado, para prestar el mejor y más calificado diagnóstico, que permita que la evolución de los pacientes sea adecuada, ágil, controlada y monitoreada para la mayor satisfacción de las familias; dejando atrás los servicios tradicionales de atención a las mascotas, para dar paso a la atención EMAD “Cuidados con Amor a Domicilio”.

3.2 Información General de la Futura Empresa (o la Empresa en Funcionamiento)

EMAD será un Centro médico veterinario, el cual se enfocará en la prestación de servicios a domicilio, con el fin de cubrir las necesidades y expectativas de cada uno de nuestros pacientes.

La empresa tendrá su sede administrativa en el barrio Laureles de Medellín, sitio estratégico por la cantidad de mascotas del sector y por su cercanía con la comuna 16 de Medellín, que es el

barrio que más perros tiene en la ciudad y con capacidad de atención para el occidente de Medellín.

Adicionalmente contaremos con 1 vehículo CITROEN que permitirá una cobertura más amplia y así poder estar presentes en cualquier momento del día y la noche.

La empresa inicialmente contará con 2 convenios con Clínicas veterinarias que prestan servicios especializados.

3.3 Misión.

Somos una empresa administradora de servicios de urgencias domiciliarias de medicina veterinaria, que a través de alianzas estratégicas con centros veterinarios de alta calidad, busca conservar y mejorar la salud de las mascotas a través del fomento de la cultura de promoción y prevención.

3.4 Visión

En el año 2025 seremos líderes en servicios veterinarios a domicilio en el Área Metropolitana, contando con las mejores alianzas y ofreciendo los mejores servicios para su mascota.

Ilustración 1: Logo y slogan de EMAD



3.5 Objetivos

3.5.1 A corto plazo

- ✓ Contar con personal cada día más capacitado con el fin de dar atención a las múltiples necesidades que se puedan presentar.
- ✓ Generar alianzas estratégicas con centros veterinarios en toda el Área Metropolitana, con el fin de tener un mayor cubrimiento.

3.5.2 Mediano y largo plazo

- ✓ Realizar convenios con centros especializados, con el propósito de ofrecer un portafolio más amplio y lograr tener mayor cobertura en cuanto a las diferentes situaciones que se puedan presentar con los pacientes.
- ✓ Ampliar la cobertura a más áreas del Área Metropolitana y áreas aledañas.
- ✓ Implementar 3 nuevos autos para tener mayor transporte disponible para la atención de los servicios

3.6 Relación de los Bienes o Servicios

Se prestarán servicios como:

- Urgencias las 24 horas
- Servicio a domicilio
- Servicios laboratorio
- Hospitalización
- Cirugía
- Radiografías
- Salud oral
- Peluquería: Este servicio incluye:
 - ✓ Corte de uñas

- ✓ Baño anti pulgas
- ✓ Corte
- ✓ Lavado de dientes
- ✓ Drenaje de glándulas

3.7 Ventaja Competitiva del Negocio

EMAD ofrecerá sus servicios con cobertura en toda el área Metropolitana sin ningún sobre costo, sobre el plan adquirido, adicional a esto contará con excelentes aliados estratégicos ofreciendo así un amplio portafolio de servicios básicos y especializados a excelentes precios.

3.8 Justificación del Negocio

Con la creación de EMAD (Emergencias Médicas Animales Domésticos) queremos poner en práctica los conocimientos que hemos adquiridos y sacar a flote nuestras capacidades de emprendedoras, adicional buscamos crear una compañía que brinde beneficios a las familias que cuentan con mascotas, ofreciendo servicios de alta calidad y contando con personal altamente calificado que cuente con las capacidades y conocimientos para atender las múltiples situaciones que se puedan presentar en el día a día.

Igualmente se espera crear más conciencia en las familias del Área Metropolitana en cuanto al cuidado y responsabilidades que implica el tener una mascota y lo importante de contar con servicios de calidad para atender las necesidades que se puedan presentar en cuanto a salud, alimentación y entretenimiento.

3.9 Sector y actividad al que pertenece y se dedicara la Empresa

La empresa pertenecerá al sector servicios, subsector Actividades profesionales, científicas y técnicas, división 75 Actividades Veterinarios

3.10 Localización Geográfica de la Empresa

La empresa contará con una sede principal en el barrio Laureles de Medellín, donde estará ubicada la parte administrativa, adicional contaremos con aliados estratégicos con cobertura a toda el área Metropolitana.

4 Análisis del Mercado

4.1 Descripción del producto o servicio

4.1.1 Usuarios

Los servicios de EMAD están dirigidos a todas las personas pertenecientes a los estratos socio económicos 4, 5 y 6 del sector de Laureles y Área Metropolitana que busque ofrecerles a sus mascotas los mejores servicios, garantizando siempre el bienestar de los mismos.

4.1.2 Características del servicio:

El servicio de EMAD está enfocado en la prestación de servicios a domicilio las 24 horas del día, contando con personal altamente calificado en el área, se tendrá la presencia de un médico veterinario quien será el encargado de asistir las emergencias que se puedan presentar.

Tendremos una sede principal ubicada en la ciudad de Medellín barrio Laureles en la cual se prestarán los servicios de consulta, pequeñas cirugías, peluquería entre otros, allí serán atendidos inicialmente por la auxiliar administrativa quien estará ubicada en la recepción, esta persona será la encargada de realizar el ingreso de la información del paciente al sistema y atención mientras el cliente pasa a ser atendido por el profesional veterinario.

Adicional contaremos con 2 aliados estratégicos los cuales se encargarán de prestar otros servicios adicionales, allí serán remitidos los pacientes que requieran de tratamientos más especializados y con los cuales no se cuenten en EMAD directamente, dichos aliados son:

- SOS VETERINARIO: Quienes ofrecen servicios de Laboratorio a domicilio, Consulta a domicilio y cirugías. Celular: 3143910506
- CLINICA VETERINARIA DEL POBLADO: Quienes cuentan con servicios de Ortopedia, Rayos X, Odontología, Oftalmología, Cardiología, Fisioterapia, neurología, Endoscopia, Ecografía. Ubicado en Calle 10 A 40-52 El Poblado, Teléfono 4446287.

Para garantizar que todos nuestros servicios estén siendo ofrecidos y ejecutados de la mejor manera, se contara con un Veterinario Auditor encargado del monitoreo y seguimiento a todas las atenciones realizadas por EMAD y nuestros aliados estratégicos.

4.1.3 Sustitutos:

Los sustitutos para EMAD serían los Centros Médicos Veterinarios existentes en el sector de Laureles, estos centros funcionan en horarios determinados y existen pocos que prestan atención las 24 horas del día, adicional a esto los servicios deben ser cancelados de contado.

4.1.4 Complementarios:

En EMAD no se ofrecerán servicios complementarios, ya que todos los servicios ofrecidos vienen incluidos dentro de los planes diseñados para nuestros afiliados.

4.2 Demanda

Se encuentra representada por las familias del Área Metropolitana amantes de las mascotas y que buscan siempre brindarles a sus amigos e cuatro patas los mejores cuidados, garantizando así su bienestar y calidad de vida.

4.2.1 Comportamiento histórico

EMAD es una compañía que se dedica a la prestación de servicios médicos veterinarios, con atención general y especializada, que busca ofrecer la mejor atención a las mascotas las cuales se han convertido en parte integral de las familias colombianas.

Según estudios realizados en el Municipio de Medellín en el año 2015, en la encuesta de Calidad de Vida realizada por la Secretaria del Medio Ambiente, especialmente en el Área Metropolitana, estudio que va orientado al Mejoramiento del Plan de Manejo Integral de fauna doméstica, en dicha encuesta se buscaba establecer la calidad de vida de las mascotas en las diferentes comunas de la ciudad, los resultados arrojados por esta encuesta indica que la comuna donde mayor número de mascotas hay es en Belén con una cantidad de 26.093 perros y 9.572 gatos, seguido por Robledo con 19.331 perros y 6.537 gatos y en tercer lugar se encuentra Laureles con 14.423 perros y 5.510 gatos, esta encuesta fue realizada en 809.833 hogares de los cuales 206.513 hogares tienen perros y 86.619 tienen gatos y se logra evidenciar que la mayor concentración de mascotas se encuentra en los estratos 1, 2 y 3.

De acuerdo a este estudio se logra observar que del 2011 en el cual existían 148.114 hogares con perros y 42.393 con gatos, llegar al 2015 con 208.528 hogares con perros y 88.635 con gatos, se logra evidenciar un crecimiento sostenido en la adquisición de mascotas, tiempos en los cuales se ha venido convirtiendo en parte fundamental de las familias, lo cual demanda la necesidad de servicios más especializados y de mejor calidad, con el fin de ofrecer la mejor calidad a la hora de requerirlo cada paciente.

4.2.2 Situación actual

Distribución geográfica del mercado de consumo actual, Temporalidad (Estacionalidad), Políticas gubernamentales

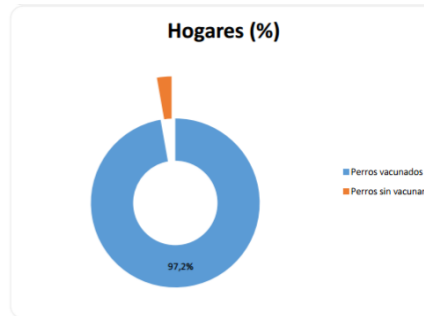
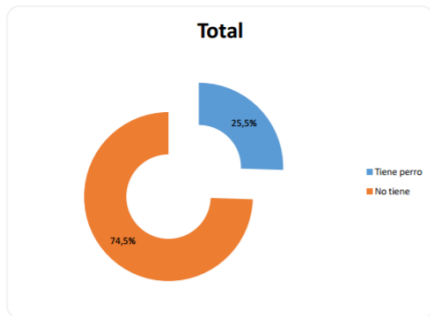
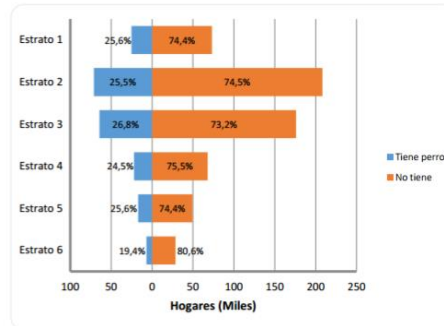
El Valle de Aburra cuenta con una población de 2.945.034 habitantes para el año 2015, de los cuales en el año 2015 encuestaron a un total de 809.833 familias de las cuales 206.513 son tenedores de perros y 86.619 de gatos.

Ilustración 2: Hogares por estrato socioeconómico según tenencia de perros y gatos

Hogares por estrato socioeconómico de la vivienda según tenencia de perros

Estrato	Hogares		Hogares		Hogares con perros			
	Total	%	Tiene perro	No tiene	Total perros	promedio por hogar	Total Vacunados	% vacunados
Estrato 1	98.310	12,14	25.157	73.153	32.468	1,29	29.097	89,6
Estrato 2	279.456	34,51	71.186	208.269	92.754	1,30	88.814	95,8
Estrato 3	240.311	29,67	64.284	176.027	81.406	1,27	79.409	97,5
Estrato 4	90.077	11,12	22.031	68.046	28.778	1,31	28.155	97,8
Estrato 5	66.313	8,19	16.996	49.317	21.367	1,26	21.125	98,9
Estrato 6	35.367	4,37	6.859	28.508	8.255	1,20	8.255	100,0
Total	809.833	100%	206.513	603.321	265.029	1,27	254.855	96,2%

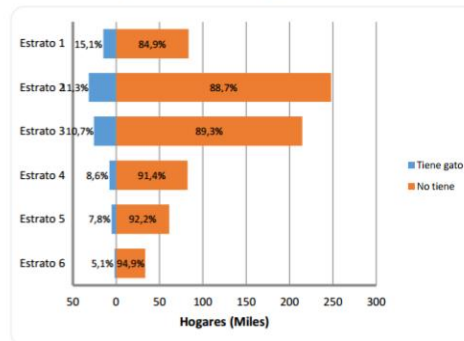
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida. Medellín 2015 Expandida

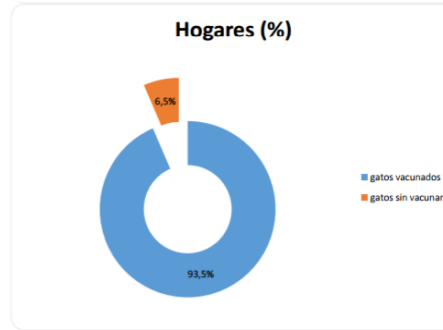
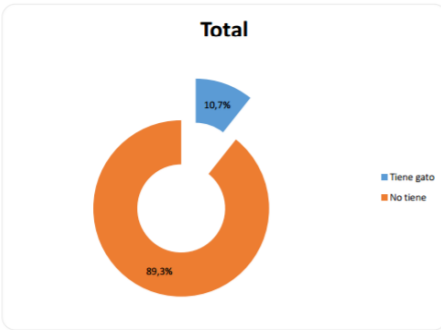


Hogares por estrato socioeconómico de la vivienda según tenencia de gatos

Estrato	Hogares		Hogares		Hogares con gatos			
	Total	%	Tiene gato	No tiene	Total gatos	promedio por hogar	Total Vacunados	% vacunados
Estrato 1	98.310	12,14	14.798	83.512	19.417	1,31	14.874	76,6
Estrato 2	279.456	34,51	31.511	247.945	40.839	1,30	36.112	88,4
Estrato 3	240.311	29,67	25.616	214.696	31.963	1,25	29.845	93,4
Estrato 4	90.077	11,12	7.722	82.355	10.577	1,37	10.089	95,4
Estrato 5	66.313	8,19	5.157	61.156	7.159	1,39	7.038	98,3
Estrato 6	35.367	4,37	1.816	33.551	2.421	1,33	2.361	97,5
Total	809.833	100%	86.619	723.214	112.375	1,32	100.318	89,3%

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida. Medellín 2015 Expandida





Fuente: (Medellin, 2015)

4.2.2.1 Políticas Gubernamentales

A través de los años se han creado diferentes leyes y decretos que buscan establecer normas que apunten al bienestar y protección de la fauna silvestre y doméstica, entre podemos mencionar las siguientes

Normas donde se aprecia a la fauna silvestre:

Decreto Ley 2811 de 1974

Decreto 1608 de 1978

Ley 611 de 2000

Ley 1638 de 2013

En cuanto a los animales domésticos esta regulación se establece a partir de la Constitución de 1991, y se han expedido las siguientes normas:

Ley 675 de 2001 (Sentencias T-035 y T-155)

Ley 746 de 2002

Ley 769 de 2002

Decreto 510 de 2003

Acuerdo Distrital 532 de 2013

Decreto Distrital 085 de 2013

Y por ultimo se tiene la Ley 1774 del 6 enero de 2016, donde se determina que los animales son seres sintientes y no cosas, y se recibira proteccion contra su sufrimiento y su dolor.

En dicha ley se establecen principios tales como la Proteccion y el Bienestar Animal.

4.2.3 Situación futura

EMAD está dirigido a todas las personas pertenecientes al Área Metropolitana, especialmente ubicadas en el sector de Laureles y alrededores (donde estará ubicada la sede principal) y a los estratos socio económicos 4, 5 y 6.

Se toma como referencia este sector ya que de acuerdo a la Encuesta Calidad de Vida 2015 Laureles es uno de los barrios donde más hogares tiene presencia de mascotas (perros, gatos), según estadísticas de este último año de 43.874 hogares encuestados, 11.272 tienen perros y 3.757 tienen gatos.

Nos enfocamos en este nicho de mercado ya que las personas allí ubicadas pueden contar con los recursos necesarios para cubrir el pago mensual de un plan que se ajuste a sus necesidades, de igual forma son personas que normalmente no cuentan con el tiempo y buscan alternativas en las cuales puedan brindarle un mejor bienestar y cuidado a sus mascotas sin moverse de casa.

PROYECCION DE LA DEMANDA:

Según la Encuesta de Calidad de Vida entre los años 2011 a 2015 se logra evidenciar un aumento en promedio del 12% anual en hogares con perros y un 29% en hogares con gatos, en base a esta información se proyecta un crecimiento en la demanda para los próximos 4 años

Tabla 2: Proyección crecimiento de la demanda

PROYECCION CRECIMIENTO / HOGARES CON PERROS				
ESTRATO	2.016	2.017	2.018	2.019
ESTRATO 1	28.228	31.675	35.542	39.881
ESTRATO 2	79.877	89.629	100.572	112.851
ESTRATO 3	72.132	80.939	90.821	101.910
ESTRATO 4	24.721	27.739	31.126	34.926
ESTRATO 5	19.071	21.399	24.012	26.944
ESTRATO 6	7.696	8.636	9.690	10.874
TOTAL	231.726	260.018	291.764	327.385

PROYECCION CRECIMIENTO / HOGARES CON GATOS				
ESTRATO	2.016	2.017	2.018	2.019
ESTRATO 1	19.100	24.652	31.818	41.067
ESTRATO 2	40.671	52.494	67.753	87.448
ESTRATO 3	33.062	42.673	55.078	71.088
ESTRATO 4	9.967	12.864	16.603	21.430
ESTRATO 5	6.656	8.591	11.088	14.311
ESTRATO 6	2.344	3.025	3.905	5.040
TOTAL	111.800	144.298	186.245	240.384

4.3 Oferta

4.3.1 Comportamiento Histórico

El sector de atención Veterinaria es un sector que ha venido en crecimiento, esto se debe básicamente al incremento en la tenencia de mascotas en los hogares Antioqueños, donde estos se han vuelto en parte fundamental de las familias y son considerados miembros especiales de las mismas, requiriendo así cuidados más especializados, es por esto que el mercado se ve en la necesidad de crear e impulsar portafolios de servicios más completos y que brinden mayor bienestar a nuestras mascotas, y no solo a nivel de atención medica sino también en productos para los mismos.

Según el Informe de Coyuntura Económica Regional para el departamento de Antioquia desde el año 2010 hasta el último reporte que fue emitido en 2015 con cifras del 2014 demuestra que las actividades veterinarias han tenido un crecimiento en cuanto a la participación en el PIB, para este último año se reporta una participación del 1.991 (miles de millones de pesos).

Tabla 3: Comportamiento histórico de la oferta

Año	PIB (miles de millones de pesos)	Variación	Participación
2010	1.527	3,40	2,10
2011	1.624	6,00	2,00
2012	1.675	2,10	1,90
2013	1.724	1,50	1,90
2014	1.991	2,00	2,00

4.3.2 Situación Actual del Mercado

Según reporte de la Cámara de Comercio de Medellín, actualmente en el Área metropolitana se cuenta con 209 Centros Médicos Veterinarios renovados y matriculados.

Actualmente en el Sector de Laureles existen las siguientes veterinarias, las cuales formarían parte del mercado competidor:

Tabla 4: Actual Competencia de EMAD

NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO
Clínica Veterinaria Mundo Mascota	Circ 76 N. 39B - 114 Laureles	4488944
Sana Vet	Cr 76 32 D-22	3116395731
Punto Canino	Tv 39 77- 62	4445785
Centro de mascotas	Cll 35 # 80 B 14	4131739
Pets Home Centro Veterinario	Circ 76 #39b-114	4168793
Clínica Veterinaria La 80	Cra 80 #44B-221	4122026
Clínica Veterinaria de Medellín	Tv. 39b #79a34	
Centro veterinario LAURELPET	Cra 75 #71B-45	4138724

4.3.3 Situación futura del mercado

La industria veterinaria viene en constante crecimiento, esto gracias a la cultura que se ha venido tomando en las familias, donde las mascotas se vienen convirtiendo en parte esenciales de las mismas y por esto requieren de cuidados especiales con los cuales se garantice el bienestar de los estos.

El Periódico El Tiempo del 13 Julio de 2005 indica que según reporte de la Asociación Nacional de Laboratorios de Productos Veterinarios (Aprovet) las actividades veterinarias tuvieron un incremento del 2.6% durante el 2004, indicando ventas de \$234.203 millones de pesos, cifras bastante alentadoras y más para el gremio de laboratorios el cual viene mostrando un alto movimiento a pesar de las desventajas que pueden presentarse en este escenario, tales como adulteración y falsificación de estos medicamentos, teniendo en cuenta que esta fuente es de años anteriores actualmente se cuentan con fuentes como el Periódico El Perruno y medios de comunicación especializados solo en mascotas, los cuales evidencian el crecimiento en este sector. (COMVEZCOL)

Adicional a esto Fenalco indica que el crecimiento de la industria de venta de accesorios y alimentos para mascotas es otra que viene en constante crecimiento, se logra identificar que el 37% de los hogares colombianos poseen mascotas, y el 24% de estos hogares adquieren productos para el cuidado y alimentación de estos en tiendas de barrio, aunque muchos otros acuden a los supermercados. Es evidente que los gastos para alimentación, salud y entretenimiento de las mascotas vienen en aumento, debido a que las mascotas se empiezan a considerar un miembro más de la familia y estos gastos entran a ser parte de los gastos mensuales de cada hogar. (COMVEZCOL)

4.4 Precio

4.4.1 Elasticidad precio demanda

Los servicios prestados por EMAD contarán con tarifas accequibles, precios que se encuentran dentro de los rangos manejados por las demás clínicas veterinarias los cuales oscilan entre 30.000 y 100.000 mensuales, adicional a esto se ofrecerán descuentos sobre procedimientos especiales y otros servicios, de acuerdo al plan elegido, se calculara un margen del 50% sobre el costo de los servicios.

Los precios se establecerán en base a:

- ✓ Los resultados obtenidos en las encuestas realizadas al mercado objetivo
- ✓ En base a los precios establecidos por COMVEZCOL (Consejo Profesional de Medicina Veterinaria y de zootecnia de Colombia)
- ✓ También se tendrá en cuenta los precios manejados por la competencia.

Adicional a esto los precios de EMAD, contarán con un incremento anual, de acuerdo a la variación del IPC.

Tabla 5: Proyección precios EMAD

AÑO	2017	2018	2019	2020	2021
PROYECCION IPC		3,16%	3,10%	3,04%	3,00%
Plan 1	\$ 60.000	\$ 61.896	\$ 63.815	\$ 65.755	\$ 67.727
Plan 2	\$ 90.000	\$ 92.844	\$ 95.722	\$ 98.632	\$ 101.591
Consultas externas	\$ 30.000	\$ 30.948	\$ 31.907	\$ 32.877	\$ 33.864

4.5 Estrategia Comercial

4.5.1 Canales de comercialización y distribución del producto

EMAD por ser una empresa prestadora de servicios y por ser estos de naturaleza intangibles, se utilizará como canal de comercialización y distribución el de PRODUCTOR-CONSUMIDOR,

este se presta por el personal veterinario directamente al cliente, sin tener ningún tipo de intermediario.

4.5.2 Ventajas y desventajas de los canales empleados

Ventajas:

- ✓ Contar con un canal propio
- ✓ Contar con canales aliados, los cuales pueden tener un crecimiento a futuro

Desventajas:

No se tienen desventajas ya que es un mercado que está en crecimiento constante.

4.5.3 Publicidad y Promoción

Por medio de la publicidad se busca dar a conocer los servicios ofrecidos y atraer la atención de los posibles consumidores.

Los medios a utilizar para dar a conocer nuestro Centro Medico Veterinarios serán los siguientes:

- ✓ Volantes que serán distribuidos en el sector
- ✓ Plotter
- ✓ Pendones
- ✓ Envío de mail personalizados donde se den a conocer los servicios que se ofrecen y la forma de afiliación
- ✓ Página Web Corporativa

4.5.4 Conclusión General del análisis de mercados.

Después de realizar el trabajo de investigación, nos encontramos con que el 73% de los hogares del sector seleccionado (Laureles, Belén y Poblado) cuentan con mascotas, y poseen los ingresos adecuados para la manutención y cuidado de los mismos, mostrando interés por acceder a servicios de medicina veterinaria más especializados con los cuales se garantice el bienestar de sus mascotas y que pueda contar con servicios a domicilio ya que no siempre cuentan con el tiempo para trasladarse a un centro de atención, de acuerdo a este panorama el proyecto es viable ya que se cuentan con personas interesadas en la contratación de planes de medicina prepagada para los mismos.

4.6 Plan de Mercadeo

Matriz FODA

Es evidente que hay acontecimientos en el entorno externo que pueden representar amenazas y oportunidades para la empresa, además se deben tener en cuenta las competencias que se tienen o de las cuales se carece, para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos planteados; estas son:

Tabla 6: Matriz DOFA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Inexperiencia en la práctica de URGENCIAS domiciliarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Contamos con 2 médicos veterinarios que cuentan con conocimiento en el mercado y comportamiento de la salud de las mascotas • El cliente contara con opciones de planes de atención, para escoger la opción que desee acorde a sus necesidades. • Sera la única en el Área Metropolitana que cuente con aliados estratégicos para cubrir las necesidades de los usuarios.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Programa de promoción y prevención medica veterinaria • En el Área Metropolitana existen pocas entidades que presten servicios de Urgencias domiciliarias para mascotas • Los altos costos de los servicios médicos veterinarios especializados. • Alianza estratégica con proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Es una empresa nueva la cual no tiene reconocimiento • Falta de cultura en la prevención y prevención de la salud animal • Altos costos de hospitalización para mascotas • Falta de cubrimiento de centros veterinarios en el Área Metropolitana • Fidelidad de los clientes con médicos veterinarios tradicionales.

Factores claves de éxito

- ✓ Crecimiento del uso de la capacidad instalada en las entidades adscritas a través del incremento en el número de clientes y/o eventos.

- ✓ Efectividad en la emergencia médica veterinaria domiciliaria.
- ✓ Sistema de información que permita un manejo eficiente de la base de datos.
- ✓ Calidad de nuestros prestadores
- ✓ Aumento del número de afiliados
- ✓ Fácil accesibilidad a la emergencia

Desarrollo de la Estrategia

- ✓ Rentabilidad
 - R1: según análisis financiero las cifras muestran que en un 73% existe gran demanda, donde entramos nosotros a ofertar.

- ✓ Efectividad
 - E1: Crear cultura en urgencias médicas veterinarias a domicilio.
 - E2: Auditoría clínica
 - E3: atender las urgencias médicas veterinarias domiciliarias (diagnósticos oportunos, adherencia a las recomendaciones médicas veterinarias)

- ✓ Accesibilidad
 - A1: Ubicar estratégicamente a los proveedores según la información de la ubicación de los afiliados

- ✓ Calidad
 - C1: Vincular como proveedores sólo a las entidades que cumplan con los requisitos mínimos establecidos.
 - C2: Evaluación objetiva a los proveedores que garantice el mejoramiento del desempeño de éste
 - C3: Contar con un equipo asesor calificado para prestar asesoría pertinente a los propietarios en cuanto a sus opciones dentro de los planes y de sus inquietudes en general.

- ✓ Sistematización:
 - S1= Crear programas de afiliación acorde a las necesidades de cobertura del cliente.

S2 = Software ágil y que permita generar varios informes.

S3 = Estar en red con los prestadores del servicio.

S4 = Soporte técnico ágil y efectivo.

S5 = Personal competente en el análisis de los informes para toma de decisiones.

S6 = Personal competente en el ingreso y manejo de la información al software (interno y externo)

4.7 Encuesta

Para el estudio de mercado, se establece una encuesta para conocer las necesidades y preferencias de las personas a quienes va dirigido nuestros servicios, para la ejecución de dicha actividad inicialmente se calculó la muestra, para determinar la cantidad de encuestas a realizar.

Datos: N: 809.833, K: 1.96, e: 5%, p: 0.5, q: 0.5

Muestra:

Formula

$$n = \frac{N * K^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + K^2 * p * q}$$

Hogares

$$n = \frac{809.833 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 * (809.833 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5} = 383$$

N= Población

C= Confianza 95%

K= Constante de confianza 1,96

p= Probabilidad de éxito 50%

q= Probabilidad de no éxito 50%

e= Error muestral 5%

Tabla 7: Formato encuesta diseñada para una muestra de 383 habitantes del Área Metropolitana.

QUE TANTO PUEDO AMAR A MI MASCOTA

1. Tiene mascotas en casa? *

- SI NO

Qué tipo de mascota tiene? *

- Perros Gatos Otro Cual? _____

2. Cuantas mascotas tiene en casa? *

- Una Dos Más de dos

3. Cuando su mascota se enferma *

- Lo lleva al médico veterinario Llama a la tienda de mascotas
 La auto médica Otro. Cuál? _____

4. En promedio cuanto destina para gastos veterinarios mensuales para su(s) mascota(s)? *

- Menos de \$50.000 Entre \$ 50.000 y \$100.000
 Más de \$ 100.000

5. Conoce clínicas veterinarias que ofrezcan servicio de urgencias a domicilio? *

- Si No

6. Conoce clínicas veterinarias que ofrezcan planes de medicina prepagada? *

- Sí No

7. Estaría usted dispuesto a pagar un plan mensual de medicina prepagada para su(s) mascota(s)? *

- Sí No

8. Cuanto estaría dispuesto(a) a pagar por un plan de medicina prepagada para su(s) mascota(s)? *

- Entre \$40.000 y \$60.000 Entre \$60.000 y \$80.000
 Entre \$80.000 y \$1000.000



Tabla 8: Tabulación de encuestas

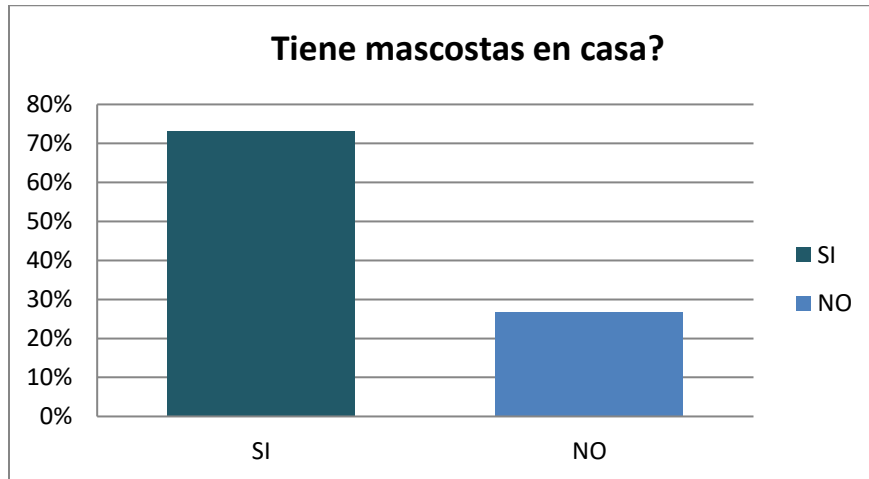
TABULACION DATOS / ENCUESTA "EMAD"			
PREGUNTA	RESPUESTAS	TOTAL PERSONAS ENCUESTADAS	
		N.	% PARTIC.
Sector	Laureles	180	47%
	Belen	110	29%
	Poblado	93	24%
Tiene mascotas en casa?	SI	280	73%
	NO	103	27%
Que tipo de mascota tiene?	Perros	230	82%
	Gatos	47	17%
	Otro?	3	1%
Cuántas mascotas tiene en casa?	Una	190	68%
	Dos	80	29%
	Más de dos	10	4%
Cuando su mascota se enferma	Lo lleva al médico veterinario	260	93%
	Llama a la tienda de mascotas	0	0%
	Lo auto medica	20	7%
	Otro?	0	0%
En promedio cuánto destina para gastos veterinarios mensuales para su mascota?	Menos de \$80.000	170	61%
	Entre \$80.000 y \$100.000	100	36%
	Más de \$100.000	10	4%
Conoce clínicas veterinarias que ofrezcan servicios de urgencias a domicilio?	SI	100	36%
	NO	180	64%
Conoce clínicas veterinarias que ofrezcan planes de medicina prepagada?	SI	80	29%
	NO	200	71%
Estaría usted dispuesto a pagar un plan mensual de medicina prepagada para sus mascotas?	SI	260	93%
	NO	20	7%
Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plan de medicina prepagada para su mascota?	Entre \$40.000 y \$60.000	40	14%
	Entre \$60.000 y \$80.000	90	32%
	Entre \$80.000 y \$100.000	150	54%

Fuente: Elaboración propia

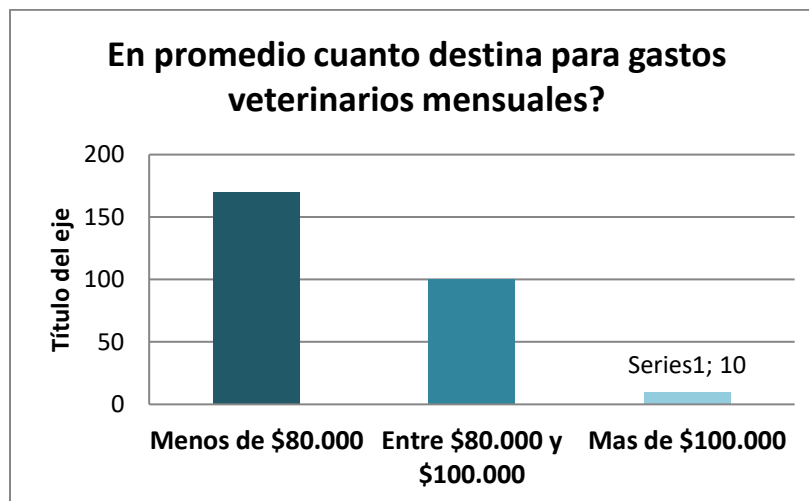
4.8 Resultados de la encuesta

Según resultados arrojados por la encuesta realizada, podemos concluir:

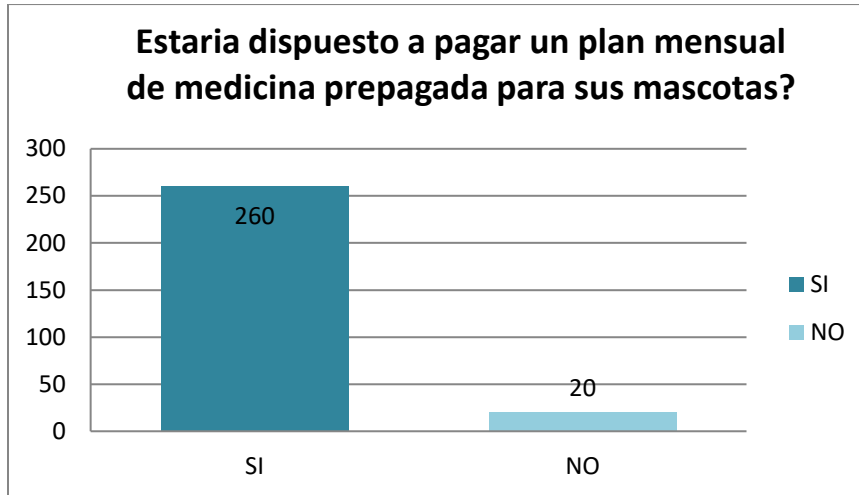
- ✓ De 383 personas encuestadas el 73% tiene mascota en su hogar.



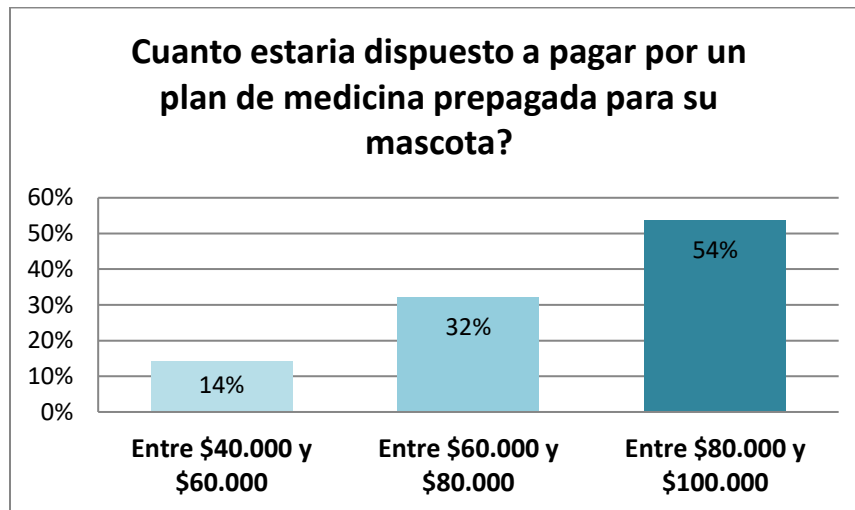
- ✓ El 64% de las personas que tiene mascota destinan menos de \$80.000 mensuales para gastos veterinarios, el 36% destina entre \$80.000 y \$100.000 y solo el 4% destina más de \$100.000.



- ✓ El 93% de las personas demuestran interés en el servicio de medicina prepagada para sus mascotas, cancelando planes mensuales para este.



- ✓ Y del 93% que tomaría un plan mensual, el 14% estaría dispuesto a pagar entre \$40.000 y 60.000, el 32% pagarían entre \$60.000 y 80.000 y el 54% pagaría entre \$80.000 y 100.000.



5 Análisis de la Producción (Aspectos Técnicos)

5.1 Producción

5.1.1 Descripción técnica del producto o servicio

EMAD (Emergencias Médicas para Animales Domésticos) prestara los siguientes servicios:

- Consulta General: Este servicio será ofrecido a todos los afiliados y estas serán atendidas por un equipo de profesionales en medicina veterinaria, dichas consultas podrán ser atendidas a domicilio o directamente en nuestras instalaciones.
- Urgencias 24 horas: Este servicio se prestará a todos los afiliados, se realizara la visita a domicilio y se realizara el procedimiento o la remisión indicada según el caso.
- Servicio de laboratorio y radiografías: Este servicio se ofrecerá en las instituciones aliadas, dichos procedimientos se realizarán con el fin de dar un diagnostico confiable del estado del afiliado, las muestras de laboratorio se realizarían a domicilio si la consulta es atendida bajo esta modalidad.
- Hospitalización y Cirugías: A estos servicios tendrán acceso todos los afiliados con descuentos especiales de acuerdo al plan adquirido, dichos servicios se prestarán en las clínicas con las cuales EMAD tenga alianzas y dependiendo del procedimiento a realizar se remitirá a la entidad especializada donde se contara con los equipos y la logística indicada para atender estos casos.
- Peluquería: Contaremos con personal idóneo para la atención de la salud y belleza de nuestros afiliados, ofreciendo así los mejores servicios de aseo y cuidado físico de su mascota.
- Salud Oral: Se ofrecerá a los afiliados servicios de salud oral, los cuales serán atendidos en las clínicas aliadas especializadas en este tipo de procedimientos, los cuales serán atendidos por personal altamente capacitado en el tema.

5.1.1 Inversiones en maquinaria y equipo

Tabla 9: Maquinaria y equipo

DESCRIPCION	CANT	VR. UNITARIO	VR TOTAL	OBSERVACIONES
Recepcion	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	
Escritorio	2	\$ 279.900	\$ 559.800	
Sillas ejecutiva con brazos	5	\$ 259.900	\$ 1.299.500	
Sillas 4 puestos	3	\$ 333.900	\$ 1.001.700	
Telefonos	3	\$ 150.000	\$ 450.000	
PC portatiles	5	\$ 1.500.000	\$ 7.500.000	
Conmutador	1	\$ 500.000	\$ 500.000	
Archivadores	3	\$ 539.900	\$ 1.619.700	
TV Led	1	\$ 1.700.000	\$ 1.700.000	
Impresora multifuncional	1	\$ 549.000	\$ 549.000	impresoras, scanner, fax
Papeleras de oficina	5	\$ 50.000	\$ 250.000	
Bandeja de Acero para Instrumental	3	\$ 57.443	\$ 172.329	
Equipo de diagnostico	3	\$ 473.060	\$ 1.419.180	5 espejos auriculares, 2 espejos laringeos, 2 lamparas de repuesto, cabezal de otoscopio, cabezal de oftalmoscopio, especulo nasal expandible
Fonendoscopio	3	\$ 185.845	\$ 557.535	
Jaula metalica galvanizada con suelo de goma 63x48x57 cm	3	\$ 179.087	\$ 537.261	
Jaula metalica para perros 77x54x61 cm	3	\$ 297.352	\$ 892.056	
Jaula metalica para perros 107x69x77 cm	2	\$ 493.334	\$ 986.668	
Mesa de exploracion veterinaria	2	\$ 789.900	\$ 1.579.800	
Mesa Cirugia lisa y con desagüe	1	\$ 1.567.890	\$ 1.567.890	
Esquiladora para mascotas	2	\$ 224.028	\$ 448.055	
Contenedores de uso unico residuos hospitalarios	4	\$ 10.441	\$ 41.764	
Set esteriles (5 unidades)	3	\$ 45.921	\$ 137.762	
Ultrasonido	1	\$ 2.450.000	\$ 2.450.000	Ecografo, Ultrasonidos y Scanner fijos y portatiles
Estuche de diseccion	3	\$ 25.000	\$ 75.000	Tijeras, Pinzas Ratón, Pinzas Porta-Aguja con Tijeras, Pinzas Normales, Pinzas Hemostática, Pinzas Kelly, Pinzas Roeder.
Instrumental oftalmologico	2	\$ 200.000	\$ 400.000	
Equipo dental veterinario	1	\$ 250.000	\$ 250.000	
Kit de cirugia	1	\$ 450.000	\$ 450.000	
Kit mascararas de campana	1	\$ 150.000	\$ 150.000	Uso oxigeno
Balanza digital	1	\$ 650.000	\$ 650.000	
Termometro digital	3	\$ 12.000	\$ 36.000	
TOTAL			\$ 30.231.001	

Fuente: Elaboración propia

5.1.2 Descripción de materia prima, insumos y materiales

MATERIA PRIMA

Con el fin de prestar la mejor atención y servicio a las familias y sus mascotas, se requiere de la siguiente materia prima:

- ✓ Automóvil dotado con:
- ✓ Termómetros
- ✓ Otoscopios
- ✓ Tensiómetro
- ✓ Camillas
- ✓ Equipo de diagnóstico
- ✓ Computadores portátiles
- ✓ Desfibriladores (Reanimación cardiaca)
- ✓ Linterna y fuente de luz
- ✓ Esterilizantes
- ✓ Cánulas (mangueras)
- ✓ Jaulas transportadoras
- ✓ GPS

Consultorio dotado con las herramientas requeridas para ofrecer el mejor de los servicios.

INSUMOS

Los insumos requeridos para la atención de los pacientes por parte del personal profesional de EMAD al momento de requerir los servicios son:

- ✓ Antibióticos:
- ✓ Analgésicos:
- ✓ Antiparasitarios

- ✓ Antineoplásicos
- ✓ Solución salina
- ✓ Gasas: Comprensas de gasas,
- ✓ Esparadrapos: de tela, de plástico
- ✓ Algodón: Escobillones de algodón, bolsas de algodón
- ✓ Suturas: suturas adhesivas, absorbibles, no absorbibles, grapadoras cutáneas, mallas sintéticas
- ✓ Guantes: Guantes de látex, Guantes de cirugía
- ✓ Jeringas: Jeringas plásticas descartables, Jeringas reusables
- ✓ Agujas: Agujas para extracción de sangre, agujas de polipropileno descartables, agujas reutilizables, agujas para sutura, catéteres.

MATERIALES:

Referente a los materiales los cuales para la atención veterinaria se llama medicamentos, se debe contar con una gran variedad de estos productos con el fin de dar cubrimiento a las necesidades que puedan presentarse con cada consulta; entre estos se deben contar con:

- ✓ Xilazina
- ✓ Ketamina
- ✓ Acepromacina
- ✓ Azaperona
- ✓ Isoflurano
- ✓ Diacepam
- ✓ Desparasitantes: Toltrazol, Rondel
- ✓ Problemas piel: Cutamicon
- ✓ Problemas oídos: Otocure, Otofarm
- ✓ Antibióticos: Amoxicilina, Fenimicina, Cefalexina, Oxanol

5.1.3 Requerimientos de Mano de Obra (Perfiles y Funciones)

Administrador:

Salario: \$ 2.500.000

Educación mínima: Carrera profesional en Contaduría, Administración de empresas, tres años de experiencia

Funciones: Orientado al buen manejo de los recursos de la compañía, con amplios conocimientos en inversión y administración, manejo de personal, conocimientos contables, dominio de software contable y herramientas office, análisis y elaboración de informes para la toma de decisiones.

Auxiliar Administrativa:

Salario: \$850.000

Educación mínima. Tecnóloga en gestión administrativa, administración de empresas

Funciones: Atender y orientar oportunamente las necesidades médicas veterinarias de los clientes, de acuerdo con los condicionados y protocolos establecidos para el servicio de asistencia médica, deben atender y gestionar oportunamente los servicios a los usuarios de las compañías con base en los protocolos establecidos del producto de mascotas, orientando, y solucionando inquietudes y necesidades de los usuarios. Autorizar servicios de atención medica veterinaria conforme a los condicionados de asistencia, coberturas, tiempos de carencia y exclusiones., efectuar seguimiento de los servicios veterinarios autorizados y/o coordinados, auditar los servicios prestados, las coberturas, las facturas cobrados y los movimientos económicos generados a las clínicas veterinarias.

Asesor Comercial:

Salario: 1.000.000 + Comisiones

Educación Mínima: Tecnólogo (a) en Mercadeo, servicio al cliente.

Funciones: Realizar diferentes estrategias para la venta para de los servicios de EMAD a los diferentes clientes, identificar las necesidades del público objetivo, realizar seguimiento a los clientes activos y potenciales, realizar mantenimiento postventa a los clientes ya afiliados, buscar el mayor número de afiliaciones con el fin de dar cumplimiento a las metas establecidas.

Médico Veterinario Auditor:

Salario: \$2.000.000

Educación mínima: Carrera profesional en veterinaria, tres años de experiencia, pase de conducción C1

Funciones: Veterinario Hombre o Mujer con experiencia en pequeñas especies (perros y gatos). Experiencia en Cirugías básicas, OVH, castración y demás. Profilaxis. Manejo de plan de vacunación, tratamientos veterinarios comunes en pequeñas especies. Desparasitación. Formulas médicas y seguimiento a pacientes. Atención a consultas en el establecimiento de comercio. Auditoria a los procedimientos realizados y a los convenios realizados con los demás centros médicos veterinarios. Manejo de computador.

Medico Veterinarios:

Salario: \$1.500.000

Educación mínima: Carrera profesional en veterinaria, tres años de experiencia, pase de conducción C1

Funciones: Supervisión, mantenimiento, limpieza, desinfección de áreas, instrumentación, alimentación y mantenimiento de los animales de compañía, asistencia al médico veterinario en las instrucciones de apoyo en consulta, hospital y áreas de la clínica para favorecer el debido cuidado y bienestar de los animales de compañía

5.1.4 Distribución espacial y requerimientos de Áreas de Trabajo

EMAD contara con un área de 150 mts², distribuido en 2 plantas, espacio que se encontrara distribuido de la siguiente manera:

Primer piso:

Sala de espera

Recepción

Baño

Consultorio 1 y 2

Zona peluquería

Segundo piso:

Quirófano

Oficina del Administrador

Oficina Asesor Comercial y Veterinario Auditor

Almacén de insumos y materiales

Baño

Cafetín

5.2 Localización

5.2.1 Factores de localización

EMAD se encontrará ubicado en Laureles, común a N. 11 de la ciudad de Medellín, está conformado por 15 barrios y limita con zonas estratégicas donde se encuentra gran presencia de mascotas en los hogares, al norte limita con Robledo, al sur con Belén, al oriente con La Candelaria y al occidente con La América.

Este sector cuenta con una alta presencia de familias situadas en los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, estratos a los cuales van enfocada la prestación de nuestros servicios, ya que son familias que pueden contar con los ingresos suficientes para adquirir planes de medicina preparada para sus mascotas y así garantizar el bienestar y calidad de vida para ellos.

5.2.2 Macro localización

EMAD tendrá cobertura en el sector de Laureles, que se hará extensivo al resto del Área Metropolitana.

5.2.3 Micro localización.

EMAD se encontrará ubicado en el departamento de Antioquia, ciudad de Medellín en el barrio Laureles, allí se encontrarán las instalaciones administrativas, sitio estratégico por la cantidad de mascotas del sector y por su cercanía con la comuna 16 de Medellín, que es el barrio que más perros tiene en la ciudad y con capacidad de atención para el occidente de Medellín.

6 ANALISIS ORGANIZACIONAL Y LEGAL

6.1 Procesos administrativos

6.1.1 Procesos de selección, reclutamiento y manejo de personal.

El proceso de selección, reclutamiento y manejo del personal, será ejecutado por parte de la Gerencia General, esta área será la encargada de realizar el proceso que garantice que el personal contratado se ajuste a los perfiles establecidos de la compañía.

- ✓ Reclutamiento: Este proceso será ejecutado por agencias de empleo, que se encargaran de analizar las hojas de vida que se reciban y contactar a las personas que se ajustan a los perfiles solicitados, que cumplan todos los requisitos del cargo.
- ✓ Selección: Inicialmente se realizará una entrevista por parte del psicólogo de la agencia de empleo, donde se conocerá básicamente la información personal, experiencia laboral y estudios, una vez finalice esta etapa se realizaría una preselección, las personas preseleccionadas presentaran unas pruebas psicotécnicas y psicológicas, adicional a esto unas pruebas técnicas con el fin de validar los conocimientos que tienen referente al cargo que va a desempeñar.

Una vez evaluadas las pruebas, se realizará una nueva preselección de las personas que se ajusten a los perfiles buscados, y por último se realiza una entrevista por parte del Gerente de la entidad, con toda la información recolectada se procederá a realizar la selección de la persona a cubrir el cargo en mención.

- ✓ Manejo del personal: El personal se encontrará distribuido en diferentes horarios, con el fin de dar cubrimiento a las necesidades que se presenten durante el transcurso del día y la noche.

La auxiliar administrativa y el administrador contarán con horarios fijos de lunes a viernes 8:00 am a 6:00 pm, sábados de 8:00 am a 1:00 pm

Los contratos serán a término indefinido, directamente con la compañía y contarán con todas las prestaciones de ley.

6.1.2 Procesos Financieros (contabilidad, pedidos y facturación, otros)

El proceso contable será contratado por medio de un outsourcing, los cuales serán los encargados de llevar el registro de las transacciones realizadas en EMAD, se encargarán del registro de facturas, pedidos y pagos ejecutados en el día a día de la operación, mensualmente dicho proveedor deberá hacer entrega de los informes correspondientes, los cuales serán analizados por el administrador de la compañía para la toma de decisiones.

6.1.3 Procesos de Logística (almacenamiento, transporte, manejo inventarios y otros)

EMAD contara con dos aliados estratégicos para la prestación de servicios, adicional contara con una sede propia administrada directamente por sus socios.

6.1.4 Estructura Organizacional (organigrama)

Ilustración 3: Organigrama



6.1.5 Requerimientos de Personal (perfiles y funciones)

6.1.5.1 *Administrador*

Salario: \$ 2.500.000

Funciones: Administrador:

Salario: \$ 2.500.000

Educación mínima: Carrera profesional en Contaduría, Administración de empresas, tres años de experiencia

Funciones: Orientado al buen manejo de los recursos de la compañía, con amplios conocimientos en inversión y administración, manejo de personal, conocimientos contables, dominio de software contable y herramientas office, análisis y elaboración de informes para la toma de decisiones.

6.1.5.2 *Auxiliar Administrativa*

Salario: \$850.000

Educación mínima. Tecnóloga en gestión administrativa, administración de empresas

Funciones: Atender y orientar oportunamente las necesidades médicas veterinarias de los clientes, de acuerdo con los condicionados y protocolos establecidos para el servicio de asistencia médica, deben atender y gestionar oportunamente los servicios a los usuarios de las compañías con base en los protocolos establecidos del producto de mascotas, orientando, y solucionando inquietudes y necesidades de los usuarios. Autorizar servicios de atención medica veterinaria conforme a los condicionados de asistencia, coberturas, tiempos de carencia y exclusiones., efectuar seguimiento de los servicios veterinarios autorizados y/o coordinados, auditar los servicios prestados, las

coberturas, las facturas cobrados y los movimientos económicos generados a las clínicas veterinarias.

6.1.5.3 Asesor Comercial

Salario: 1.000.000 + comisiones

Educación Mínima: Tecnólogo (a) en Mercadeo, servicio al cliente.

Funciones: Realizar diferentes estrategias para la venta para de los servicios de EMAD a los diferentes clientes, identificar las necesidades del público objetivo, realizar seguimiento a los clientes activos y potenciales, realizar mantenimiento postventa a los clientes ya afiliados, buscar el mayor número de afiliaciones con el fin de dar cumplimiento a las metas establecidas.

6.1.5.4 Médico Veterinario Auditor

Salario: \$2.000.000

Educación mínima: Carrera profesional en veterinaria, tres años de experiencia, pase de conducción C1

Funciones: Veterinario Hombre o Mujer con experiencia en pequeñas especies (perros y gatos). Experiencia en Cirugías básicas, OVH, castración y demás. Profilaxis. Manejo de plan de vacunación, tratamientos veterinarios comunes en pequeñas especies. Desparasitación. Formulas médicas y seguimiento a pacientes. Atención a consultas en el establecimiento de comercio. Auditoria a los procedimientos realizados y a los convenios realizados con los demás centros médicos veterinarios. Manejo de computador.

6.1.5.5 Médicos Veterinarios

Salario: \$1.500.000

Educación mínima: Carrera profesional en veterinaria, tres años de experiencia, pase de conducción C1

Funciones: Supervisión, mantenimiento, limpieza, desinfección de áreas, instrumentación, alimentación y mantenimiento de los animales de compañía, asistencia al médico veterinario en las instrucciones de apoyo en consulta, hospital y áreas de la clínica para favorecer el debido cuidado y bienestar de los animales de compañía

6.1.6 Requerimientos de materiales

Los materiales requeridos para la prestación de nuestros servicios cuenta con un amplio portafolio, estos productos serian adquiridos directamente con nuestros proveedores ya previamente seleccionados, dentro de los productos a utilizar podemos mencionar algunos como:

- Vacunas
- Antiparasitarios: Antinematodicos, Anticestodicos, Antiprotozoarios, Ectoparasiticidas o acaricidas
- Antibióticos: B-lactamicos, Sulfamidas y/o diaminopiridinas, antihelminticos
- Tranquilizantes
- Fármacos para el sistema cardiovascular
- Fármacos gastrointestinales
- Fármacos: cristaloides, Colides
- Medicamentos Diuréticos

6.1.7 Requerimientos de tecnología

Para la prestación de los Servicios en EMAD se contará con un software para la gestión llamado VET CLAUD el cual funciona a través de la nube, entre los servicios que ofrece podemos mencionar los siguientes:

- ✓ Historias clínicas
- ✓ Asignación y modificación de citas
- ✓ Gestión de caja, gastos e ingresos
- ✓ Caja y gestoría
- ✓ Facturación

- ✓ Análisis de estrategias y financieros
- ✓ Gestión de impagos
- ✓ Campañas de marketing
- ✓ Soporte telefónico
- ✓ App Móvil

6.1.8 Requerimientos locativos e infraestructura

EMAD contara con un área de 150 mts², distribuido en 2 plantas, espacio que se encontrara distribuido de la siguiente manera:

Primer piso:

Sala de espera

Recepción

Baño

Consultorio 1 y 2

Zona peluquería

Segundo piso:

Quirófano

Oficina del Administrador

Oficina Asesor Comercial y Veterinario Auditor

Almacén de insumos y materiales

Baño

Cafetín

6.2 ASPECTOS LEGALES

6.2.1 Nombre De La Empresa

EMAD Emergencias Médicas Animales Domésticos

6.2.1 Tipo de organización empresarial

EMAD será constituida bajo un modelo de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S), ya que el capital será aportado por los socios y estos responden solo hasta el valor de sus aportes.

6.2.2 Documentación necesaria para la operación de la empresa

Lo que primero debe tener en cuenta es el cumplimiento de los requisitos que dispone la Ley 232 de 1995, entre ellos:

1. La consulta del uso del suelo, es decir, debe acudir a una curaduría urbana a consultar si para el sector donde va a funcionar está permitida esta actividad.
2. Solicitar al ente correspondiente de Salud, la visita de inspección y cumplir con las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9ª de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia, en especial el Decreto 2257 de 1986 y el Decreto 2676 de 2000.
3. La inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) y obtener el Número de Identificación Tributaria (NIT) ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN.
4. La inscripción en la cámara de comercio y el cumplimiento del Código de Comercio de acuerdo a la figura societaria a escoger.
5. Facturar y llevar libros de contabilidad, en caso de que sea del régimen común en las ventas.
6. Contar con un profesional de la Medicina Veterinaria habilitado con matrícula profesional vigente, conforme a la Ley 576 de 2000.
7. Solicitar a la correspondiente regional del Instituto Colombiano Agropecuario la autorización para la venta de insumos de acuerdo con las resoluciones 1167 DE 2010.
8. Si desea utilizar anestésicos deberá inscribir el establecimiento en el Fondo Rotatorio de Estupefacientes correspondiente conforme a lo ordenado por la Resolución 1478 de 2006 del Ministerio de la Protección Social.

9. El Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios que expide el Cuerpo Oficial de Bomberos de su localidad.
10. Cumplir con las obligaciones laborales de que tratan el Código Sustantivo del Trabajo, y en especial, la afiliación a seguridad social de sus empleados. (COMVEZCOL)

6.2.3 Costos asociados con asuntos Legales

Tabla 10: Costos asociados como asuntos legales.

COSTOS LEGALES	
Cámara y Comercio	\$ 665.000
Registro libros contables	\$ 11.200

Fuente: Elaboración propia

7 ESTUDIO FINANCIERO

7.1 Estructura Financiera

EMAD contara con una estructura financiera distribuida de la siguiente forma:

ACTIVOS	\$ 107.007.947	100%
PASIVOS	\$ 67.007.947	63%
PATRIMONIO	\$ 40.000.000	37%

Fuente: Elaboración propia

7.2 Recursos Propios

El proyecto se financiará con recursos propios y créditos bancarios:

Por parte de los recursos propios se contará con un aporte de 40.000.000, dividido en partes iguales y pagados por los 2 socios de la compañía

7.3 Créditos y Préstamos Bancarios

Se realizará un crédito por medio del Banco Helm Bank por valor de \$67.008.000, con una tasa de interés de 1,4% a 60 meses.

EMAD EMERGENCIAS MEDICAS ANIMALES DOMESTICOS
PLAN DE AMORTIZACIÓN

VALOR PRESTAMO	67,007,947
PLAZO	60
TASA	1.4%
CUOTA MES	1,653,314

CUOTA	INICIAL	INTERES	CAPITAL	SALDO
Año 1		10,473,542	9,366,226	
Año 2		8,787,621	11,052,147	
Año 3		6,798,234	13,041,533	
Año 4		4,450,758	15,389,009	
Año 5		1,680,737	18,159,031	

Fuente: Elaboración propia

7.4 Inversiones del Proyecto

7.4.1 Inversion en Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS			
Auto CITROEN Berlingo HDI 7 puestos	1	\$ 54.990.000	\$ 54.990.000
Equipo de diagnostico	3	\$ 473.060	\$ 1.419.180
Ultrasonido	1	\$ 2.450.000	\$ 2.450.000
Mesa de exploración veterinaria	2	\$ 789.900	\$ 1.579.800
Mesa Cirugía lisa y con desagüe	1	\$ 1.567.890	\$ 1.567.890
Balanza digital	1	\$ 650.000	\$ 650.000
			\$ 64.906.498

7.4.2 Inversión en Gastos Pre-operativos

DESCRIPCION	CANT	UNID	VR. UNITARIO	VR TOTAL
Recepción	1	unid	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Escritorio	2	unid	\$ 279.900	\$ 559.800
Sillas ejecutiva con brazos	4	unid	\$ 259.900	\$ 1.039.600
Sillas 4 puestos	3	unid	\$ 333.900	\$ 1.001.700
Teléfonos	3	unid	\$ 150.000	\$ 450.000
PC portátiles	5	unid	\$ 1.500.000	\$ 7.500.000
Conmutador	1	unid	\$ 500.000	\$ 500.000
Archivadores	3	unid	\$ 539.900	\$ 1.619.700
TV Led	1	unid	\$ 1.700.000	\$ 1.700.000
Impresora multifuncional	1	unid	\$ 549.000	\$ 549.000
Papeleras de oficina	4	unid	\$ 50.000	\$ 200.000
Bandeja de Acero para Instrumental	3	unid	\$ 57.443	\$ 172.329
Equipo de diagnostico	3	unid	\$ 473.060	\$ 1.419.180
Fonendoscopio	3	unid	\$ 185.845	\$ 557.535
Jaula metálica galvanizada con suelo de goma 63x48x57 cm	3	unid	\$ 179.087	\$ 537.261
Jaula metálica para perros 77x54x61 cm	3	unid	\$ 297.352	\$ 892.056
Jaula metálica para perros 107x69x77 cm	2	unid	\$ 493.334	\$ 986.668
Mesa de exploración veterinaria	2	unid	\$ 789.900	\$ 1.579.800
Mesa Cirugía lisa y con desagüe	1	unid	\$ 1.567.890	\$ 1.567.890
Esquiladora para mascotas	2	unid	\$ 224.028	\$ 448.056
Contenedores de uso único residuos hospitalarios	3	unid	\$ 10.441	\$ 31.323
Set estériles (5 unidades)	3	unid	\$ 45.921	\$ 137.763
Ultrasonido	1	unid	\$ 2.450.000	\$ 2.450.000
Estuche de disección	3	unid	\$ 25.000	\$ 75.000
Instrumental oftalmológico	2	unid	\$ 200.000	\$ 400.000
Equipo dental veterinario	1	unid	\$ 250.000	\$ 250.000
Kit de cirugía	1	unid	\$ 450.000	\$ 450.000
Kit mascararas de campana	1	unid	\$ 150.000	\$ 150.000
Balanza digital	1	unid	\$ 650.000	\$ 650.000
Termómetro digital	3	unid	\$ 12.000	\$ 36.000

Arrendamiento	2	mes	\$ 1.500.000	\$ 3.000.000
Publicidad y pagina web	1	mes	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Auto CITROEN Berlingo HDI 7 puestos	1	unid	\$ 54.990.000	\$ 54.990.000
Adecuaciones Locativas	1		\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
				\$ 100.900.661

7.4.3 Inversión en Capital de trabajo

DESCRIPCION	CANT	VR. UNITARIO	VR TOTAL
Administrador	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Veterinario Auditor	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Médico Veterinario	2	\$ 1.500.000	\$ 3.000.000
Asesor Comercial	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Auxiliar Administrativa	1	\$ 850.000	\$ 850.000
Insumos	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Materiales	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
			\$ 11.850.000

7.5 Costos y Gastos

7.5.1 Costos Variables

Los costos variables para el funcionamiento del primer año de EMAD serian de \$30.000.000.

COSTOS VARIABLES		
CONCEPTO	VR. MENSUAL	VR. ANUAL
Insumos	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Materiales	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
TOTAL	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000

7.5.2 Costos Fijos

Los costos fijos para el funcionamiento del primer año de EMAD serian de \$57.245.328.

COSTOS FIJOS		
CONCEPTO	VR. MENSUAL	VR. ANUAL
Mano de Obra Directa	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
Arriendo	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Depreciación	\$ 270.444	\$ 3.245.328
TOTAL	\$ 4.770.444	\$ 57.245.328

7.5.3 Gastos Administrativos y Legales

Los gastos administrativos y legales correspondientes al primer mes de funcionamiento de EMAD serían de \$8.526.200.

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y LEGALES	
CONCEPTO	VR. MENSUAL
Cámara y Comercio	\$ 665.000
Registro libros contables	\$ 11.200
Arriendo	\$ 1.500.000
Papelería	\$ 200.000
Servicios Públicos	\$ 800.000
Salarios	\$ 5.350.000
TOTAL	\$ 8.526.200

7.5.4 Gastos de Ventas

Los gastos de ventas equivalen a un valor de \$1.000.000 correspondiente al salario del Asesor comercial.

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y LEGALES	
CONCEPTO	VR. MENSUAL
Salarios	\$ 1.000.000
TOTAL	\$ 1.000.000

7.5.5 Gastos financieros

Los gastos correspondientes a intereses para el crédito bancario adquirido son de \$10.473.542 para el primer año de funcionamiento.

GASTOS FINANCIEROS		
CONCEPTO	VR. MENSUAL	VR. ANUAL
Intereses Bancarios	\$ 930.000	\$ 10.473.542
TOTAL	\$ 930.000	\$ 10.473.542

7.6 Flujo de Caja

El flujo de caja libre proyectado para los próximos 5 años para EMAD será el siguiente

EMAD EMERGENCIAS MEDICAS ANIMALES DOMESTICOS					
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
Concepto	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	1,164,000,000	1,320,860,640	1,497,988,052	1,697,879,577	1,923,697,561
Costos	576,000,000	644,337,360	721,170,784	807,540,601	904,784,393
Gastos operativos	336,956,306	348,083,876	358,528,527	368,553,716	379,323,215
excedente operativo	251,043,694	328,439,404	418,288,741	521,785,260	639,589,953
Impuesto de renta operativo		95,396,604	124,806,973	158,949,722	198,278,399
Beneficio fiscal financiero		-4,821,966	-4,045,777	-3,129,873	-2,049,107
excedente operativo despues de impuestos	251,043,694	237,864,766	297,527,544	365,965,412	443,360,661
Depreciación y amortización	11,349,831	11,349,831	11,349,831	10,799,831	10,799,831
Flujo de caja bruto operativo	262,393,525	249,214,597	308,877,375	376,765,242	454,160,492

7.7 Estados Financieros Proyectados

7.7.1 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

EMAD EMERGENCIAS MEDICAS ANIMALES DOMESTICOS					
ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	1,164,000,000	1,320,860,640	1,497,988,052	1,697,879,577	1,923,697,561
Costos	576,000,000	644,337,360	721,170,784	807,540,601	904,784,393
utilidad Bruta	588,000,000	676,523,280	776,817,268	890,338,976	1,018,913,168
Gastos operativos	336,956,306	348,083,876	358,528,527	368,553,716	379,323,215
utilidad operativa	251,043,694	328,439,404	418,288,741	521,785,260	639,589,953
Gastos financieros	12,689,384	10,646,781	8,236,508	5,392,386	2,036,323
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
utilidad antes de impuestos	238,354,309	317,792,623	410,052,233	516,392,874	637,553,630
Impuestos	90,574,638	120,761,197	155,819,848	196,229,292	242,270,379
utilidad neta	147,779,672	197,031,426	254,232,384	320,163,582	395,283,251

7.7.2 Balance General Proyectado

Balance general para los años 2016 hasta 2021

EMAD EMERGENCIAS MEDICAS ANIMALES DOMESTICOS						
BALANCE GENERAL						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Activos corrientes						
Disponible	34,633,873	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
Inversiones temporales		235,740,214	456,032,578	735,356,559	1,081,859,474	1,504,950,222
Deudores (cuentas por cobrar)		97,000,000	110,071,720	124,832,338	141,489,965	160,308,130
Inventarios	0	0	0	0	0	0
Otros activos						
Total activo corriente	34,633,873	333,740,214	567,104,298	861,188,897	1,224,349,439	1,666,258,352
Activos de largo plazo						
Muebles y enseres	9,619,800	9,619,800	9,619,800	9,619,800	9,619,800	9,619,800
Maquinaria y equipo	12,790,861	12,790,861	12,790,861	12,790,861	12,790,861	12,790,861
Vehículos	54,990,000	54,990,000	54,990,000	54,990,000	54,990,000	54,990,000
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	0	0	0	0	0	0
Equipo de computación	7,500,000	7,500,000	7,500,000	7,500,000	7,500,000	7,500,000
Depreciación acumulada	0	(10,799,831)	(21,599,662)	(32,399,493)	(43,199,324)	(53,999,154)
Software e intangibles	1,650,000	1,650,000	1,650,000	1,650,000	1,650,000	1,650,000
Amortización acumulada	0	(550,000)	(1,100,000)	(1,650,000)	(1,650,000)	(1,650,000)
Total activos no corrientes	86,550,661	75,200,830	63,850,999	52,501,168	41,701,337	30,901,507
Total activos	121,184,534	408,941,044	630,955,297	913,690,065	1,266,050,777	1,697,159,858
Pasivos corrientes						
Proveedores	0	60,750,000	68,936,670	78,181,077	88,613,560	100,399,164
Impuesto por pagar		90,574,638	120,761,197	155,819,848	196,229,292	242,270,379
Obligaciones financieras corrientes	11,347,799	13,390,403	15,800,675	18,644,797	22,000,860	0
Total pasivos corrientes	11,347,799	164,715,040	205,498,542	252,645,723	306,843,713	342,669,543
Pasivos no corrientes						
Obligaciones financieras no corrientes	69,836,735	56,446,332	40,645,657	22,000,860	0	0
Total pasivos no corrientes	69,836,735	56,446,332	40,645,657	22,000,860	0	0
Total pasivos	81,184,534	221,161,373	246,144,199	274,646,583	306,843,713	342,669,543
Patrimonio						
Capital	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000
Reserva Legal	0	0	14,777,967	34,481,110	59,904,348	91,920,706
Excedentes retenidos	0	0	133,001,705	310,329,988	539,139,134	827,286,358
excedentes del periodo	0	147,779,672	197,031,426	254,232,384	320,163,582	395,283,251
Total patrimonio	40,000,000	187,779,672	384,811,098	639,043,483	959,207,064	1,354,490,315
Total pasivo y patrimonio	121,184,534	408,941,044	630,955,297	913,690,065	1,266,050,777	1,697,159,858

8 EVALUACION DEL PROYECTO

8.1 Costo del Capital (Tasa de Descuento)

Para este proyecto se realiza el cálculo del Costo del Capital el cual va proyectado para los próximos 5 años y en promedio arroja un WACC del 14,02%, esto nos indica que por cada \$100 de utilización de los activos, se debe garantizar un margen promedio mínimo de 14,02% para la operación del negocio.

EMAD EMERGENCIAS MEDICAS ANIMALES DOMESTICOS						
COSTO PROMEDIO PONDERADO DE LOS RECURSOS (WACC)						
	2017	2018	2019	2020	2021	CP
Proveedores	60,750,000	68,936,670	78,181,077	88,613,560	100,399,164	Tasa 0%
Impuesto por pagar	90,574,638	120,761,197	155,819,848	196,229,292	242,270,379	Tasa 0%
Obligaciones financieras corrientes	13,390,403	15,800,675	18,644,797	22,000,860	0	Tasa 11.16%
Obligaciones financieras no corrientes	56,446,332	40,645,657	22,000,860	0	0	Tasa 11.16%
Patrimonio	187,779,672	384,811,098	639,043,483	959,207,064	1,354,490,315	Tasa 20.00%
Total pasivo y patrimonio	408,941,044	630,955,297	913,690,065	1,266,050,777	1,697,159,858	
Participación						
Proveedores	14.86%	10.93%	8.56%	7.00%	5.92%	
Impuesto por pagar	22.15%	19.14%	17.05%	15.50%	14.28%	
Obligaciones financieras corrientes	3.27%	2.50%	2.04%	1.74%	0.00%	
Obligaciones financieras no corrientes	13.80%	6.44%	2.41%	0.00%	0.00%	
Patrimonio	45.92%	60.99%	69.94%	75.76%	79.81%	
Costo promedio ponderado	11.09%	13.20%	14.48%	15.35%	15.96%	14.02%

8.2 Evaluación Financiera

8.2.1 Valor Presente Neto

Después de realizados los análisis requeridos para hallar el valor correspondiente al VPN, el resultado obtenido fue un Valor Presente Neto de \$967.725.419 lo cual demuestra que es un proyecto viable financieramente, ya que podemos recuperar la inversión realizada y adicional a esto dejar una ganancia.

VPN DEL PROYECTO	967,725,419
-------------------------	--------------------

8.2.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se realiza el cálculo de la Tasa Interna de Retorno para el proyecto EMAD, la cual arroja un resultado de 219,16%, lo cual demuestra que es un proyecto sumamente rentable ya que esta vendría a ser el porcentaje real de rentabilidad de la inversión realizada.

TIR DEL PROYECTO	219.16%
-------------------------	----------------

8.2.3 Índices Financieros

EMAD EMERGENCIAS MEDICAS ANIMALES DOMESTICOS						
INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ Y ACTIVIDAD						
LIQUIDEZ	FORMULA DE CALCULO	2017	2018	2019	2020	2021
RAZON CORRIENTE	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	2.03	2.76	3.41	3.99	4.86
SOLIDEZ	$\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	1.85	2.56	3.33	4.13	4.95
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CTE	169,025,174	361,605,756	608,543,174	917,505,727	1,323,588,808

- ✓ Razón Corriente: Por cada \$1 del pasivo EMAD contara con \$2,03 del activo para cubrirlo en el año 2017 y para el 2021 contara con \$4,86
- ✓ Solidez:
- ✓ Capital de Trabajo: una vez EMAD cubra el total de sus obligaciones corrientes, contara con \$169.025.174 para el 2017, para atender las obligaciones que surjan del desarrollo de la actividad económica, y para el 2021 contaría con \$1.323.588.808.

✓ Margen Bruto: Según el cálculo y la proyección realizada podemos decir que después de descontar los costos de ventas EMAD generaría una utilidad bruta del 51% para el año 2017 y del 53% para el año 2021, mostrando aquí un incremento en dicha utilidad.

EMAD EMERGENCIAS MEDICAS ANIMALES DOMESTICOS

INDICADORES DE RENTABILIDAD

INDICADORES DE RENTABILIDAD	FORMULA DE CALCULO	2017	2018	2019	2020	2021
MARGEN BRUTO	$\frac{\text{RESULTADO BRUTO}}{\text{VENTAS}}$	51%	51%	52%	52%	53%
MARGEN OPERACIONAL	$\frac{\text{RESULTADO OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$	22%	25%	28%	31%	33%
MARGEN NETO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{VENTAS}}$	13%	15%	17%	19%	21%
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{PATRIMONIO}}$	79%	51%	40%	33%	29%
RENDIMIENTO DEL ACTIVO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	1.22	0.48	0.40	0.35	0.31

✓ Margen Operacional: Podemos observar que EMDA presenta una utilidad operacional del 22% para el año 2017 y del 33% para el año 2021, esto demuestra que año tras año tendría un incremento en su utilidad.

✓ Margen Neto: Se puede observar que las ventas de EMAD generaron un 13% de utilidad

- ✓ Rendimiento del Patrimonio: El 79% del patrimonio se está convirtiendo en utilidad neta al final del periodo para el año 2017 y el 29% para el año 2021.
- ✓ Rendimiento del Activo: Por cada \$1 de los activos el \$1,22 se está convirtiendo en utilidad real para el año 2017 y el \$0.31 para el año 2021.

EMAD EMERGENCIAS MEDICAS ANIMALES DOMESTICOS

INDICADORES FINANCIEROS DE ENDEUDAMIENTO

ENDEUDAMIENTO	FORMULA DE CALCULO	2017	2018	2019	2020	2021
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	54.08%	39.01%	30.06%	24.24%	20.19%
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	$\frac{\text{PASIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO TOTAL (o Activo Total)}}$	74.48%	83.49%	91.99%	100.00%	100.00%
PATRIMONIO A PASIVOS	$\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	0.85	1.56	2.33	3.13	3.95

- ✓ Índice de Endeudamiento: Según este indicador la participación de los acreedores para el año 2017 es del 54,08% y para el año 2021 del 20,19%, sobre el total de los activos de la empresa.
- ✓ Endeudamiento a Corto Plazo: El 74,48% del patrimonio se encuentra comprometido con los acreedores para el año 2017 y para el 2021 sera del 100%, el endeudamiento está basado en el apalancamiento financiero que requiere el proyecto para poder funcionar.

✓ Patrimonio a Pasivos: Por cada \$1 que se tiene en el pasivo el patrimonio lo está respaldando con \$0,85 para el año 2017 y de \$3,85 para el año 2021.

EMAD EMERGENCIAS MEDICAS ANIMALES DOMESTICOS						
INDICADORES DE GENERACIÓN DE VALOR						
INDICADORES DE VALOR	FORMULA DE CALCULO	2017	2018	2019	2020	2021
KTNO	$C \times C + \text{Inventarios} - C \times P$	36,250,000	41,135,050	46,651,260	52,876,404	59,908,966
PKT	$\text{KTNO} / \text{INGRESOS}$	3.11%	3.11%	3.11%	3.11%	3.11%
ROA (RENDIMIENTO ACTIVO)	$\frac{\text{UAI}}{\text{ACTIVOS NETOS OPERATIVOS}}$	1.46	1.89	2.36	2.85	3.34
ROI (RENDIMIENTO PATRIMONIO)	$\frac{\text{UAI}}{\text{PATRIMONIO}}$	1.27	0.83	0.64	0.54	0.47
MARGEN EBITDA	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{INGRESOS}}$	21.57%	24.87%	27.92%	30.73%	33.25%
COSTO PROMEDIO PONDERADO		11.09%	13.20%	14.48%	15.35%	15.96%
RAN	$\frac{\text{UODI}}{\text{ACTIVOS OPERACIÓN}}$	90.39%	117.08%	146.24%	176.60%	207.39%
EVA	$\text{UODI} - \text{ACTIVOS} \times \text{CK}$	136,550,796	180,681,376	233,652,893	295,393,086	366,025,181
EVA	$\text{ACTIVOS} \times (\text{RAN} - \text{CK})$	136,550,796	180,681,376	233,652,893	295,393,086	366,025,181
% EVA	$\text{EVA} / \text{VENTAS}$	11.73%	13.68%	15.60%	17.40%	19.03%

- ✓ KTNO: Según el resultado de este indicador podemos diferir que EMAD cuenta con los activos corrientes operacionales para cubrir sus cuentas por pagar, para todos los años proyectados.
- ✓ PKT: Por cada \$1 en ventas se debe mantener el 3,11% en capital de trabajo para el año 2017, igual porcentaje para el resto de los años proyectados.
- ✓ ROA: Por cada \$1 del activo el \$1,46 se está convirtiendo en utilidad real para el año 2017, y \$3,34 para el 2021.
- ✓ ROI: \$1,27 del patrimonio se está convirtiendo en utilidad neta al final del periodo para el año 2017 y \$0,47 para el año 2021.
- ✓ Margen EBITDA: Por cada \$1 en ventas el 21,57% se convierte en caja para el año 2017, y el 33,25% para el 2021.
- ✓ Costo Promedio Ponderado: por cada \$1 de utilización de los activos, se debe garantizar un margen promedio mínimo de 11,09% para la operación del negocio para el año 2017 y del 15,96% para el año 2021.

8.2.4 Consideraciones sobre la Evaluación Financiera

Después de realizar el cálculo e interpretación de la parte financiera podemos concluir que el proyecto EMAD (Emergencias Médicas Animales Domésticos) es un proyecto completamente viable, ya que de acuerdo a la información recolectada y a la proyección en ventas, indicadores y demás, logramos identificar que en los periodos 2017 al año 2021, se logran obtener ganancias y adicional se cuenta con los ingresos suficientes para solventar las obligaciones contraídas con entidades financieras o en las que se haya incurrido.

8.3 Punto de Equilibrio

Después de realizado el análisis se determina que el total de planes a vender para alcanzar el punto de equilibrio es de 1.017 unidades para un total de \$75.857.481 pesos.

PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO			
COSTOS FIJOS:	2017	PRECIO DE VENTA	2017
Costos fijos	90,000,000	Precio de venta promedio	1,164,000,000
Gastos operativos	336,956,306	PRECIO DE VENTA UNITARIO	895,385
Gastos financieros	12,689,384	PUNTO DE EQUILIBRIO	2017
Impuestos	90,574,638	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL	1,017
TOTAL COSTOS FIJOS	530,220,328	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL	85
COSTOS VARIABLES	2017	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL	910,289,767
Costo variable promedio	486,000,000	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL	75,857,481
TOTAL COSTOS VARIABLES	486,000,000		
COSTOS VARIABLES UNITARIO	373,846		

8.4 Consideraciones Sociales y Ambientales

EMAD no genera ningún tipo de afectación ni a nivel ambiental, ni social, por el contrario, se busca brindar un servicio diferencial que beneficie a la población y sus mascotas, brindando servicios de excelente calidad y a precios competitivos.

9 CONSIDERACIONES FINALES DEL PROYECTO Y RECOMENDACIONES

- ✓ Después de realizar todos los estudios pertinentes, podemos deducir:
- ✓ En el estudio de mercado logramos identificar que el mercado es apto para dicho negocio, ya que cada vez hay más familias que optan por adquirir una mascota para su compañía y desean brindarle los mejores cuidados para su bienestar.
- ✓ Bajo este análisis también se identifica que no tenemos mucha competencia frente al servicio a ofrecer, ya que son pocos los centros veterinarios que cuentan con servicio a domicilio las 24 horas del día, generando así una ventaja para nuestro negocio.
- ✓ Otro punto es la parte financiera, después de comprobar cuan rentable puede ser, llegando a los estándares de venta establecidos y dando cumplimiento a las metas planteadas, se logra alcanzar excelentes ingresos.
- ✓ En general es un negocio que puede generar altas ganancias y adicional ofrecer servicios con altos estándares de calidad beneficiando así a la comunidad y sus mascotas.
- ✓ Se puede evidenciar que la TIR está muy elevada, esto debe a que en la investigación se tuvo una proyección de ventas de planes al año muy altas

10 Referencias

- Agronegocios. (s.f.). *Agronegocios*. Obtenido de Cuanto debera invertir para abrir una clinica veterinaria: <http://www.agronegocios.co/noticia/cuanto-debera-invertir-para-abrir-una-clinica-veterinaria>
- Bogota, A. (2015). *Ambiente Bogota*. Obtenido de Politicas de Bienstar Animal: <http://ambientebogota.gov.co/politica-de-bienestar-animal>
- Center, H. (2016). *Home Center*. Obtenido de Muebles de Estudio: <http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/category/cat10320/Muebles%20de%20Estudio%20y%20Oficina>
- COMVEZCOL. (s.f.). *COMVEZCOL*. Obtenido de (<http://www.comvezcol.org/preguntas-frecuentes/#1474550910396-663dd210-26de>)
- COMVEZCOL. (s.f.). *COMVEZCOL*. Obtenido de Preguntas frecuentes / Requisitos: <http://www.comvezcol.org/preguntas-frecuentes/#1474550910396-663dd210-26de>
- DANE. (2011). *DANE*. Obtenido de Informe de Coyuntura Economica: https://www.dane.gov.co/files/icer/2011/antioquia_icer__11.pdf
- DANE. (2014). *DANE*. Obtenido de Informe de Coyuntura Economica: https://www.dane.gov.co/files/icer/2014/ICER_Antioquia2014.pdf
- DANE. (2015). *DANE*. Obtenido de Informe de Coyuntura Economica: https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Antioquia2015.pdf
- DANE. (2016). *DANE*. Obtenido de Boletines: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mts/bol_mts_IVtrim_15.pdf
- Gestion de Clinicas Veterinarias*. (2016). Obtenido de Software Veterinario: https://gestiondeclinicasveterinarias.com/?gclid=CjwKEAiAmJvBBRDkP724LigwngSJAAYRjXBGnHOfhPkCxy5zhxM4d7SYKaFjs4DhwuV8LCE7Ia7HRoC-pTw_wcB
- Medellin. (2014). *Medelin*. Obtenido de Planeacion municipal, Encuesta Calidad de Vida: https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano_2/P

landeDesarrollo_0_17/IndicadoresyEstadsticas/Shared%20Content/Encuesta%20Calidad%20de%20Vida/ECV2014/PDFs/03Hogaresv2.pdf

Medellin. (2015). *Medellin.gov.vo*. Obtenido de Encuesta Calidad de Vida:

<https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/medellin/Temas/PlaneacionMunicipal/IndicadoresEstadisticas/2016/PaginasECV/Shared%20Content/Documentos/Encuesta%20Calidad%20de%20vida%202015/Resultados%20generales%20ECV%202015.pdf>

Medellin, C. d. (2015). *Camara de Comercio Medellin*. Obtenido de Tarifas vigentes:

<http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2015/Tarifas2015.pdf>

Medellin, C. d. (2015). *Camara de Comercio Medellin*. Obtenido de Numero de Veterinarias en el Area Metropolitana:

<http://www.camaramedellin.com.co/site/Servicios-Empresariales/Informacion-Empresarial/Estadisticas-Camara.aspx>

Medellin, C. d. (2016). *Camara de Comercio Medellin*. Obtenido de Servicios

Empresariales: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Servicios-Empresariales/Informacion-Empresarial/Estadisticas-Camara.aspx>

Medellin, C. d. (2016). *Camara de Comercio Medellin*. Obtenido de Documentos para la creacion de una empresa:

<http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/guias/Guia---20---2012.pdf>

Paradais-sahynx. (s.f.). Obtenido de Medicamentos medicina veterinaria:

<https://www.paradais-sphynx.com/animales/farmacologia/medicamentos-medicina-veterinaria.htm>

Quirumed. (2016). *Quirumed*. Obtenido de Ecografos de Veterinaria:

<http://www.quirumed.com/es/especialidades/material-veterinario/ecografos-de-veterinaria>

Republica, F. N. (s.f.). *Fenalco*. Obtenido de <http://www.fenalco.com.co/contenido/934>

