

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EPS PARA MASCOTAS EN EL  
MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA

VIVIANA CRUZ LUNA  
DIANA PATRICIA HERNÁNDEZ MORALES

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA IPRED  
BUCARAMANGA  
2014

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EPS PARA MASCOTAS EN EL  
MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA

VIVIANA CRUZ LUNA  
DIANA PATRICIA HERNÁNDEZ MORALES

Proyecto de grado para optar el título de Profesional en Gestión Empresarial

Luis Francisco Hernández Acevedo  
Magíster en Administración  
Director

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA IPRED  
BUCARAMANGA  
2014

## **DEDICATORIA**

Barrancabermeja, 8 de junio de 2013

Lo dedico especialmente a Dios por darme la oportunidad y bendiciones necesarias para alcanzar este logro en mi vida.

A mi madre, por toda su paciencia, ternura, apoyo y amor incondicional.

**Viviana Cruz Luna**

## **DEDICATORIA**

Barrancabermeja, 8 de junio de 2013

Lo dedico especialmente a Dios por darme la oportunidad y bendiciones necesarias para alcanzar este logro en mi vida.

A mi esposo Luis Fernando Sánchez Muñoz, por toda su paciencia, ternura, apoyo y amor incondicional en el desarrollo de todo el proceso académico.

**Diana Patricia Hernández Morales**

## **AGRADECIMIENTOS**

Barrancabermeja, 8 de junio de 2013

Doy gracias a Dios por sus bendiciones en esta etapa de mi vida.

Gracias a mi esposo y a mi mamá por el apoyo incondicional para terminar con el largo camino que había emprendido.

Gracias a mi Director de Proyectos, el Señor Luis Francisco Hernández por su acompañamiento y consejos durante el proceso de elaboración de este proyecto.

A la Universidad Industrial de Santander por permitirme desarrollar la experiencia educativa y aporte en la consecución del este gran logro profesional.

## CONTENIDO

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>27</b>
<b>1. GENERALIDADES</b>	<b>29</b>
<b>1.1 ANTECEDENTES</b>	<b>29</b>
1.1.1 Historia salud animal	30
<b>1.2 DIAGNÓSTICO</b>	<b>36</b>
<b>1.3 EVOLUCIÓN DEL SECTOR</b>	<b>38</b>
<b>1.4 CONTEXTO GEOGRÁFICO</b>	<b>38</b>
1.4.1 Datos generales	39
1.4.2 Aspectos demográficos	39
1.4.3 Aspectos económicos	41
<b>1.5 ASPECTOS LEGALES</b>	<b>42</b>
<b>2. ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>46</b>
<b>2.1 OBJETIVOS</b>	<b>46</b>
2.1.1 Generales	46
2.1.2 Específicos	46
<b>2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO</b>	<b>47</b>
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio	47
2.2.2 Servicios sustitutos	48
2.2.3 Servicios Complementarios	48
2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia	49
<b>2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO</b>	<b>50</b>
2.3.1 Mercado Potencial	50
2.3.2 Mercado Objetivo	50
<b>2.4 LA DEMANDA</b>	<b>50</b>
2.4.1 Investigación de mercados	51

2.4.1.1	Planteamiento del problema	51
2.4.1.2	Necesidades de información	51
2.4.1.3	Ficha técnica	52
2.4.2	Tabulación, presentación y análisis de resultados	53
2.4.3	Estimación de la demanda	61
2.4.4	Evolución histórica de la demanda servicio	62
2.4.5	Proyección de la demanda	62
<b>2.5</b>	<b>LA OFERTA</b>	<b>62</b>
2.5.1	Necesidades de información	63
2.5.2	Ficha Técnica	63
2.5.3	Tabulación y presentación de los resultados de la oferta	64
2.5.4	Análisis de la situación actual de la competencia	71
2.5.5	Proyección de la oferta	73
<b>2.6</b>	<b>RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA</b>	<b>75</b>
<b>2.7</b>	<b>CANALES DE COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>75</b>
2.7.1	Estructura de los canales actuales	75
2.7.2	Ventajas y desventajas de los canales actuales	77
2.7.3	Selección de los canales de comercialización	77
<b>2.8</b>	<b>PRECIO</b>	<b>78</b>
2.8.1	Análisis de precios	78
2.8.2	Estrategias de fijación de precios	78
<b>2.9</b>	<b>PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN</b>	<b>79</b>
2.9.1	Objetivos	79
2.9.2	Logotipo	80
2.9.3	Lema	81
2.9.4	Análisis de medios	81
2.9.5	Selección de medios	82
2.9.6	Estrategias Publicitarias	83
2.9.7	Presupuesto de publicidad y promoción	83
2.9.7.1	De lanzamiento	85

2.9.7.2	De operación	85
<b>2.10</b>	<b>RESULTADOS Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO</b>	<b>86</b>
<b>3.</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>88</b>
<b>3.1</b>	<b>TAMAÑO DEL PROYECTO</b>	<b>88</b>
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto	88
3.1.2	Factores que determinan el tamaño de un proyecto	88
3.1.3	Capacidad del proyecto	89
3.1.3.1	Capacidad total diseñada	89
3.1.3.2	Capacidad instalada	90
3.1.3.3	Capacidad utilizada y proyectada	90
<b>3.2</b>	<b>LOCALIZACIÓN</b>	<b>91</b>
3.2.1	Macro localización	91
3.2.2	Micro localización	91
<b>3.3</b>	<b>INGENIERÍA DEL PROYECTO</b>	<b>93</b>
3.3.1	Ficha técnica del servicio	93
3.3.2	Descripción técnica del proceso	94
3.3.3	Diagrama de operación, procesos y procedimientos	95
3.3.4	Control de calidad	105
3.3.5	Recursos	105
3.3.5.1	Recurso humano	106
3.3.5.2	Recurso físico	106
3.3.5.3	Recurso de insumos	108
3.3.6	Análisis de proveedores	109
3.3.7	Distribución de planta	109
3.3.8	Logística de distribución	110
<b>3.4</b>	<b>RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO</b>	<b>111</b>
<b>4.</b>	<b>ESTUDIO ADMINISTRATIVO</b>	<b>112</b>
<b>4.1</b>	<b>FORMA DE CONSTITUCIÓN</b>	<b>112</b>

4.1.1	Tipo de sociedad	112
4.1.2	Gestión de creación, constitución y legalización	113
<b>4.2</b>	<b>CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA</b>	<b>114</b>
4.2.1	Visión	114
4.2.2	Misión	114
4.2.3	Objetivos	114
4.2.4	Políticas	115
4.2.5	Principios	116
<b>4.3</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>117</b>
4.3.1	Organigrama	117
4.3.2	Descripción y perfil de cargos	118
4.3.3	Asignación salarial	131
<b>4.4</b>	<b>RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO</b>	<b>133</b>
<b>5.</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO</b>	<b>134</b>
<b>5.1</b>	<b>INVERSIONES</b>	<b>134</b>
5.1.1	Inversión Fija	134
5.1.1.1	Terrenos	134
5.1.1.2	Construcción y adecuación	134
5.1.1.3	Maquinaria y equipo	134
5.1.1.4	Muebles y enseres	135
5.1.1.5	Equipo de oficina	136
5.1.1.6	Herramientas	136
5.1.1.7	Total de inversión fija	137
5.1.2	Inversión diferida	137
5.1.3	Inversión de capital de trabajo	137
5.1.3.1	Costos de prestación del servicio	137
5.1.3.1.1	Materias primas	138
5.1.3.1.2	Mano obra directa	138
5.1.3.1.3	Costos indirectos fabricación	139

5.1.3.1.4	Total costos de producción	139
5.1.3.2	Gastos de administración y ventas	140
5.1.3.3	Gastos financieros	141
5.1.3.4	Total capital de trabajo	143
5.1.4	Inversión total	143
5.1.5	Fuentes de financiación	143
<b>5.2</b>	<b>COSTOS</b>	<b>144</b>
5.2.1	Costos fijos	144
5.2.2	Costos variables	144
5.2.3	Costos totales unitarios	144
<b>5.3</b>	<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>145</b>
<b>5.4</b>	<b>ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS</b>	<b>146</b>
5.4.1	Estado de resultados proyectados a 5 años	146
5.4.2	Flujo de caja proyectado	147
5.4.3	Balance general a 5 años	149
<b>5.5</b>	<b>RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO</b>	<b>150</b>
<b>6.</b>	<b>EVALUACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>151</b>
<b>6.1</b>	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>151</b>
<b>6.2</b>	<b>IMPACTO SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b>	<b>152</b>
<b>6.3</b>	<b>IMPACTO AMBIENTAL</b>	<b>152</b>
<b>6.4</b>	<b>IMPACTO FINANCIERO</b>	<b>155</b>
6.4.1	Valor presente neto	155
6.4.2	Tasa interna de retorno TIR	157
6.4.3	Periodo de recuperación	158
6.4.4	Análisis de razones financieras	159

<b>6.5</b>	<b>RESULTADOS SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO</b>	<b>161</b>
<b>7.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>162</b>
<b>8.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>163</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>164</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>166</b>

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1</b> Actividad comercial por comunas	41
<b>Tabla 2</b> Cita y control de vacunación	50
<b>Tabla 3</b> Ficha técnica de la demanda	52
<b>Tabla 4</b> Ficha técnica de la oferta	63
<b>Tabla 5</b> Debilidades y fortalezas de la competencia	72
<b>Tabla 6</b> Ventajas y desventajas canales de comercialización	76
<b>Tabla 7</b> Ficha técnica del servicio	93
<b>Tabla 8</b> Perfil gerente	118
<b>Tabla 9</b> Perfil veterinario	121
<b>Tabla 10</b> Perfil auxiliar veterinario	124
<b>Tabla 11</b> Perfil auxiliar administrativo	127
<b>Tabla 12</b> Perfil de aseo	130

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1</b> Localización de los corregimientos en el municipio de Barrancabermeja	41
<b>Figura 2</b> Etapas canales de comercialización	75
<b>Figura 3</b> Canales de comercialización	77
<b>Figura 4</b> Logotipo	80
<b>Figura 5</b> Macro localización del proyecto	91
<b>Figura 6</b> Micro localización del proyecto	92
<b>Figura 7</b> Proceso de afiliación	99
<b>Figura 8</b> Proceso de cartera	100
<b>Figura 9</b> Proceso consulta externa	101
<b>Figura 10</b> Proceso consulta odontológica	102
<b>Figura 11</b> Proceso de vacunación	103
<b>Figura 12</b> Proceso de cirugía	104
<b>Figura 13</b> Servicio de ambulancia	104
<b>Figura 14</b> Organigrama	117

## LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
<b>Gráfica 1</b> Tenencia de mascotas	54
<b>Gráfica 2</b> Tipo de mascota	55
<b>Gráfica 3</b> Porcentaje importancia de la mascota	56
<b>Gráfica 4</b> Porcentaje de conocimiento de entidad con servicios integrales	56
<b>Gráfica 5</b> Frecuencia lleva la mascota al veterinario	57
<b>Gráfica 6</b> Disponibilidad a cancelar por consulta	58
<b>Gráfica 7</b> Aceptación de afiliación a una E.P.S para mascotas	59
<b>Gráfica 8</b> Servicio utilizado con más frecuencia	60
<b>Gráfica 9</b> Veterinaria más frecuentada	61
<b>Gráfica 10</b> Tamaño de la empresa	64
<b>Gráfica 11</b> Frecuencia de prestación de servicios	65
<b>Gráfica 12</b> Equipos necesarios	66
<b>Gráfica 13</b> Equipos propios	67
<b>Gráfica 14</b> Personal idóneo	67
<b>Gráfica 15</b> Instalaciones	68
<b>Gráfica 16</b> Funcionamiento local	69
<b>Gráfica 17</b> Servicios promedios en el mes	70
<b>Gráfica 18</b> Servicios complementarios ofrecidos	70
<b>Gráfica 19</b> Rango de precio competencia	71

## LISTA DE ANEXOS

Pág.

**Anexo A.** Encuesta sobre la necesidad de la creación de una EPS para mascotas en la ciudad de Barrancabermeja 163

**Anexo B.** Encuesta orientada a la determinación de oferta en la ciudad de Barrancabermeja 165

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
<b>Cuadro 1</b> Población empleada entre julio-Diciembre 2012	37
<b>Cuadro 2</b> Tenencia de mascota	54
<b>Cuadro 3</b> Tipo de mascota	54
<b>Cuadro 4</b> Porcentaje importancia de la mascota	55
<b>Cuadro 5</b> Porcentaje de conocimiento de entidad con servicios integrales	56
<b>Cuadro 6</b> Frecuencia lleva la mascota al veterinario en el trimestre	57
<b>Cuadro 7</b> Disponibilidad a cancelar por consulta	58
<b>Cuadro 8</b> Valor promedio por consulta	58
<b>Cuadro 9</b> Aceptación de afiliación a una E.P.S	59
<b>Cuadro 10</b> Servicio utilizado con más frecuencia	60
<b>Cuadro 11</b> Veterinarias más frecuentadas	60
<b>Cuadro 12</b> Demanda actual	61
<b>Cuadro 13</b> Evolución histórica de la demanda	62
<b>Cuadro 14</b> Proyección de la demanda	62
<b>Cuadro 15</b> Tamaño de la empresa	64
<b>Cuadro 16</b> Frecuencia de prestación de servicio	65
<b>Cuadro 17</b> Equipos necesarios	66
<b>Cuadro 18</b> Equipos propios	66
<b>Cuadro 19</b> Personal idóneo	67
<b>Cuadro 20</b> Instalaciones	68

<b>Cuadro 21</b>	Funcionamiento local	69
<b>Cuadro 22</b>	Servicio promedio en el mes	69
<b>Cuadro 23</b>	Servicios complementarios ofrecidos	70
<b>Cuadro 24</b>	Rango de precio competencia	71
<b>Cuadro 25</b>	Oferta actual	74
<b>Cuadro 26</b>	Proyección de la oferta	74
<b>Cuadro 27</b>	Relación demanda y oferta	75
<b>Cuadro 28</b>	Porcentaje precios de la competencia	78
<b>Cuadro 29</b>	Plan de medios	84
<b>Cuadro 30</b>	Presupuesto de lanzamiento	85
<b>Cuadro 31</b>	Presupuesto de operación anual	86
<b>Cuadro 32</b>	Capacidad total diseñada	89
<b>Cuadro 33</b>	Capacidad instalada	90
<b>Cuadro 34</b>	Capacidad utilizada y proyectada	91
<b>Cuadro 35</b>	Cargos	106
<b>Cuadro 36</b>	Muebles y enseres	106
<b>Cuadro 37</b>	Equipo de oficina	107
<b>Cuadro 38</b>	Materiales a usar por consulta	107
<b>Cuadro 39</b>	Maquinaria y equipos	107
<b>Cuadro 40</b>	Insumos por año	108
<b>Cuadro 41</b>	Proveedores	109
<b>Cuadro 42</b>	Asignación salarial	132

<b>Cuadro 43</b>	Requisitos legales	132
<b>Cuadro 44</b>	Adecuaciones	134
<b>Cuadro 45</b>	Maquinarias y equipos	134
<b>Cuadro 46</b>	Muebles y enseres	135
<b>Cuadro 47</b>	Equipos de oficina	136
<b>Cuadro 48</b>	Kit de materiales	136
<b>Cuadro 49</b>	Inversión fija	137
<b>Cuadro 50</b>	Inversión diferida	137
<b>Cuadro 51</b>	Materias primas plan mini	138
<b>Cuadro 52</b>	Materias primas plan plus	138
<b>Cuadro 53</b>	Mano de obra directa	138
<b>Cuadro 54</b>	Depreciación	139
<b>Cuadro 55</b>	Costos indirectos de servicios	139
<b>Cuadro 56</b>	Total costos de servicios	140
<b>Cuadro 57</b>	Gastos de personal de administración	140
<b>Cuadro 58</b>	Gastos administrativos	140
<b>Cuadro 59</b>	Total gastos administrativos	140
<b>Cuadro 60</b>	Amortización	141
<b>Cuadro 61</b>	Resumen del crédito	142
<b>Cuadro 62</b>	Gastos financieros	143
<b>Cuadro 63</b>	Total capital de trabajo	143
<b>Cuadro 64</b>	Inversión total	143
<b>Cuadro 65</b>	Costos fijos	143

<b>Cuadro 66</b>	Costos variables	144
<b>Cuadro 67</b>	Costos totales	145
<b>Cuadro 68</b>	Costos plan mini	145
<b>Cuadro 69</b>	Costo plan plus	145
<b>Cuadro 70</b>	Precio de venta plan mini	145
<b>Cuadro 71</b>	Precio de venta plan plus	146
<b>Cuadro 72</b>	Estado de resultados	146
<b>Cuadro 73</b>	Flujo de caja proyectado	147
<b>Cuadro 74</b>	Balance general proyectado	149
<b>Cuadro 75</b>	Punto de equilibrio	151
<b>Cuadro 76</b>	Factor ambiental agua	153
<b>Cuadro 77</b>	Factor ambiental energía	153
<b>Cuadro 78</b>	Factor ambiental aire	154
<b>Cuadro 79</b>	Factor ambiental suelo	154
<b>Cuadro 80</b>	Factor ambiental residuos	155
<b>Cuadro 81</b>	Flujo de caja libre	156
<b>Cuadro 82</b>	Tasa de descuento	157
<b>Cuadro 83</b>	Cálculo del valor presente neto VPN	157
<b>Cuadro 84</b>	Tasa interna de retorno TIR	158
<b>Cuadro 85</b>	Periodo de recuperación	158

## RESUMEN

### TÍTULO

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD PARA MASCOTAS EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA\***

### AUTOR

DIANA PATRICIA HERNÁNDEZ MORALES y VIVIANA CRUZ LUNA\*\*

### PALABRAS CLAVES

Salud Animal, EPS, Planes y mascotas.

### DESCRIPCIÓN

El proyecto de creación de una EPS para mascotas en el municipio de Barrancabermeja está diseñado con la finalidad de reducir el tiempo en la búsqueda de entidades que faciliten la atención de urgencias de una mascota y se aproveche cada minuto para ofrecer la atención idónea garantizando de esta forma un ciclo de vida mas provechoso.

La EPS para mascotas buscará abarcar los diferentes estratos económicos de la ciudad; con planes donde se garantizan controles preventivos y la implementación de la mejor tecnología de punta. Se ofrecerán servicios particulares y unitarios de acuerdo a la necesidad de los clientes.

Este estudio ofrece los parámetros necesarios para crear una empresa dedicada al servicio de la salud animal de estratos 3, 4, 5 y 6 de Barrancabermeja. El estudio de mercados muestra que gran parte de la población objetivo desea los servicios que brindará la nueva empresa; por ser una alternativa que satisfacen la demanda total de la ciudad de Barrancabermeja; por su parte, el estudio técnico indica que se facilita la localización, y la obtención de recursos.

La constitución de la empresa es sencilla y permite planear, administrar, dirigir y controlar las actividades propias de la nueva empresa; el estudio financiero indica que la inversión inicial y el capital de trabajo están al alcance de las interesadas en el proyecto. La evaluación da a conocer la ausencia de impactos ambientales y sociales negativos, y la oportunidad de generar empleo en la región, mejorando la vida de la organización, los inversionistas y el sector empresarial; los indicadores TIR (36,82%) Y VPN (11,33%) reflejan las ventajas económicas del proyecto para la recuperación de la inversión en el corto plazo. Los resultados demuestran que el proyecto es viable.

---

\* Proyecto de Grado

\*\* Universidad Industrial de Santander, Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Programa de Gestión Empresarial. Director: Luis Francisco Hernández Acevedo.

## **ABSTRACT**

### **TITLE**

FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A ENTITY HEALTH PROMOTING IN BARRANCABERMEJA CITY.\*

### **AUTHOR**

HERNANDEZ MORALES, DIANA PATRICIA; CRUZ LUNA, VIVIANA\*\*

### **KEY WORDS**

Animal health, Entity Health Promoting, Plans and pets.

### **DESCRIPTION**

This project of creation of a entity health promoting is designed with the purpose of reduce the time in the search for entities that provide emergency care for a pet and take advantage of every minute to provide suitable care thus ensuring a life cycle more profitable.

The entity health promoting seeks to include the different city districts, plans where preventive controls and ensure the implementation of the best technology. Private services will be provided according to customer need.

This study offers the necessary parameters for creating a company dedicated the animal health service of social classes 3, 4, 5 and 6 in Barrancabermeja. Market research shows that most of the target population, the services provided like the new company, to be an alternative to satisfy the total demand of the city of Barrancabermeja, for its part, the technical study indicates that facilitates the location, and obtaining resources.

The constitution organizational is simple and allows to plan, to administer, to direct and to control the own activities of the new company; the financial study indicates that the initial investment and the capital work are within reach of interested in the project. The evaluation shows the absence of a negative social and environmental impact, and the opportunity in generating employment in the region – enhancing company, investor and corporate sector life. IRR (36,82%) and NPV (11,33%) indicators show the project's economic advantages in recovering the investment in the short-term. Results show the project is viable.

---

\* Degree Work

\*\* Industrial University of Santander, Institute of Regional Projection and Distance Education Business Management. Program. Director: Luis Francisco Hernández Acevedo.

## GLOSARIO

**ANIMALES DOMÉSTICOS:** Son semovientes de las especies bovina, porcina, ovina, equina, asnal, mular, caprina, canina, felinos y roedores que viven ordinariamente bajo la dependencia del hombre.

**CONTROL:** Conjunto de medidas zoonosanitarias que tienen por objeto disminuir la incidencia o permanencia de una enfermedad o plaga de los animales en un área geográfica determinada.

**CUIDADO BUCAL:** Es muy importante mantener una buena higiene bucal en las mascotas por ello cada vez más clínicas veterinarias ofrecen el servicio de limpieza bucal. Es una técnica que consiste en eliminar la placa formada sobre las encías y dientes con unos aparatos de ultrasonidos. Existen sprays y soluciones bucales especialmente diseñadas para perros y gatos, que usadas frecuentemente disminuyen mucho la frecuencia con la que el animal necesita limpiezas de boca.

**EMBELLECIMIENTO:** Es el proceso mediante el cual se alcanza o se incrementa la belleza.

**EPS:** Las Entidades Promotoras de Salud son las entidades responsables de la afiliación, registro y del recaudo de mensualidades. Su función básica será organizar y garantizar, directa o indirectamente, la prestación del servicio a los mascotas afiliadas a través de sus dueños.

**HOSPITALIZACIÓN:** La tendencia en las clínicas veterinarias es la de acondicionar unidades donde controlar la hospitalización del animal después de accidentes o cirugías, también las clínicas se ven provistas de unidades de cuidados intensivos, donde se deben mantener los requerimientos esenciales para conservar a los animales con vida. Así con mayor frecuencia nos encontramos con centros veterinarios provistos de unidades de dolor, unidades de cuidados intensivos e incluso con unidades de fluidoterapia que sirven para controlar las pérdidas de fluidos y electrolitos.

**MASCOTA:** Animal doméstico que se tiene con el objeto de compañía, atención y afecto, sin ningún fin lucrativo.

**MEDICINA INTERNA:** Agrupa aquellas disciplinas médicas no quirúrgicas que afectan al metabolismo general del organismo. Así hoy en día cada vez más centros veterinarios están provistos de gabinetes de cardiología, neurología, analítica clínica e infecciosa.

**MEDICINA PREVENTIVA:** La medicina preventiva es la tendencia actual. Su objetivo debe ser prevenir problemas para evitarlos y al mismo tiempo si llegaran a ocurrir conseguir que causen los efectos más leves posibles. Los servicios más novedosos en esta disciplina son programa de salud, programa geriátrico y cuidado bucal.

**ORGANIZACIÓN:** Es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

**PERRO VAGABUNDO:** Uno que no tiene control directo o no está limitado por barrera física alguna. Este término se usa a menudo indiscriminadamente con perro callejero. Nótese que este término abarca tanto los perros con dueño como los sin dueño y no distingue si el perro tiene un dueño o un "tutor"; de hecho en muchos países la mayoría de los perros que se definirían como vagabundos sí tienen un dueño pero se les permite vagar por el espacio público durante todo el día o parte de él.

**POSEEDOR:** Persona mayor de edad y quien tiene bajo su propiedad y responsabilidad el cuidado de uno o más animales domésticos o mascotas.

**PREVENCIÓN:** Conjunto de medidas zoonosológicas basadas en estudios epidemiológicos, que tienen por objeto evitar la presencia de una enfermedad o plaga de los animales.

**PROGRAMAS GERIÁTRICOS:** Consiste en un chequeo que se le practica al animal a partir de los 6 años para poder prevenir desarreglos respiratorios, articulares y cardíacos.

**PROGRAMAS DE SALUD:** Simplemente consiste en plantear la actividad médica de nuestro animal para todo el año.

**PROMOCIÓN:** Es el proceso que permite a las personas incrementar el control sobre su salud para mejorarla, que se dedica a estudiar las formas de favorecer una mejor salud en la población

**SALUD:** Es el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de enfermedad o dolencia, según la definición presentada por la Organización Mundial de la Salud en su constitución aprobada en 1948.

**SERVICIO:** Es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente.

**TENEDOR:** Quien bajo autorización del poseedor está a cargo por un tiempo definido o indefinido el cuidado de uno o más animales domésticos o mascotas.

**TERAPÉUTICO:** Es el conjunto de medios de cualquier clase, higiénicos, farmacológicos, quirúrgicos o físicos cuya finalidad es la curación o el alivio (paliación) de las enfermedades o síntomas, cuando se ha llegado a un diagnóstico. Son sinónimos: terapia, terapéutico, cura, método curativo.

**URGENCIA:** Implica una necesidad apremiante o una situación que requiere de atención sin demoras. Cuando una mascota está en riesgo de muerte, se enfrenta a una urgencia.

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto se realizó con el propósito de conocer la factibilidad para la creación de una empresa de servicios dedicada al servicio de la salud animal para los hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6 del municipio de Barrancabermeja.

La idea de este proyecto nace de la necesidad de encontrar un lugar con atención idónea y tiempo para las mascotas y evitar desplazarse a otras ciudades para recibir atención médica adecuada y llegar a preservar la vida de sus mascotas, convirtiéndose en un verdadero problema para sus dueños. La visión de este proyecto comienza al detectar que en la ciudad de Barrancabermeja no se desarrollan actividades complejas entorno a la preservación de la salud animal limitándose a la prestación de los servicios esenciales.

Además de acuerdo a la observación y estudios realizados por instituciones, el número de mascotas ha incrementado notablemente en la ciudad de acuerdo al crecimiento de la población<sup>1</sup>. El número de establecimientos que existen en la ciudad no son lo suficientemente adecuados para atender todas las necesidades que este ser vivo y su dueño necesita suplir. Se olvidan que existe un mundo animal por explorar y una oportunidad valiosa sería aprovechar y asegurar una mejor calidad de vida.

Surgió así la necesidad de realizar un estudio para aplicar esta idea como servicio a la sociedad del municipio donde los hogares que tienen mascotas (dueño) y desarrolle más su interés en suplir todas las necesidades que tiene la mascota, y reducir el número de mascotas enfermas.

En el desarrollo de este estudio se empleó el modelo de factibilidad, el cual permite conocer ciertos criterios, desde los puntos de vista de los mercados, técnico, administrativo, financiero y ambiental, que facilitan la toma de decisiones en cuanto a la creación de la empresa en mención, obedeciendo a la viabilidad en los mercados, en el estudio técnico, administrativo, financiero y ambiental.

Este proyecto tiene una perspectiva de 5 años, con una inversión inicial que afecta la creación de la empresa tanto en su constitución legal, como las instalaciones. El estudio de mercado arroja el respectivo análisis y la proyección y relación entre la demanda y la oferta; y el mercado objetivo relacionado con el proyecto.

Estudio técnico especifica el tamaño y la capacidad diseñada y utilizada del proyecto. El administrativo expresa la forma de constitución de la empresa, su misión y visión, con el personal necesario para el montaje de la empresa.

---

<sup>1</sup> ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Plan de Desarrollo Barrancabermeja 2012-2015. Abril 30 de 2012

En el estudio financiero se conoce las necesidades de capital, la proyección de ingresos y egresos, y los estadios financieros con sus respectivas proyecciones. La evaluación del proyecto, se analizan los impactos sociales y ambientales, la evaluación financiera por medio del cálculo del VPN y de la TIR, el periodo de recuperación de la inversión inicial, y un análisis de las razones financieras básicas.

Este proyecto tiene entre sus objetivos ofrecer una excelente alternativa educativa con la aceptación de un aprendizaje práctico, divertido, colorido, de calidad y de gran aporte para los niños y adolescentes de la comunidad, que necesita cada día más un apoyo para su crecimiento y desarrollo, adicionalmente involucrar seres humanos con sensibilidad creativa dentro de la sociedad.

## **1. GENERALIDADES**

Para la realización del proyecto se tienen en cuenta aspectos importantes como el sector servicio:

### **1.1 ANTECEDENTES**

La influencia positiva de las mascotas en la salud y bienestar de los seres humanos es reconocida y comprende los aspectos psicológico, fisiológico, terapéutico y sicosocial. La función como facilitadores en la terapia asistida motivacional y física, ha permitido que los efectos benéficos de tener animales sean empleados en el ámbito terapéutico.

La relación hombre-animal implican algunos riesgos para la salud que es necesario minimizar; es aquí donde la E.P.S para mascotas debe cumplir una importante función en la asesoría para la tenencia responsable de las mascotas. Su participación debe involucrar los aspectos del área clínica y la sanidad animal, la nutrición y la educación a propietarios sobre el manejo de la mascota para llevar a una relación gana-gana.

Una E.P.S para mascotas es una entidad responsable de la afiliación, registro y del recaudo de sus aportes. Su función básica será organizar y garantizar, directa o indirectamente la preservación de la salud de la mascota cumpliendo los derechos que tiene todo animal.

Sus funciones estarán direccionadas a controlar la atención integral, eficiente, oportuna y de calidad en los servicios de salud tales como asistencia médica las 24 horas, servicio de rayos x, vacunación, hospitalización, cirugías, servicio de ambulancia y todos los cuidados referentes a la salud de nuestros afiliados.

La E.P.S SALUDMASCOTAS trae consigo una nueva visión para la mascota como un miembro del núcleo familiar, lo que logra que se despierte el interés y un afán en garantizar la salud y un cuidado estético, dando paso a nuevas necesidades que serán suplidas por esta iniciativa.

La E.P.S SALUDMASCOTAS contribuirá a que en Barrancabermeja los animales sean catalogados como un miembro más de las familias, una compañía e incluso que mejoren el estilo de vida de los animalitos.

E.P.S SALUDMASCOTAS, contará con servicios adicionales como: odontología, guardería, recreación, adiestramiento, inserción del Microchip de identificación, atención funeraria en caso de fallecimiento de la mascota y venta de alimentos,

medicamentos, accesorios, vestuario y productos de aseo en los puntos de venta y a domicilio.

E.P.S SALUDMASCOTAS, al incursionar en el mercado con una política más completa sobre el cuidado de los animales, es fomentadora de empleo, lo cual representa una mejor calidad de vida en las personas y en los animales que están al cuidado de los profesionales contratados para la labor, a la vez genera una rentabilidad para los socios encargados del funcionamiento del negocio, y proyecta nuevas estrategias de mercado en el ámbito empresarial.

A su vez dará soluciones a los problemas presentados comúnmente en la vida de los animales, contribuirá al aumento de empleo para profesionales dedicados al cuidado de las mascotas y ayudara a mejorar el bienestar social, ya que un animal sano y bien cuidado no representa ninguna amenaza a la salud de los seres humanos y mucho menos a los niños que son los que más están cerca a los animales, para jugar con ellos.

El proyecto se realiza con el fin de llevar a cabo la creación de una empresa, esta a su vez genera empleos directos para la población Barranqueña; el funcionamiento generará impuestos que beneficiaran a la sociedad ya que estos se reinvierten en proyectos a beneficio de la población de la ciudad y el país.

En Barrancabermeja se ha identificado una demanda considerable para el desarrollo del proyecto y a esto se le suma la falta de cumplimiento de los servicios ofrecidos en los portafolios ofrecidos a la población.

**1.1.1 Historia salud animal.** La domesticación de los animales ha sido un proceso gradual, posiblemente comienza en la Edad de Piedra (13.000 A.C). La primera evidencia de domesticación de animales se menciona en la ciudad bíblica de Jericó en Palestina unos 12.000 AC, donde perros y cabras eran adoptados como mascotas.<sup>2</sup>

No es raro ver animales junto con las personas en las pinturas del antiguo Egipto. Aunque los animales domésticos más famosos de Egipto eran los gatos, considerados inmortales y objeto de culto divino. Eran enterrados con sus amos e incluso estaba prohibido sacarlos fuera del país.<sup>3</sup>

Las razones de cómo fueron domesticados los animales son inciertas, hay quienes teorizan que fueron domesticados para colaborar con el hombre en la

---

<sup>2</sup> Enciclopedia virtual Facilísimo: URL: [http://mascotas.facilísimo.com/reportajes/consejos-sobre-mascotas/especiales-sobre-mascotas/el-origen-de-los-animales-de-compania\\_186087.html](http://mascotas.facilísimo.com/reportajes/consejos-sobre-mascotas/especiales-sobre-mascotas/el-origen-de-los-animales-de-compania_186087.html).

Fecha de consulta: 22 de abril de 2013.

<sup>3</sup> Ibid., p. 20

caza en el caso de los perros o para capturar ratones, los gatos. Pero la historia de nuestras mascotas ha llevado un proceso mucho más complejo.<sup>4</sup>

Los Perros 40.000 AC posiblemente antes: El primer animal en ser domesticado es hoy el más popular animal de compañía. Por siglos ha sido llamado el mejor amigo del hombre.<sup>5</sup>

Todos los perros, sin importar su aspecto o tamaño, tienen al lobo como antepasado, por eso es que los perros en general sienten y se comportan como los lobos. Es posible que el proceso de domesticación de los perros salvajes haya ocurrido hace 40.000 años cuando en la época glacial los humanos y los lobos convivían en el mismo hábitat y dichos animales se alimentaban muchas veces con las sobras que dejaban los humanos luego de las cacerías.<sup>6</sup>

Los egipcios y los habitantes del Asia Occidental fueron los primeros en criar perros, principalmente mastines y galgos. En la época de la Roma imperial ya existían algunas de las razas de perros que se conocen actualmente, teniendo una preferencia especial por los galgos, los cuales se usaban como perros de cacería, mientras que los grandes mastines eran considerados ideales para las peleas y la guerra. Igual que el actual letrero "Cuidado con el perro", los romanos escribían "Cave canem" que significa lo mismo en latín. Todo esto se sabe por las figuras, pinturas y otras obras de arte que representan a estos animales. También los perros eran usados en esos tiempos para pastorear, como vigilantes, para el deporte, como compañía y en algunas culturas, en especial las orientales, fueron incluidos en los cultos religiosos.<sup>7</sup>

Los perros han heredado los ojos, el olfato y las orejas de su antepasado el lobo. Estos sentidos han evolucionado junto a la nueva especie y se han adaptado en las distintas razas caninas gracias a los "cruces" o a la "selección artificial". Como ejemplo está el caso de los galgos, que a través del tiempo han logrado desarrollar una vista mejor aún que la de los lobos. Un cambio que ha ocurrido en casi todos los perros domésticos, es que los ojos de los canes miran principalmente hacia adelante más que hacia los lados, mientras que en los lobos es lo contrario.<sup>8</sup>

Gatos 3,000 AC: En el antiguo Egipto la primera aparición de gatos domesticados parece haber sido en el llamado período del Nuevo Reino. Aparecen en las pinturas antiguas e incluso se han encontrado gatos momificados que eran

---

<sup>4</sup> Ibid., p. 20

<sup>5</sup> Ibid., p. 20

<sup>6</sup> Ibid., p. 20

<sup>7</sup> Ibid., p. 20

<sup>8</sup> Ibid., p. 20

enterrados junto a sus dueños. Tienen un cierto parecido a los gatos salvajes con tonalidades atigradas.<sup>9</sup>

Eran objeto de adoración y tratados como divinidades. Cuenta la leyenda que se rendían ante los persas cuando éstos sostenían gatos frente a sus escudos, ya que los persas sabían que los gatos eran considerados casi como dioses. Los egipcios eran capaces de rendirse antes de lastimar a alguno. Dicen que así fue como perdieron a la ciudad de Pelusio (actual Puerto Said).<sup>10</sup>

Es curiosa la historia de BASTET, la diosa gata. La mitología cuenta que Ra, dios del sol, cansado de la rebelión de los hombres, envió a su hija que tomó el aspecto de una leona, Sekhnet, furiosa y sanguinaria, que tomó iniciativa propia y comenzó a aniquilar a los hombres. Entonces Ra, tuvo que enviar a un guerrero, Onuris, que amansó a Sekhnet, convirtiéndola en Bastet, una diosa maternal que se hizo muy popular en el pueblo egipcio. Bastet se convirtió así en la diosa de la música, de la danza, de la alegría y de la maternidad. Muchos historiadores creen que es el antecedente pagano a la adoración a la Virgen María. Era representada como una mujer con cabeza de gata o a menudo como un gato sentado, de cuello estilizado. De todas las razas de gatos actuales, el abisinio sería el más parecido a esa representación.<sup>11</sup>

En la edad media europea fueron menos afortunados, eran perseguidos por considerarse aliados de causas diabólicas. Aunque esta idea fue perdiendo fuerza cuando empezó a valorarse su rol en la lucha contra las ratas, que transmitían enfermedades.<sup>12</sup>

Peces, 2,000-3,000 AC: Durante los tiempos de la dinastía Sung (del siglo X al XIII), los peces de colores eran muy populares siendo considerados como símbolos de salud.<sup>13</sup>

Hurones, 450 AC: Las primeras referencias escritas acerca de hurones domesticados datan de la época de Aristóteles en el siglo IV AC.<sup>14</sup>

Conejillos de Indias o Cobayas, 900-1,000 AC: Ni son de Guinea, ni son conejos, nadie sabe porque se les ha puesto esos nombres. Su origen es la región Andina sudamericana, habiendo sido domesticados por los Incas como fuente de alimentos, costumbre que perdura hasta el día de hoy en la región. Todavía hoy se pueden ver a estos animalillos en sus hábitats naturales.<sup>15</sup>

---

<sup>9</sup> Ibid., p. 20

<sup>10</sup> Ibid., p. 20

<sup>11</sup> Ibid., p. 20

<sup>12</sup> Ibid., p. 20

<sup>13</sup> Ibid., p. 20

<sup>14</sup> Ibid., p. 20

<sup>15</sup> Ibid., p. 20

Canarios, 1600: Estos sí responden a su nombre: su origen está en las Islas Canarias. Cuando los españoles conquistaron las islas en el siglo XV los canarios fueron criados como mascotas por su canto y sus llamativos colores, y traídos a Europa.<sup>16</sup>

Los canarios también han servido a los seres humanos para dar la alarma de presencia de gases tóxicos en las minas subterráneas.<sup>17</sup>

Periquitos 1840: Esta popular ave originaria de Australia, parece haber sido domesticada por primera vez por un convicto inglés llamado Thomas J. Watling, un falsificador que pasó su exilio en Australia pintando pájaros. Los periquitos fueron exportados por primera vez a Inglaterra en el siglo XIX.<sup>18</sup>

Hamsters, 1930: Pasaron varios años en formol siendo estudiados por distintos naturalistas hasta que empezaron a ser criados como animales de compañía. Todos los hamsters dorados criados en cautividad, se supone son descendientes de la hembra con sus 12 crías que un zoólogo inglés encontró en una expedición por Siria y que luego se llevó a la Universidad de Jerusalem. Primero tuvo mucho éxito como animal para la investigación pero ya en 1948 eran usados como mascotas en América e Inglaterra.<sup>19</sup>

Los inciertos orígenes de la Medicina Veterinaria se remontan a una época tan lejana y desconocida en que los primeros hombres que vivieron junto a los animales, sintieron el impulso de cuidarlos y sanarlos de sus dolencias, debido a la necesidad imperiosa de utilizarlos como alimentos, en el trabajo diario, en la guerra y como compañeros. Dado el nivel inicial del hombre como un ser lleno de bondad, esta necesidad, un tanto interesada, se acompañaba de compasión y cariño.<sup>20</sup>

La necesidad de encontrar un lugar y una persona con conocimientos idóneos para ayudar a la mascota se remonta desde la época de Aristóteles, que en su extensa obra sobre historia natural dejó plasmados importantes conceptos sobre patologías inherentes a los animales.<sup>21</sup> Estos conocimientos, consultados y ampliados por varios autores, dieron origen a los primeros tratados sobre la medicina y la zootecnia de los animales.<sup>22</sup>

---

<sup>16</sup> Ibid., p. 20

<sup>17</sup> Ibid., p. 20

<sup>18</sup> Ibid., p. 20

<sup>19</sup> Ibid., p. 20

<sup>20</sup> Ibid., p. 20

<sup>21</sup> Ibid., p. 20

<sup>22</sup> Ibid., p. 20

Para Colombia se inicia con la llegada al país del Doctor Oton Felipe Brown, veterinario alemán, que se destacó en varias batallas de la independencia y mereció del Libertador el grado de Gran Mariscal de Montenegro. El 12 de Junio de 1884 llega a Colombia el sabio profesor e investigador francés y discípulo de Pasteur: Doctor Claude Vericel.<sup>23</sup>

La Medicina Veterinaria debe a los sabios Carrasquilla y Triana, el invaluable servicio de haber gestionado la traída al país del Doctor Vericel, preocupados por la aparición de una enfermedad en los animales de consumo humano y que se pensaba era una tuberculosis, con grave peligro para la salud pública.<sup>24</sup>

El doctor Vericel llegó al país en 1884, en 1885 fundó y dirigió la primera "Escuela Oficial de Veterinaria" anexa a la Facultad de Medicina y Ciencias Naturales que funcionó hasta 1889, año en que fué clausurada con motivo de la guerra civil.<sup>25</sup>

La Academia Nacional de Medicina, en un homenaje tributado al Doctor: Federico Lleras, el académico doctor Guillermo Rueda Montaña, anotó: "Graduado en Veterinaria Científica en Colombia, Lleras Acosta, se dedicó al conocimiento y práctica del laboratorio aplicado a la clínica. Se dice que para ello fue inducido por el mismo Vericel, dado que tales prácticas eran muy poco frecuentes en Colombia. El hecho es que Lleras fundó un Laboratorio Clínico -el primero- y durante muchos años el único en Bogotá".<sup>26</sup>

Jorge Lleras Parra, organizó y fue director del parque de vacunación hasta su muerte en 1945. En 1897 la epidemia de viruela se desató con violencia en el país. La junta central de higiene de Bogotá, para tomar medidas de emergencia, solicitó permiso al Doctor Vericel para preparar la vacuna, en la Escuela de Veterinaria. Pero lo más importante de destacar es, que según los procedimientos empleados por el Doctor Lleras Parra, logró mantener la cepa inicial activa y sin contaminación durante 47 años, y fue el primero en demostrar que los pases por equinos, constituyen la única forma de reactivación del virus y que el intercambio de cepas usado en esa época en los centros de producción de vacuna, contra la viruela humana, no tenía razón para reactivar el virus y tal vez lo único que se obtenía era cambiar la flora microbiana de las costras que no era de lo que se trataba.<sup>27</sup>

---

<sup>23</sup> Ibid., p. 20

<sup>24</sup> Enciclopedia virtual [http://www.veterinaria.unal.edu.co/historia\\_mv.html](http://www.veterinaria.unal.edu.co/historia_mv.html)

<sup>25</sup> Ibid., p. 20

<sup>26</sup> Ibid., p. 20

<sup>27</sup> Ibid., p. 20

En 1905, aparece en el país el Carbón Sintomático. El doctor Vericel hace el estudio clínico y anatomopatológico y su discípulo Lleras Acosta aísla el agente causal y prepara la primera vacuna contra la enfermedad.<sup>28</sup>

La obra del doctor Vericel en favor del país, perdurará para siempre; además de sus trabajos científicos, organizó los servicios de inspección de carnes y productos alimenticios de Colombia, fue el iniciador de la importación de las razas Normando y Charollais y en ovinos la raza Rambouillet.<sup>29</sup>

Sus discípulos obtuvieron autorización del Gobierno para la fundación de esta Facultad la cual debía ser continuación de la primera escuela fundada por Vericel.<sup>30</sup>

La Facultad creada por la Ley 44 de 1920, inició sus labores académicas en el año de 1921 en un pequeño local de la Facultad de Ciencias Agronómicas situado en la calle 4a. y un grupo de meritorios profesores que con gran espíritu, amor y desinterés por la profesión concurren a las cátedras: integrado por, Federico Lleras Acosta, Roberto Plata Guerrero, Ismael Gómez Herran, y Charles Novack, Leslie Tavares, Pedro María Chavarría y Delfin Licht.<sup>31</sup>

La iniciativa de crear una "Escuela Nacional de Veterinaria" fue lanzada por el entonces director Nacional de Higiene doctor García Medina, en su informe anual presentado al Congreso en 1920. Acogiendo esta idea expuesta y defendida con valederos argumentos el doctor José A. LLorente, representante por el departamento de Nariño, presentaba a la Cámara de Representantes en su sesión del día 9 de agosto del mismo año un interesante proyecto de Ley por el cual se creaba una "Escuela Nacional de Veterinaria", proyecto que fue entregado para su estudio a una Comisión del seno de la misma Cámara de Representantes.<sup>32</sup>

Los focos de ciertas enfermedades animales, principalmente las zoonosis, pueden desencadenar trastornos económicos y sociales considerables y hacer cundir el pánico a escala mundial. Es por esta razón que los Servicios Veterinarios nacionales están pues en el centro de la prevención, de la detección y del control de las enfermedades animales, incluidas aquellas transmisibles al hombre, y desempeñan un papel esencial en todos los países como garantes de la salud animal y, por ende, de la salud pública. El cumplimiento de su misión compete, por tanto, a los poderes públicos, con la participación de socios privados.

---

<sup>28</sup> Ibid., p. 20

<sup>29</sup> Ibid., p. 20

<sup>30</sup> Ibid., p. 20

<sup>31</sup> Ibid., p. 20

<sup>32</sup> Ibid., p. 20

## 1.2 DIAGNÓSTICO

Los grandes proyectos que están en desarrollo en el entorno Barranqueño traen consigo aumento en la generación de empleos, y con ellos allegan a la ciudad gente de diferentes ciudades con distintas cultura y por ende traen consigo la mascota, lo que elevará el número de servicios prestados en las diferentes veterinarias. Entre los grandes proyectos que aportan tan importante beneficio se encuentra el Proyecto de modernización de la refinería de Ecopetrol generará 4.000 empleos en la ciudad, la construcción de la Ruta del Sol con la generación de más de 10.000 empleos directos e indirectos; la gran vía Yuma estimó que en los picos más altos de la construcción de toda la obra, generará para la mano de obra cerca de 500 puestos de empleos.

El observatorio de mercado laboral presenta su novena publicación del boletín de dinámica laboral de Barrancabermeja. Se analiza la variación del empleo en los meses de julio, agosto, septiembre, octubre, noviembre y diciembre del año 2012.<sup>33</sup>

Para este semestre (Julio-Diciembre 2012) la cantidad de empleos en la ciudad aumentó en 19.5%, crecimiento explicado en gran medida por la industria petrolera. Octubre fue el mes en donde hubo mayor porcentaje de personas con vínculo a Barrancabermeja contratadas por parte de las empresas, julio por su parte, fue el periodo en donde menos trabajadores locales tuvieron lugar en las entidades analizadas en este boletín.<sup>34</sup>

Del total de empleados contratados en el periodo para desarrollar labores que no requieren formación, el 83% son Barranqueños, sin embargo, hay que anotar que solo el 25% del total de puestos de trabajo en la ciudad corresponden a esta categoría (No formada). En oposición, el 51% de los empleos existentes necesitan educación formal para su desarrollo y allí la participación de mano de obra local es del 62%.<sup>35</sup>

En los cuadros que se presentan a continuación, se analiza la contratación del segundo semestre de 2012 en tres grandes grupos económicos: Administración pública y defensa, Empresas privadas y mixtas no petroleras, y grupo petrolero; en la segunda columna aparecen el total de empleados por cada grupo seguido de la desagregación de estos dependiendo del vínculo con la ciudad, la región o resto.<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup> CENTRO DE ESTUDIOS REGIONALES MAGDALENA MEDIO. Boletín No 9. Dinámica Laboral  
URL: <http://200.35.45.171/flex/documentos/BoletínN9DinámicaLaboraldeBarrancabermeja.pdf>.  
Fecha de consulta: 06 de mayo de 2013.

<sup>34</sup> Ibid., p. 32

<sup>35</sup> Ibid., p. 32

<sup>36</sup> Ibid., p. 32

Cuadro 1. Población empleada entre julio-Diciembre 2012

GRANDES GRUPOS	TOTAL EMPLEADOS	JULIO					
		VÍNCULO					
		BARRANCABERMEJA		REGIÓN		RESTO	
	No. Empleados	%	No. Empleados	%	No. Empleados	%	
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA	76	72	95%	1	1%	3	4%
EMPRESAS PRIVADAS Y MIXTAS NO PETROLERAS	771	566	73%	17	2%	188	24%
GRUPO PETROLERO	10.929	7.691	70%	129	1%	3.109	28%
<b>TOTAL</b>	<b>11.776</b>	<b>8.329</b>	<b>71%</b>	<b>147</b>	<b>1%</b>	<b>3.300</b>	<b>28%</b>
GRANDES GRUPOS	TOTAL EMPLEADOS	AGOSTO					
		VÍNCULO					
		BARRANCABERMEJA		REGIÓN		RESTO	
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA	78	70	90%	2	3%	6	8%
EMPRESAS PRIVADAS Y MIXTAS NO PETROLERAS	764	553	72%	16	2%	195	26%
GRUPO PETROLERO	11.493	8.105	71%	135	1%	3.253	28%
<b>TOTAL</b>	<b>12.335</b>	<b>8.728</b>	<b>71%</b>	<b>153</b>	<b>1%</b>	<b>3.454</b>	<b>28%</b>
GRANDES GRUPOS	TOTAL EMPLEADOS	SEPTIEMBRE					
		VÍNCULO					
		BARRANCABERMEJA		REGIÓN		RESTO	
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA	78	74	95%	1	1%	3	4%
EMPRESAS PRIVADAS Y MIXTAS NO PETROLERAS	781	566	72%	17	2%	198	25%
GRUPO PETROLERO	11.794	8.351	71%	137	1%	3.306	28%
<b>TOTAL</b>	<b>12.653</b>	<b>8.991</b>	<b>71%</b>	<b>155</b>	<b>1%</b>	<b>3.507</b>	<b>28%</b>
GRANDES GRUPOS	TOTAL EMPLEADOS	OCTUBRE					
		VÍNCULO					
		BARRANCABERMEJA		REGIÓN		RESTO	
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA	69	65	94%	1	1%	3	4%
EMPRESAS PRIVADAS Y MIXTAS NO PETROLERAS	781	565	72%	17	2%	199	25%
GRUPO PETROLERO	13.079	9.376	72%	143	1%	3.560	27%
<b>TOTAL</b>	<b>13.929</b>	<b>10.006</b>	<b>72%</b>	<b>161</b>	<b>1%</b>	<b>3.762</b>	<b>27%</b>
GRANDES GRUPOS	TOTAL EMPLEADOS	NOVIEMBRE					
		VÍNCULO					
		BARRANCABERMEJA		REGIÓN		RESTO	
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA	78	74	95%	1	1%	3	4%
EMPRESAS PRIVADAS Y MIXTAS NO PETROLERAS	790	573	73%	18	2%	199	25%
GRUPO PETROLERO	13.490	9.662	72%	136	1%	3.692	27%
<b>TOTAL</b>	<b>14.358</b>	<b>10.309</b>	<b>72%</b>	<b>155</b>	<b>1%</b>	<b>3.894</b>	<b>27%</b>
GRANDES GRUPOS	TOTAL EMPLEADOS	DICIEMBRE					
		VÍNCULO					
		BARRANCABERMEJA		REGIÓN		RESTO	
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA	76	72	95%	1	1%	3	4%
EMPRESAS PRIVADAS Y MIXTAS NO PETROLERAS	798	586	73%	16	2%	196	25%
GRUPO PETROLERO	13.194	9.442	72%	136	1%	3.616	27%
<b>TOTAL</b>	<b>14.068</b>	<b>10.100</b>	<b>72%</b>	<b>153</b>	<b>1%</b>	<b>3.815</b>	<b>27%</b>

Fuente: CENTRO DE ESTUDIOS REGIONALES MAGDALENA MEDIO. Boletín No 9. Dinámica Laboral

En las diferentes entidades dedicadas al cuidado de la salud animal se cuenta con los servicios primarios en la gran mayoría, en muy pocas se observa la tenencia de equipos médicos necesarios para mejorar los diagnósticos oportunos a los diferentes usuarios, aunque la demanda así lo requiera.

En todos los establecimientos existentes existe en común la venta de accesorios y alimentos para mascotas, atención por parte de un médico calificado en el área y el ofrecimiento de baños y solo el 20% de estos ofrecen el servicio de la atención 24 horas.

### **1.3 EVOLUCIÓN DEL SECTOR**

La segunda actividad empresarial en Barrancabermeja, está constituida por los servicios. En total existen 1.293 establecimientos, dedicados a ofrecer actividades como alimentación, servicios de belleza, educación, servicios empresariales y de asesoría.

El sector servicios a nivel nacional está representado con un 32,6% de la participación en la economía.<sup>37</sup>

Una de las principales actividades económicas que conforman la estructura productiva de Santander de acuerdo a las cuentas departamentales del DANE para el 2005 son el sector el de servicios con un participación del 30.39%<sup>38</sup>, y una participación en Barrancabermeja según el segundo censo empresarial de Barrancabermeja 2008 la participación de este sector es del 23,1%.<sup>39</sup>

Según el Censo Empresarial Barrancabermeja realizado por el Centro de Estudios Regionales Magdalena Medio-CER, en el municipio existen en total 2.828 establecimientos dedicados a actividades de comercialización o expendio de productos primarios, intermedios y finales. En el primer nivel podemos contar alimentos como frutas y verduras, a nivel intermedio se encuentran por ejemplo, la venta de repuestos para automotores y a nivel final productos ofrecidos en almacenes de ropa o el suministro de bebidas en estancos o bares, entre otros.

### **1.4 CONTEXTO GEOGRÁFICO**

El proyecto de creación de una E.P.S para mascotas se realizará en la ciudad de Barrancabermeja, a continuación se describe su contexto:

---

<sup>37</sup> DANE. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. URL: [http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL\\_PDF\\_CG2005/00000T7T000.PDF](http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/00000T7T000.PDF)

<sup>38</sup> SERPA URIBE, Horacio, "Plan de Desarrollo Departamental 2008 - 2011". URL: [http://www.democracia.org/pdf/plan\\_de\\_desarrollo\\_de\\_santander\\_2008.pdf](http://www.democracia.org/pdf/plan_de_desarrollo_de_santander_2008.pdf)

<sup>39</sup> CONTRERAS GÓMEZ, Pilar Adriana, Censo Empresarial de Barrancabermeja 2008. URL: [http://www.ccbarranca.org.co/contenido/images/stories/COMUNICADOS/Presentacion\\_Segundo\\_Censo\\_Empresarial.pdf](http://www.ccbarranca.org.co/contenido/images/stories/COMUNICADOS/Presentacion_Segundo_Censo_Empresarial.pdf)

**1.4.1 Datos generales.** Barrancabermeja es un municipio de Colombia, ubicado en el departamento de Santander:

Población: 300.00 habitantes (2010)<sup>40</sup>  
Ubicación: 07°04'N 73°52'O7  
Extensión Territorial: 1.154 Km<sup>2</sup>  
Altitud: 75 a 146 msmn  
Superficie: 1.154 Km cuadrados Km<sup>2</sup>  
Humedad Relativa: 72 a 77%  
Temperatura media: Mínima 17°C, promedio 26°C  
Máxima 32°C

Barrancabermeja está situada en el fértil valle del Magdalena, en la margen derecha del río que da nombre al valle. Barrancabermeja está rodeada de un sin fin de ciénagas y quebradas que le han dado a la ciudad el apodo de "ciudad entre aguas", a pesar que no es una isla no hay ningún tipo de elevación en la ciudad, pero el área rural está atravesada en la sección oriental del área total municipal por la serranía de los Yariquíes. La principal y más conocida elevación de la serranía es la meseta de San Rafael<sup>41</sup>

Límites: Limita al norte con el Río Sogamoso y el Municipio de Puerto Wilches, al sur con los Municipios de Puerto Parra, Simacota y San Vicente de Chucurí (Betulia), al oriente con el Municipio de San Vicente de Chucurí y Girón, y al occidente con el río Magdalena. Está sobre la transversal nacional 66, a 29 kilómetros de la Troncal del Magdalena.<sup>42</sup>

**1.4.2 Aspectos demográficos.** La ciudad cuenta con 7 comunas las cuales conforman la zona urbana:

La comuna uno está conformada por Arenal, Buenos Aires, Cardales, Dorado, Recreo, David Núñez, San Francisco, Las Playas, Inscredial Isla del Zapato, La Campana, San Luis, Las Cruces, La Victoria, Las Margaritas, Palmira, Sector Comercial, Tres Unidos, Urb. Cincuentenario, San José, Colombia.

La dos está conformada por Aguas Claras, Ciudad Bolívar, Los Lagos, El Rosario, Galán Gómez, Las Colinas, Olaya Herrera, Parnaso, Pueblo Nuevo, Torcoroma, Uribe Uribe, 25 de Agosto, Villa Luz I y II, Yariguies, Villa Olímpica.

---

<sup>40</sup> Enciclopedia virtual Wikipedia. Internet: <http://es.wikipedia.org/wiki/Barrancabermeja>. 21 ago 2012.

<sup>41</sup> Enciclopedia virtual Wikipedia.. Internet: <http://es.wikipedia.org/wiki/Barrancabermeja>. 15 feb 2013.

<sup>42</sup> Ibid., p. 33

La tres por Barrio Belén, Ciudadela Pipatón, Cortijillo, Coviba, Internacional, Jorge E. Gaitán, La Floresta, La Libertad, La Paz, Los Ficus, Luis Eleazar, San Judas Tadeo, Santa Isabel, 20 de Enero, Campo Hermoso, Jerusalén, Cristo Rey, Altos de los Ángeles, Altos del Rosario, Altos de la Virgen, Colinas del Norte, María Lucía, Invasión Novalito, Villanueva.

La cuatro Antonia Santos, Bella Vista, Buena Vista, El Bosque, El Castillo, Cincuentenario, Limonar, Palmar, Refugio, José Antonio Galán, Bosque de la Cira, La Liga, Península, Las Brisas, Las Nieves, Los Pinos, Los Lagos, Villa de Leyva, Los Naranjos, Yarima, Planada Cerro, Conjunto Cerrado el Refugio, Invasión Cincuentenario, Marsella.

La cinco es de las más representativas de este municipio del Magdalena Medio Alcázar, Barrancabermeja, Campo Alegre, Chicó, El Triunfo, Independencia, Candelaria, Esperanza, Américas, Camelias, Malvinas, Rosales, Miraflores, Primero de Mayo, Provienda, Ramaral, San José Obrero, Santa Ana, Simón Bolívar, Tierradentro, La Tora, Francisco Sarasti, Versalles, Villa Rosita, Chapinero, Invasión Ramaral.

Comuna seis: Antonio Nariño, El Boston, Brisas San Martín, Brisas del Oriente, Corinto, Danubio, Progreso, Kennedy, Granjas, Oro Negro, Rafael Rangel, San Pedro, 20 de Agosto, Los Álamos, Villafadua.

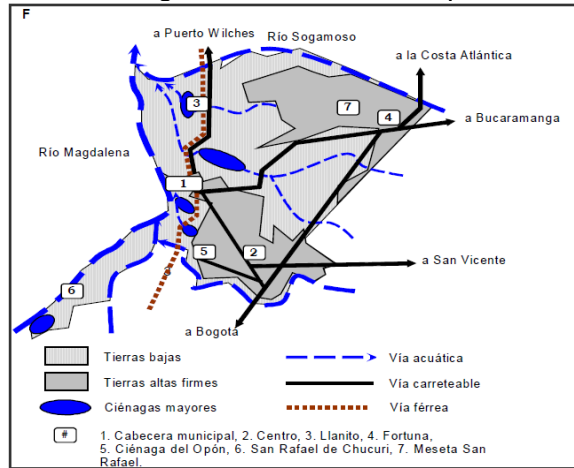
Comuna siete: Divino Niño, El Campín, Campestre, Paraíso, Prado, María Eugenia, Nueve de Abril, Santa Bárbara, Vereda la Independencia, Pablo Acuña, Villarelys I, II y III, Invasión el Poblado, Los Almendros, El Retén, Miradores del Sur, Minas del Paraíso, Invasión Sapo Escondido.

El municipio se encuentra dividido en seis corregimientos: El Llanito, El Centro, La Fortuna, Meseta San Rafael, San Rafael de Chucurí y Ciénaga del Opón, los cuales ocupan una extensión de 1.313.84 km<sup>2</sup>, que equivalen al 97.48% del área total del municipio (Ver Figura 1).<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Convenio de colaboración Ecopetrol-Comité-UNIPAZ No. 017-03, "Proyecto puesta en marcha del censo empresarial y diagnóstico rural para los corregimientos aledaños a Barrancabermeja". URL: <http://www.ccbarranca.org.co/CENSO%20RURAL.pdf>.

Figura 1. Localización de los corregimientos en el municipio de Barrancabermeja



**Fuente:** Proyecto puesta en marcha del censo empresarial y diagnóstico rural para corregimientos aledaños a Barrancabermeja.<sup>44</sup>

**1.4.3 Aspectos Económicos.** En Barrancabermeja está localizada la refinería de petróleo más grande de Colombia, perteneciente a la empresa estatal Ecopetrol. Gran parte de la economía de la ciudad gira en torno a la industria Petroquímica que se asienta en este municipio. La refinería de Barrancabermeja es la principal refinería del país, con una producción total de 350.000 barriles de combustible día. Entre otras labores económicas de la región, se destacan las industrias petroquímicas, la operación portuaria y los servicios logísticos para el transporte, la ganadería, la pesca, la agricultura y el comercio.<sup>45</sup>

En la siguiente tabla presenta por comunas el número de establecimientos en Barrancabermeja según la actividad:

Tabla 1. Actividad comercial por comunas

ACTIVIDADES COMERCIALES EN BARRANCABERMEJA								
Descripción	COMUNAS							Total
	1	2	3	4	5	6	7	
Producción y fabricación	214	73	156	157	184	98	106	988
Comercio	1047	348	353	246	410	176	248	2828
Servicios	634	176	136	84	133	49	81	1293
<b>TOTAL</b>	<b>1895</b>	<b>597</b>	<b>645</b>	<b>487</b>	<b>727</b>	<b>323</b>	<b>435</b>	<b>5109</b>

Fuente: Cámara de Comercio.<sup>46</sup>

<sup>44</sup> Proyecto puesta en marcha del censo empresarial y diagnóstico rural para corregimientos aledaños a Barrancabermeja. URL: <http://www.etpbarranca.org/ciénagadelopon/Archivos/PlanDeDesarrollo.pdf>

<sup>45</sup> Enciclopedia virtual Wikipedia. URL: <http://es.wikipedia.org/wiki/Barrancabermeja>. 15 feb 2013.

<sup>46</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE BARRANCABERMEJA. Censo empresarial 2009. Características de las unidades productivas de Barrancabermeja. p. 8.

El sector de los servicios ocupa el segundo lugar con el número de establecimientos comerciales con actividad comercial en este sector, por lo que ubica al proyecto en un área importante de la economía de la ciudad de Barrancabermeja.

## 1.5 ASPECTOS LEGALES

- Decreto 410 de 1971: DECRETA: Por el cual se expide el código de comercio.  
ARTÍCULO 1o. APLICABILIDAD DE LA LEY COMERCIAL. Los comerciantes y los asuntos mercantiles se registrarán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.  
ARTÍCULO 2o. APLICACIÓN DE LA LEGISLACIÓN CIVIL. En las cuestiones comerciales que no pudieren regularse conforme a la regla anterior, se aplicarán las disposiciones de la legislación civil.
- 23 de septiembre de 1977 Declaración universal de los derechos de los animales en la que se proclama:
  - a) Todos los animales nacen iguales ante la Vida y tienen los mismos derechos de existencia.
  - b) Todo animal tiene derecho al respeto
  - c) Todos los animales tienen derecho a la atención, a los cuidados y a la protección del hombre.
  - d) Ningún animal será sometido a malos tratos ni actos de crueldad. Si es necesaria la muerte de un animal, ésta debe ser instantánea, indolora y no generadora de angustia.
- 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. Las disposiciones de la presente ley, tienen por objeto:
  - a) Prevenir y tratar el dolor y el sufrimiento de los animales;
  - b) Promover la salud y el bienestar de los animales, asegurándoles higiene, sanidad y condiciones apropiadas de existencia;
  - c) Erradicar y sancionar el maltrato y los actos de crueldad para con los animales;
  - d) Desarrollar programas educativos a través de medios de comunicación del Estado y de los establecimientos de educación oficiales y privados, que promuevan el respeto y el cuidado de los animales;
  - e) Desarrollar medidas efectivas para la preservación de la fauna silvestre.

- Ley 222 de 1995: Por la cual se modifica el libro II del Código del Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos y se dictan todas las disposiciones la constitución de empresas y el respectivo pago a los empleados según mandato mínimo estatal.
- Ley 256 de 1996: Por la cual se dictan normas sobre competencia desleal. Sin perjuicio de otras formas de protección, la presente ley tiene por objeto garantizar la libre y leal competencia económica, mediante la prohibición de actos y conductas de competencia desleal, en beneficio de todos los que participan en el mercado.
- Ley 590 de 2000: Artículo 1°. Objeto de la ley. La presente ley tiene por objeto:
  - a) Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;
  - b) Modificado por el art. 1, Ley 905 de 2004, Modificado por el art. 74, Ley 1151 de 2007. Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes;
  - c) Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas;
  - d) Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales;
  - e) Modificado por el art. 74, Ley 1151 de 2007. Promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas;
  - f) Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas;
  - g) Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas

estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas;

h) Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mipymes rurales,

i) Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las Mipymes;

j) Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas.

- Decreto 2676 de diciembre 22 de 2000: “Por el cual se reglamenta la gestión integral de los residuos hospitalarios y similares”

ARTÍCULO 1. OBJETO. El presente decreto tiene por objeto reglamentar ambiental y sanitariamente, la gestión integral de los residuos hospitalarios y similares, generados por personas naturales o jurídicas.

ARTÍCULO 2. ALCANCE. Las disposiciones del presente decreto se aplican a las personas naturales o jurídicas que presten servicios de salud a humanos y/o animales e igualmente a las que generen, identifiquen, separen, desactiven, empaquen, recolecten, transporten, almacenen, manejen, aprovechen, recuperen, transformen, traten y/o dispongan finalmente los residuos hospitalarios y similares en desarrollo de las actividades, manejo e instalaciones relacionadas con:

- a. La prestación de servicios de salud, incluidas las acciones de promoción de la salud, prevención de la enfermedad, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación.
- b. La docencia e investigación con organismos vivos o con cadáveres.
- c. Bioterios y laboratorios de biotecnología.
- d. Cementerios, morgues, funerarias y hornos crematorios.
- e. Consultorios, clínicas, farmacias, centros de pigmentación y/o tatuajes, laboratorios veterinarios, centros de zoonosis y zoológicos.

- Ley 905 de 2004: Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones. Promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana. Incluye las FAMIEMPRESAS dentro de la categoría de microempresas.
- Ley 1014 de 2006: De fomento a la cultura del emprendimiento. La presente ley tiene por objeto: Promover el espíritu emprendedor en todos estamentos

educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley. Disponer de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas.

- Código Sustantivo del Trabajo: ARTÍCULO 1o. OBJETO. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

ARTÍCULO 2o. APLICACIÓN TERRITORIAL. El presente Código rige en todo el territorio de la República para todos sus habitantes, sin consideración a su nacionalidad.

ARTÍCULO 3o. RELACIONES QUE REGULA. El presente Código regula las relaciones de individual del Trabajo de carácter particular, y las de derecho colectivo del Trabajo, oficiales y particulares.

- Ley 1258 de 2008: de Sociedades por Acciones Simplificadas SAS, introduce un tipo social híbrido, con autonomía, tipicidad definida y con una regulación vinculada al régimen general de las sociedades.

Este nuevo tipo de sociedad brinda las ventajas de las sociedades anónimas y les permite diseñar mecanismos de direccionamiento de sus empresas de acuerdo a las necesidades.

## **2. ESTUDIO DE MERCADOS**

### **2.1 OBJETIVOS**

#### **2.1.1 General**

Realizar un estudio de mercados a través del análisis tanto de fuentes primarias como secundarias que permita identificar y medir las diferentes variables del mercado para el servicio de salud animal para los hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6 en el Municipio de Barrancabermeja, determinando las características de la demanda y la oferta para saber si es factible su creación.

#### **2.1.2 Específicos**

- Caracterizar la población objetivo y potencial que existen en la zona de influencia del proyecto en estudio, teniendo en cuenta sus preferencias, gustos, poder adquisitivo, con el fin de determinar las condiciones que afectan positiva y negativamente el mercado al que se desea llegar con la creación de esta empresa. Esto se realizará mediante la proyección de la demanda.
- Cuantificar por medio de encuestas la demanda existente en relación a la salud animal el municipio de Barrancabermeja, mediante la aplicación de instrumentos que permitan identificar las necesidades y expectativas que tienen los hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6 para cuantificar su tamaño y hacer su proyección.
- Realizar un análisis sobre la oferta mediante la obtención de información que permita determinar las fortalezas y debilidades de las veterinarias y clínicas veterinarias ubicadas en el Municipio de Barrancabermeja y así evaluar su nivel de competitividad en el sector.
- Seleccionar la mejor estrategia publicitaria a través del análisis sobre la respuesta emocional del cliente a los estímulos del entorno con el fin de ofrecerle una publicidad acertada que permita a la E.P.S SALUDMASCOTAS el reconocimiento y posicionamiento en el mercado.
- Identificar el canal de distribución más adecuado para el servicio mediante una selección creativa e innovadora sobre los canales actuales empleados en la comercialización de estos servicios educativos, con el fin de lograr una mayor cobertura del mercado.

- Determinar el precio del servicio a ofrecer haciendo un análisis sobre los sistemas de fijación de precios existentes en el mercado con el fin de ofrecer un precio altamente competitivo y conveniente para el cliente.

## **2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

**2.2.1. Definición, usos y especificaciones del servicio.** E.P.S para mascotas es una entidad cuya función básica será organizar y garantizar, directa o indirectamente, la prestación del servicio de Salud con calidad a sus afiliados (perros y gatos), ofreciendo servicios de promoción y prevención.

Se cuenta con dos tipos de planes aplicables al perro y al gato, cabe resaltar que el plan plus que incluye algunos servicios preferenciales.

Plan Mini:

- Consulta médica general
- Consulta odontológica general
- Servicio de vacunación de acuerdo a la mascota
- Consulta por urgencia desde el primer mes de afiliado
- El servicio de observación las primeras 24 horas
- Servicio ambulancia
- En caso de cirugía debe tener una antigüedad de 6 meses para ser acreedor de un descuento del 10 %
- Un baño gratis trimestral, no incluye accesorios de embellecimiento.

Plan Plus:

- Consulta prioritaria las 24 horas para medicina general y odontología
- Consulta de urgencias desde el primer mes de afiliado
- Servicio de observación las primeras 36 horas
- Servicio de vacunación de acuerdo a la mascota
- Servicio ambulancia
- En caso de cirugía debe tener una antigüedad de 4 meses para ser a creador de un descuento del 20 %
- Un baño gratis bimestral incluyendo los accesorios de embellecimiento de la mascota.
- Arreglo y corte de uñas.

En los baños no se incluyen accesorios de embellecimiento cuando este haga parte de los obsequios suministrados por la empresa.

El propietario de la mascota deberá asumir los gastos de los medicamentos requeridos para procedimiento quirúrgicos o eventualidades de urgencias.

El servicio odontológico solo incluye controles preventivos, el propietario de la mascota deberá asumir los gastos en caso de que se requiera hacer extracciones.

Los medicamentos y examen rayos X solicitados por el médico en la consulta será cancelado en su totalidad por el dueño de la mascota.

Sus funciones estarán direccionadas a controlar la atención eficiente, oportuna de los servicios de salud para mascotas, entre ellos el servicio de rayos X, vacunación, asistencia médica las 24 horas, odontología, hospitalización, cirugías y el servicio de ambulancia. En los casos donde el animal requiera el suministro de medicamentos que ayuden a mejorar su estado de salud, serán formulados en la consulta pero su valor será cancelado ya que no está incluido en la cuota fija mensual del afiliado.

**2.2.2. Servicios sustitutos.** Actualmente existen clínicas veterinarias que realizan de manera formal y la mayoría informal, algunos de los servicios relacionados con la E.P.S SALUDMASCOTAS, sin llevar a cabo un seguimiento por mascota; éstos son atendidos por personal capacitado. Cabe resaltar que este tipo de servicios son un poco más económicos, beneficiando así a los habitantes de los diferentes estratos. Estos sitios, ofrecen servicio de vacunación, baños medicados, venta de alimentos y estética animal.

Las veterinarias y clínicas veterinarias que existen son Clínica Veterinaria Don perro, Clínica Veterinaria Cachorros, Almacén y Clínica veterinaria Zoociedad, Agropecuaria y veterinaria Reino Animal, Clínica veterinaria Mascotas, Almacén veterinario Pequeños y grandes animales y Golden Médica Veterinaria, las cuales se encuentran registradas ante la Cámara de Comercio y algunas de las informales son: Clínica Veterinaria Juanes, Mi mascota coqueta.

Además existen en la ciudad agropecuarias que algunas veces ofrecen servicio de receta y venta de medicamentos pero en horarios de oficina entre este se encuentra la Agropecuaria Miguelito.

**2.2.3. Servicios complementarios.** El proyecto plantea ofertar servicios complementarios con el fin de ampliar el portafolio a los clientes potenciales que

va de la mano con la salud y algunos cuidados especiales que le permitan al animal mejorar su apariencia entre ellos se ofrece brindando soluciones como:

- Guardería
- Recreación,
- Venta de alimentos, medicamentos, accesorios, vestuario y productos de aseo en nuestros puntos de venta y a domicilio,
- Asesorías y charlas sobre los cuidados de los animales.

Los servicios complementarios se ofrecen en planes relacionados a la imagen de la mascota, por lo que existe un servicio donde se relaciona la salud con algunos cuidados especiales que le permitan al animal mejorar su apariencia entre ellos se ofrece, el arreglo de uñas, el corte, baño, secado del pelaje, accesorios como moños, cintas, y trajes de vestir de acuerdo a la ocasión, y contará con servicios adicionales como: Guardería, Recreación, Venta de alimentos, medicamentos, accesorios, vestuario y productos de aseo en puntos de venta, a domicilio, Asesorías y charlas sobre los cuidados de los animales.

El servicio de guardería es muy conocido porque se ocupa de la custodia y cuidado temporal de la mascota durante las 24 horas del día, cuando los dueños por algún motivo no lo pueden hacer. La venta de medicamentos es aplicable en los casos en que recete el médico veterinario.

Estos servicios pueden ubicarse en una escala de prioridades en segundo y tercer lugar; es decir, el servicio de guardería presenta mayor ventaja ante el mercado existente, como una forma de mostrar la confiabilidad de los equipos o instalaciones; sin embargo, es requisito que las mascotas cumplan con las vacunas básicas.

Esto garantiza otros servicios que pueden generar ingresos adicionales al proyecto.

**2.2.4. Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.**  
E.P.S SALUDMASCOTAS, ofrece como atributo diferenciador los siguientes aspectos:

- Disponibilidad inmediata de equipos para Rx, laboratorio y procesamiento de muestras necesarias para un diagnóstico preciso y oportuno.
- Servicio las 24 horas del día incluyendo domingos y festivos.
- Personal capacitado y especializado en las patologías más comunes que se presentan en los perros y gatos.
- Servicio de ambulancia para los casos de emergencia.

- Transporte para los casos en los que se debe ir a buscar la mascota, ya sea para asistir a un control o para el uso de los servicios.
- Amplias instalaciones donde se cuenta con una zona verde y recreativa, para el desenvolvimiento de la mascota.
- El servicio de recordatorio telefónico a las consultas y al control de vacunas de la mascota.

Tabla 2. Cita y control de vacunación

CITAS DE CONTROL Y VACUNACIÓN DE USUARIOS E.P.S SALUDMASCOTAS							
MASCOTA	GÉNERO	SERVICIO	ÚLTIMO CONTROL	PRÓXIMO CONTROL	PROPIETARIO MASCOTA	TELEFONO PROPIETARIO	OBSERVACIÓN
Perro	M	Control médico	12/08/2012	12/09/2012	Astrid Cabanzo	6026804 3214496654	Pendiente llamar
Gato	F	vacunas	22/03/2012	22/09/2012	Martha Muñoz	6100173 3114615590	Confirmado
Gato	F	Control médico	19/08/2012	19/09/2012	Ariel Castro	6201450	Confirmado

## 2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

**2.3.1. Mercado potencial.** El mercado potencial, estimado en el presente estudio, está representado por los 300.000 habitantes, según dato de la Alcaldía Municipal de Barrancabermeja.<sup>47</sup>

**2.3.2. Mercado objetivo.** La población objetivo se totaliza en un aproximado de 9.646 hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Barrancabermeja en los que tienen mascotas, y se estima la conformación del núcleo familiar, considerando que al interior de este, se integra mínimo un perro o un gato.<sup>48</sup>

## 2.4 LA DEMANDA

En los últimos años se ha experimentado un importante auge y cada día son más las personas que deciden adquirir un animal no solo por lo que son, si no por lo que representan en el hogar “un miembro más de la familia”. No sólo se limitan a gozar de su compañía, sino que se interesan también por su alimentación y más aún por su salud, lo llevan al veterinario periódicamente y le brindan los cuidados que necesitan.

<sup>47</sup> Barrancabermeja. Internet: [http://www.barrancabermeja.gov.co/alcaldia/index.php?option=com\\_content&view=article&id=448&Itemid=688](http://www.barrancabermeja.gov.co/alcaldia/index.php?option=com_content&view=article&id=448&Itemid=688) 2 de marzo de 2013.

<sup>48</sup> ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Plan de Desarrollo Barrancabermeja 2012-2015. Abril 30 de 2012

**2.4.1 Investigación de mercados.** El incremento de las visitas al veterinario ha aumentado considerablemente ya que la mascota es vista como un miembro esencial en un hogar, y por esta razón han recurrido a la búsqueda de profesionales que le ayuden a preservar su bienestar.

**2.4.1.1. Planteamiento del problema.** Teniendo en cuenta el incremento de la población en mascotas en la ciudad de Barrancabermeja, se evidencia la carencia de atención integral para la salud de las mismas, convirtiéndose en un problema para sus dueños ya que se convierten en un miembro muy importante que requiere de la misma atención médica que el hombre.

En ocasiones los dueños y sus mascotas deben desplazarse a otras ciudades para recibir atención médica adecuada y llegar a preservar la vida de sus mascotas, convirtiéndose en un verdadero problema, para sus dueños y es por esto que se convierte en una necesidad latente. Por este motivo nace E.P.S. SALUDMASCOTAS quien será la encargada de vigilar el bienestar en la salud de sus afiliados.

Las mascotas han logrado ocupar un lugar importante en la sociedad y posicionarse en un mercado donde sus necesidades se han catalogado importantes para los animales y para los propietarios de la misma, su comida, su vestuario y sus accesorios de embellecimiento, son artículos que permitieron una comercialización y un mercado que se encontró oculto por mucho tiempo y con los cambios que han surgido en la sociedad y con la evolución del pensamiento del hombre, todo lo que concierne a la mascota, logro ocupar un lugar importante.

Se requiere indagar en la población objeto de este estudio sobre los servicios que usa con más frecuencia, montos que cancelan por tipo de servicio y preferencias que existen en cuanto a la prestación del servicio, para determinar si se puede crear una empresa que preste servicios de salud animal a través de Planes ofreciendo de esta forma cubrimiento las 24 horas.

**2.4.1.2. Necesidades de Información.** Para esta investigación es importante recolectar información sobre los siguientes aspectos:

- Conocer el número de mascotas existentes por hogar.
- Determinar las cantidades de personas que llevan sus mascotas al veterinario.
- Fijar la frecuencia con que visitan al veterinario.
- Identificar el valor de compra de los servicios de veterinario y especificar qué precio tiene cada servicio prestado.

- Identificar las estrategias comerciales para atención de clientes utilizadas por los proveedores de clínicas veterinarias.
- Distinguir los criterios de calidad, servicio y precio, utilizados por las empresas que ofrecen estos servicios (Véase Anexo A).

### 2.4.1.3. Ficha Técnica

Tabla 3. Ficha Técnica de la Demanda

<b>Tipo de investigación</b>	Exploratoria: Mediante la cual se busca identificar y caracterizar una necesidad puntual.
<b>Método de investigación</b>	Deductivo: Debido a que se analiza la situación problemática de una población objetivo para lograr identificar una solución puntual para el sector. En este caso se parte de lo general a lo particular.
<b>Fuentes de información</b>	<b>Fuente primaria:</b> Resultado de las encuestas de este estudio técnico, Sitios Web relacionados con el objeto de estudio. Listados oficiales. <b>Fuentes secundaria:</b> Instituciones como la Cámara de Comercio, Secretaria de Salud y páginas de internet orientadas en la materia.
<b>Técnicas de investigación</b>	Encuesta
<b>Instrumento para recolectar la información</b>	Cuestionario estructurado (Ver anexo A).
<b>Modo de aplicación</b>	Dirigida y directa
<b>Definición de población</b>	La población está definida por un aproximado de 9646 hogares en los que tienen mascotas. ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Plan de Desarrollo Barrancabermeja 2012-2015. Abril 30 de 2012.

Tabla 3. (Continuación)

<p><b>Determinación de la muestra</b></p>	<p>Se realizó el cálculo de una muestra que representará la prueba piloto para dar inicio a la caracterización de la demanda:</p> <p>Muestreo aleatorio simple Se aplicó la fórmula:</p> $n = \frac{N(p * q)Z^2}{Z^2(p * q) + e^2(N - 1)}$ <p>Donde n, tamaño de la muestra:</p> <p>N, es la población representada por 9646 hogares  Z, grado de confiabilidad, 96 por ciento. Valor de Z: 1,96  P, probabilidad de acertar. 0.5  Q, probabilidad de fracaso. 0.5  e, error, 5 por ciento error máximo permitido.</p> <p>Tamaño de la muestra:</p> $n = \frac{9646(0.5 * 0.5) + (1.96)^2}{(1.96)^2(0.5 * 0.5) + (0.005)^2(9646) - 1} = 370$
<p><b>Marco muestral o censal</b></p>	<p>Se realizaron encuestas a propietarios de mascotas que hacen parte de población objetivo, con el fin de consolidar 370 encuestas.</p>
<p><b>Alcance</b></p>	<p>Hogares Barranqueños pertenecientes a los estratos 3, 4, 5 y 6; donde se encuentran el mayor número de propietarios de mascotas que se interesan por su cuidado y tienen la capacidad económica.</p>
<p><b>Tiempo de aplicación</b></p>	<p>Se aplicó la encuesta del 01 al 08 de noviembre del 2012, hasta consolidar los 370 hogares encuestados.</p>

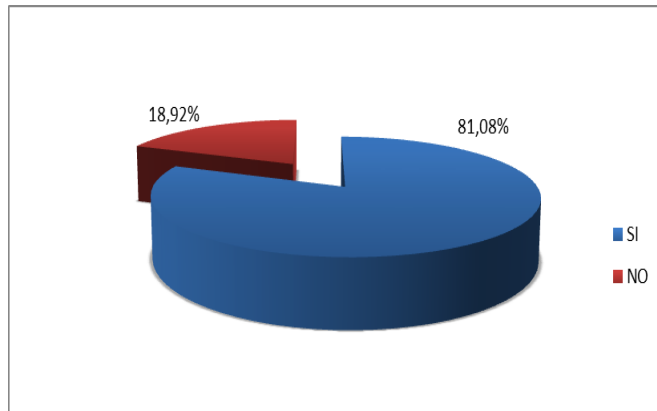
**2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados.** Basado en las respuestas obtenidas, se consolidan e interpretan los datos obtenidos se tabuló de forma manual.

- Pregunta 1. Personas que tienen mascotas

Cuadro 2. Tenencia de mascotas

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	300	81,08%
NO	70	18,92%
TOTAL	370	100,00%

Gráfica 1. Tenencia de mascotas



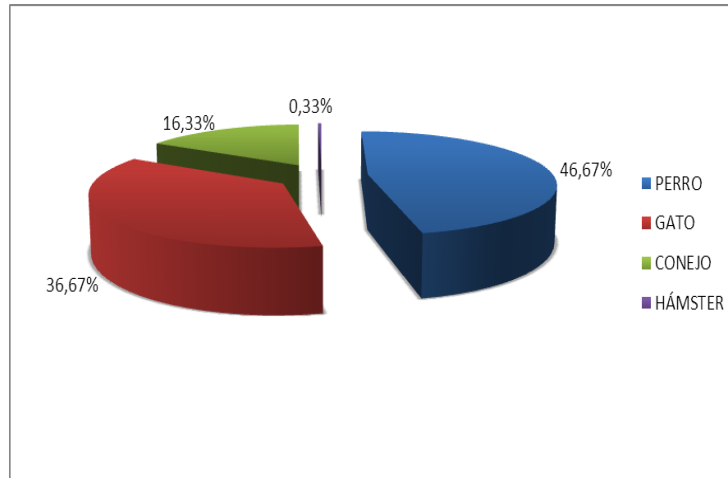
De acuerdo con los resultados arrojados el 81,08% de los encuestados respondió afirmativamente, lo que indica un porcentaje considerable para la determinación de un mercado objetivo mas específico, ya que en la ciudad de Barrancabermeja la cultura de poseer una mascota ha ido incrementando en los últimos años.

- Pregunta 2. ¿Qué tipo de mascota tiene?

Cuadro 3. Tipo de mascota

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
PERRO	140	46,51%
GATO	110	36,54%
CONEJO	49	16,28%
HÁMSTER	1	0,33%
TOTAL	300	100,00%

Gráfica 2. Tipo de mascota



Se detectó un factor de gran importancia uno de ellos es el porcentaje de hogares que tienen como mascota el perro, el gato u otro tipo de animal permitido por la ley considerado como mascota.

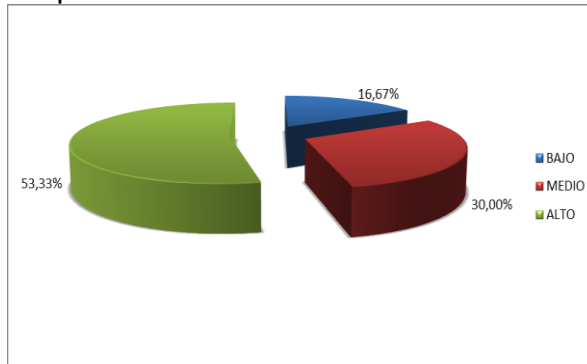
Se evidencia que el 46,67% de los hogares tienen como mascota el perro exclusivamente lo que indica que este será el principal cliente, por tal motivo se deben analizar cuáles son sus principales enfermedades y riesgos a los que está expuesto, sin dejar de pensar en las necesidades de los otros tipos de mascotas existentes en la ciudad y que serán parte del mercado objetivo del presente estudio.

- Pregunta 3. Dentro de los siguientes rangos, califique la importancia que tiene la mascota en el hogar

Cuadro 4. Porcentaje importancia de la mascota

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
BAJO	50	16,67%
MEDIO	90	30,00%
ALTO	160	53,33%
TOTAL	300	100,00%

Gráfica 3. Porcentaje importancia de la mascota



De acuerdo a esta pregunta se determinó que la importancia de las mascotas está determinado por el 53,33% de la población encuestada manifiestan que la mascota es un miembro importante en el hogar, mostrando así punto a favor en el desarrollo del proyecto de la creación de una E.P.S para mascotas en la ciudad de Barrancabermeja.

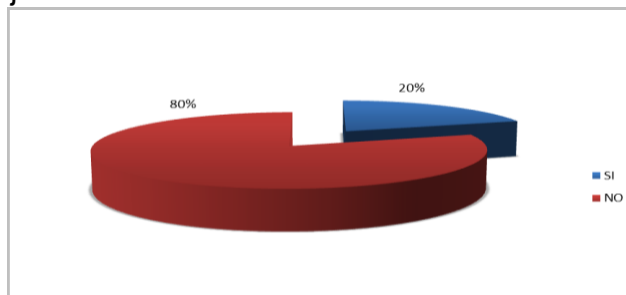
Esta situación ha demostrado que los propietarios de mascotas se preocupan por ofrecerle una mejor calidad de vida.

- Pregunta 4. ¿Conoce una entidad que ofrezca servicios integrales para mascota?

Cuadro 5. Porcentaje de conocimiento de entidad con servicios integrales

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	60	20,00%
NO	240	80,00%
TOTAL	300	100,00%

Gráfica 4. Porcentaje de conocimiento de entidad con servicios integrales



Nota: Servicios Integrales involucran servicios calificados y no calificados, prestados a los usuarios que comprenden hospitalización, radiología, medicamentos, exámenes y análisis de laboratorios clínicos.

Es evidente que el 80% de la población que tienen mascotas no tiene conocimiento de una entidad que ofrezca servicios integrales para mascotas orientadas al mejoramiento y preservación de la salud de la mascota.

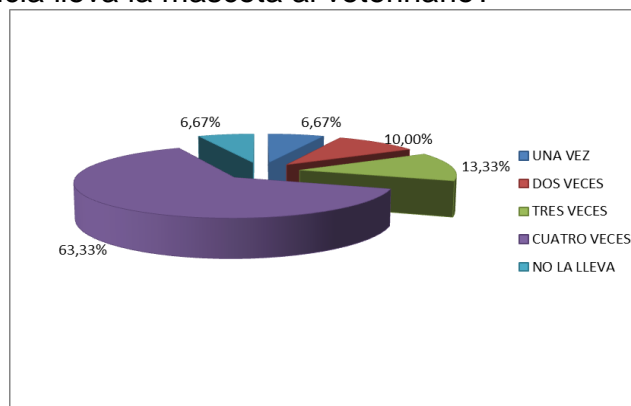
La carencia de este tipo de servicio en el mercado actual muestra que el desconocimiento abre nuevos horizontes para el desarrollo de este proyecto ubicando así a la E.P.S en la nueva tendencia de servicios para animales domésticos.

- Pregunta 5. ¿Con qué frecuencia lleva la mascota al veterinario en el trimestre?

Cuadro 6. Frecuencia lleva la mascota al veterinario?

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
UNA VEZ	20	6,67%
DOS VECES	30	10,00%
TRES VECES	40	13,33%
CUATRO VECES	190	63,33%
NO LA LLEVA	20	6,67%
TOTAL	300	100,00%

Gráfica 5. Frecuencia lleva la mascota al veterinario?



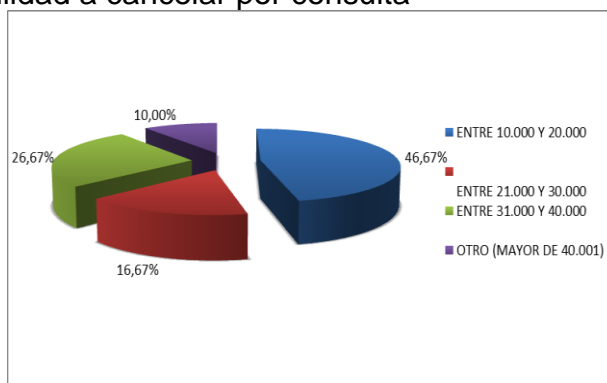
El 63,33% de los encuestados lleva su mascota al veterinario cuatro veces en un trimestre, lo que demuestra que hay visitas constantes y que los encuestados se preocupan por la salud de la mascota. Se evidencia una cifra relevante que demuestra como el animal hace parte de una familia y por tal razón es considerada y tratada como tal, invirtiendo en su bienestar y embellecimiento, para mejorar su aspecto físico.

- Pregunta 6. ¿Cuánto está dispuesto a cancelar por consulta?

Cuadro 7. Disponibilidad a cancelar por consulta

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
ENTRE 10.000 Y 20.000	140	46,67%
ENTRE 21.000 Y 30.000	50	16,67%
ENTRE 31.000 Y 40.000	80	26,67%
OTRO (MAYOR DE 40.001)	30	10,00%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 6. Disponibilidad a cancelar por consulta



Cuadro 8. Valor promedio por consulta

DESCRIPCIÓN	PROMEDIO MONETARIO	PORCENTAJE	VALOR PROMEDIO
ENTRE 10.000 Y 20.000	\$ 15.000	46,67%	\$ 7.000
ENTRE 21.000 Y 30.000	\$ 25.500	16,67%	\$ 4.250
ENTRE 31.000 Y 40.000	\$ 35.500	26,67%	\$ 9.467
OTRO (MAYOR DE 40.001)	\$ 40.001	10%	\$ 4.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 24.717</b>

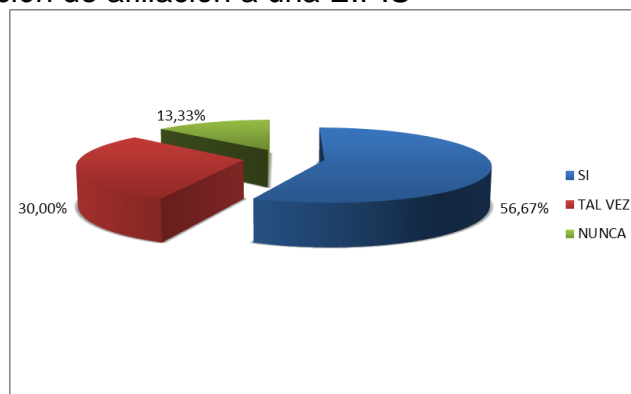
Según los datos arrojados se calcula que para satisfacer esta necesidad se debe disponer de un promedio de \$24.717, demostrando así que la población de Barrancabermeja está dispuesta en invertir un valor mínimo, con el objetivo de mantener sus mascotas en buen estado de salud y que esto les permita gozar de su participación en la sociedad.

- Pregunta 7. ¿Pagaría la afiliación a una E.P.S para su mascota?

Cuadro 9. Aceptación de afiliación a una E.P.S

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	170	56,67%
TAL VEZ	90	30,00%
NUNCA	40	13,33%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 7. Aceptación de afiliación a una E.P.S



El 56,67% de los encuestados están dispuestos a pagar una afiliación a E.P.S para su mascota, ya que es visto como un miembro más de la familia.

Este valor representativo demuestra que a la población en general, les importa el estado de salud y el bienestar de la mascota y toman las medidas necesarias ante cualquier emergencia que atente contra la integridad del animal.

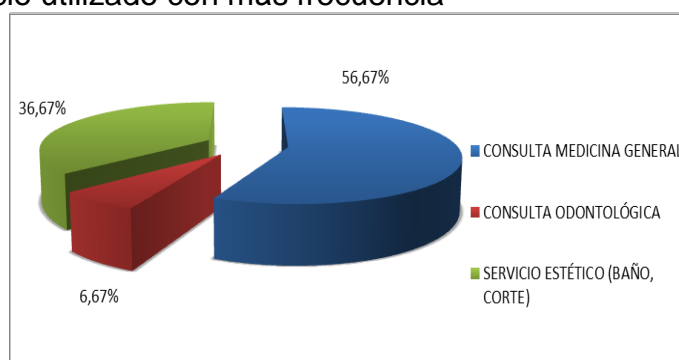
Teniendo en cuenta que el mercado objetivo es de 9.646 hogares y que el 56.67% representa el porcentaje de aceptación ante la afiliación a la E.P.S de acuerdo a la pregunta ¿Pagaría la afiliación a una E.P.S para su mascota? , se calcula que 5.466 hogares son los posibles clientes.

- Pregunta 8. ¿Qué servicio utiliza con más frecuencia en la veterinaria?

Cuadro 10. Servicio utilizado con más frecuencia

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
CONSULTA MEDICINA GENERAL	170	56,67%
CONSULTA ODONTOLÓGICA	20	6,67%
SERVICIO ESTÉTICO (BAÑO, CORTE)	110	36,67%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 8. Servicio utilizado con más frecuencia



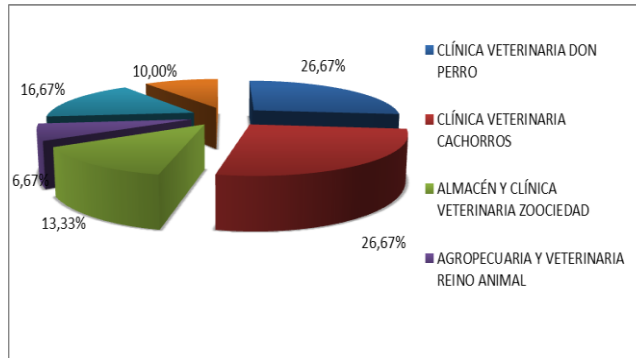
Las consultas de medicina general en las mascotas tienden a ser más frecuentes entre los dueños de las diferentes mascotas, el 56,67% de la población encuestada le da prioridad a este servicio ya que de él dependen la calidad de vida del animal.

- Pregunta 9. ¿A cuál veterinaria acude con frecuencia?

Cuadro 11. Veterinaria más frecuentada

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
CLÍNICA VETERINARIA DON PERRO	80	26,67%
CLÍNICA VETERINARIA CACHORROS	80	26,67%
ALMACÉN Y CLÍNICA VETERINARIA ZOOCIEDAD	40	13,33%
AGROPECUARIA Y VETERINARIA REINO ANIMAL	20	6,67%
CLÍNICA VETERINARIA MASCOTAS	50	16,67%
ALMACÉN VETERINARIO PEQUEÑOS Y GRANDES ANIMALES	30	10,00%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 9. Veterinaria más frecuentada



De las veterinarias que existen en el mercado Barranqueño se observa que hay preferencia por acudir a la Clínica Veterinaria Don Perro y la Clínica Veterinaria Cachorros aunque ambas tienen la denominación de clínicas la preferencia por cada una es diferente en la primera la experiencia del Médico es la que brinda ventaja mientras que en la segunda las instalaciones y los equipos son los que más la favorece.

**2.4.3 Estimación de la demanda.** Se analizan los cinco ( 5 ) años a partir del año 2014 hasta el año 2018. Considera para el análisis un crecimiento anual del 1.6% según las estadísticas del DANE reportado en la revista Barrancabermeja en cifras del año 2004-2005.<sup>49</sup>

De acuerdo a la encuesta la demanda actual está representada por el 81,08% (de acuerdo a los datos arrojados en la pregunta de tenencia de mascota) del mercado objetivo equivalente a 9.646 hogares.

Cuadro 12. Demanda actual

VISITA AL VETERINARIO	PORCENTAJE	DEMANDA TRIMESTRAL	DEMANDA ANUAL
UNA VEZ	6,67%	364	1.456
DOS VECES	10,00%	547	2.188
TRES VECES	13,33%	729	2.916
CUATRO VECES	63,33%	3.462	13.846
NO LA LLEVA	6,67%	364	1.458
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>5.466</b>	<b>21.864</b>

<sup>49</sup> ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Oficina de Planeación Municipal. Revista Barrancabermeja en cifras 2004-2005. p.36-37

**2.4.4 Evolución histórica de la demanda servicio.** Se analizan en retrospectión 5 años, desde el año 2012 hasta el año 2008. Considera para el análisis un crecimiento anual del 1.6%<sup>50</sup> según las estadísticas del DANE.

Cuadro 13. Evolución histórica de la demanda

DEMANDA 2013	DEMANDA 2012	DEMANDA 2011	DEMANDA 2010	DEMANDA 2009	DEMANDA 2008
21.864	20.989	20.150	19.344	18.570	17.827

**2.4.5 Proyección de la demanda.** Para hacer la proyección de la demanda se tiene que depender del índice de crecimiento de los hogares de Barrancabermeja, porque en la medida que aumenten los hogares, puede aumentar el mercado objetivo, siendo ambos datos directamente proporcionales. Según el DANE, este índice es del 1.6%<sup>51</sup>.

Cuadro 14. Proyección de la demanda

NÚMERO DE SERVICIOS	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
PROYECCIÓN	38.584	39.201	39.829	40.466	41.113

## 2.5 LA OFERTA

Para el proyecto la oferta está representada en las diferentes veterinarias y clínicas veterinarias locales que tienen equipos y poseen conocimiento sobre algunos exámenes y ramas especializadas de la salud animal, y que pueden representar competencia en el sector; mediante los listados de empresas inscritas a la cámara de comercio del municipio de Barrancabermeja y las que participan en el comité de gremios de la ciudad se identifican 30 empresas, entre las cuales sobresalen: Clínica Veterinaria Mascotas, Clínica Veterinaria los cachorros, Zoociedad, Golden Medica Veterinaria y el Almacén-Clínica veterinaria el mundo de las mascotas.

A nivel nacional se identifican empresas que sí se dedican a la prestación de servicios integrales bajo el régimen de E.P.S y de Clínicas y que poseen trayectoria en las diferentes ciudades principales como son: Zoovida (Bogotá), Policlínica veterinaria-Polivet (Medellín) y E.P.S Animal (Barranquilla); ante las

<sup>50</sup> ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Oficina de Planeación Municipal. Revista Barrancabermeja en cifras 2010-2011. p.36-37.

<sup>51</sup> Ibid., p. 56

cuales se pretende competir en el sector de la salud animal , favoreciendo a los hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Barrancabermeja para que puedan contratar estos servicios veterinarios de forma local, que les permita ahorrar costos extras con empresas nacionales.

### 2.5.1 Necesidades de Información.

- Cuantificar las veterinarias y clínicas veterinarias que ofrecen el servicio de laboratorio y procedimiento quirúrgicos menores.
- Caracterizar que tipo de servicio tiene mas demanda en la población Barranqueña.
- Identificar que servicios pueden prestar con los equipos que poseen.
- Verificar la periodicidad de citas asignadas.
- Validar si poseen el personal capacitado y certificado para la aplicación de las técnicas.
- Se requiere confirmar si poseen la normativa aplicada para cada servicio.

### 2.5.2. Ficha Técnica

Tabla 4. Ficha técnica de la oferta

<b>Tipo de investigación</b>	Exploratoria: Mediante la cual se busca identificar y caracterizar una necesidad puntual.
<b>Método de investigación</b>	Deductivo: Debido a que se analiza la situación problemática de una población objetivo para lograr identificar una solución puntual para el sector. En este caso se parte de lo general a lo particular.
<b>Fuentes de información</b>	Primarias: Mediante Entrevistas. Secundarias: Artículos, Sitios Web relacionados con el objeto de estudio. Listados oficiales.
<b>Técnicas de recolección de información</b>	Encuesta Telefónica Dirigida
<b>Instrumento</b>	Cuestionario estructurado.
<b>Modo de aplicación</b>	Dirigida y directa.
<b>Definición de población</b>	La población está definida por 30 empresas identificadas como empresas que ofertan servicios de veterinarios en el municipio de Barrancabermeja.

Tabla 4. (Continuación)

<b>Proceso de muestreo</b>	Teniendo presente que se identifican 30 empresas a partir de los listados suministrados por el comité de gremios de la Cámara de Comercio del municipio. Se estableció realizar 30 encuestas de las empresas en lista.
<b>Marco muestral</b>	Se realizaron visitas a treinta empresas.
<b>Alcance</b>	Sector industrial del municipio de Barrancabermeja que ocupa gran parte de la Avenida 36 del municipio; donde se encuentran la mayor número de industrias de diferentes sectores.
<b>Tiempo de aplicación</b>	Se aplicó la encuesta del 01 al 20 de febrero de 2013, hasta consolidar las 38 empresas encuestadas.

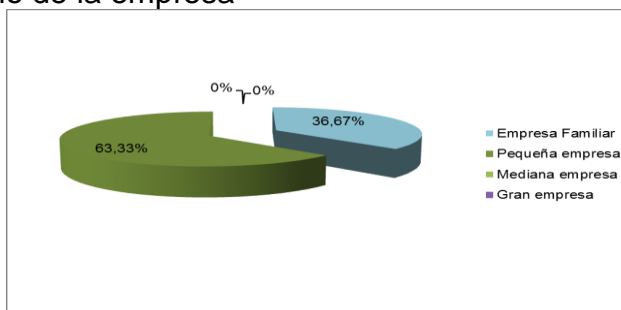
**2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta.** Del cuestionario realizado para determinar y caracterizar la oferta del servicio se obtuvieron los siguientes resultados y se consolida e interpreta:

- Pregunta 1. ¿Clasificación económica de la empresa?

Cuadro 15. Tamaño de la empresa

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Empresa Familiar	11	36,67%
Pequeña empresa	19	63,33%
Mediana empresa	0	0,00%
Gran empresa	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 10. Tamaño de la empresa



Los resultados obtenidos reflejan que las empresas dedicadas a la prestación de servicios veterinarios son empresas de pequeña infraestructura para la cobertura de la demanda en la ciudad.

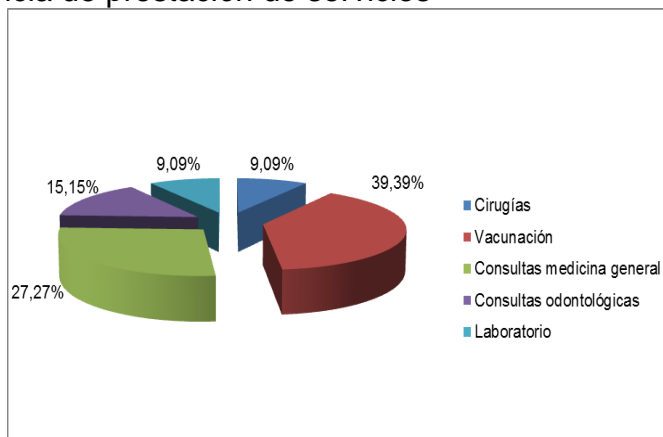
- Pregunta 2. ¿Qué tipo de servicio prestan con mayor frecuencia en un mes?

Cuadro 16. Frecuencia de prestación de servicios

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Cirugías	3	9,09%
Vacunación	13	39,39%
Consultas medicina general	9	27,27%
Consultas odontológicas	5	15,15 %
Laboratorio	3	9,09%
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Opción de respuesta múltiple.

Gráfica 11. Frecuencia de prestación de servicios



Cabe que hay gran inclinación ante el requerimiento de servicios de vacunación y consulta médica general, dejando en desdén los demás servicios tanto en equipos como en conocimiento, por lo anterior se entraría a prestar los servicios de una Entidad promotora de servicio con un portafolio integral de acuerdo a las necesidades del mercado.

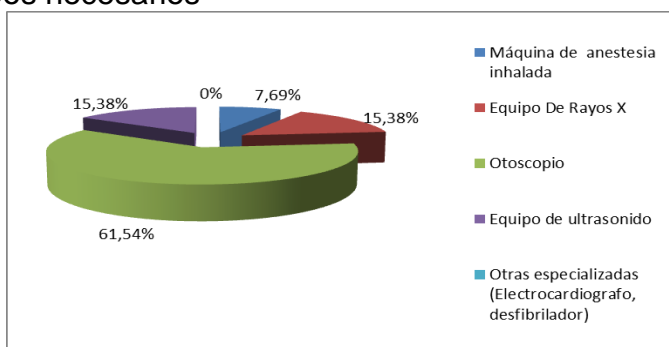
- Pregunta 3. ¿Qué equipos utiliza para llevar a cabo estos servicios?

Cuadro 17. Equipos necesarios

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Máquina de anestesia inhalada	3	7,69%
Equipo De Rayos X	6	15,38%
Otoscopio	24	61,54%
Equipo de ultrasonido	6	15,38%
Otras especializadas (Electrocardiógrafo, desfibrilador)	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Opción de respuesta múltiple.

Gráfica 12. Equipos necesarios



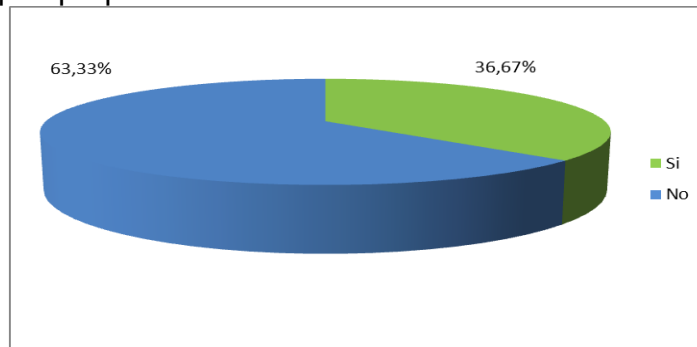
Las veterinarias de la ciudad de Barrancabermeja poseen equipos básicos usados con frecuencia en padecimientos leves propios de las mascotas. De las veterinarias presentes en el mercado ninguna cuenta con equipos especializados, lo que dificulta el desarrollo de las acciones urgentes en el momento de presentarse una emergencia médica, poniendo en riesgo la vida del animal.

- Pregunta 4. ¿Los equipos usados son propios?

Cuadro 18. Equipos propios

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	11	36,67%
No	19	63,33%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 13. Equipos propios



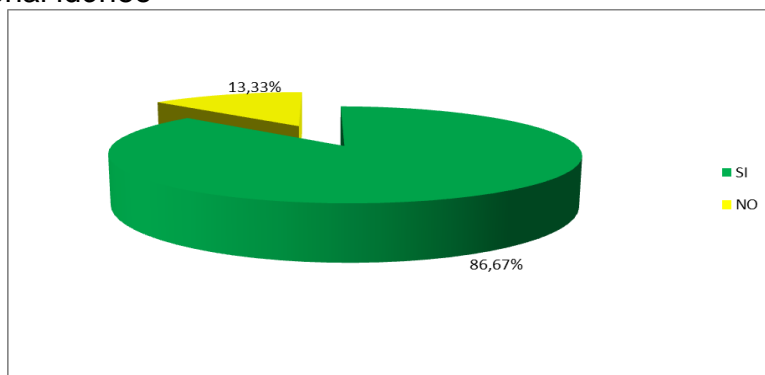
Se observa que la minoría de las empresas ofertantes en el mercado no cuentan en sus inventarios con la maquinaria requerida para el correcto funcionamiento, mostrando la necesidad de adquirir los equipos para la prestación eficiente del servicio con una mayor utilidad para la empresa.

- Pregunta 5. ¿El personal que trabaja en estas instalaciones es apto para el desempeño de esta labor?

Cuadro 19. Personal idóneo

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	26	86,67%
NO	4	13,33%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 14. Personal idóneo



El personal que se desempeña en alguna de las vacantes de salud animal cuenta con los conocimientos necesarios de acuerdo al portafolio que ofrece la empresa en que labora.

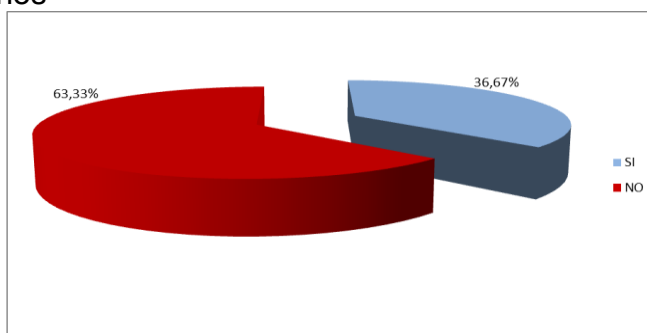
Barrancabermeja posee profesionales en el campo de los servicios médicos de animales, pero estos establecimientos no cuentan con los equipos y la tecnología necesaria, que permitan ofrecer un servicio integral y acorde a las necesidades de las mascotas; el 13,33% del personal que se dedica a esta labor no posee título que soporte los conocimientos innatos adquiridos de familiares que se desempeñan en esta labor, es un requisito de gran valor para los clientes, ya que les proporciona seguridad.

- Pregunta 6 ¿Las instalaciones que poseen son las idóneas para la prestación de estos servicios?

Cuadro 20. Instalaciones

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	11	36,67%
NO	19	63,33%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 15. Instalaciones



Los resultados arrojados reflejan la carencia de instalaciones adecuadas en el 63,33% de la población encuestada, es decir que los servicios prestados en la actualidad están afectando la imagen de las empresas de tal forma que se cree duda en el momento de recurrir al uso de los servicios.

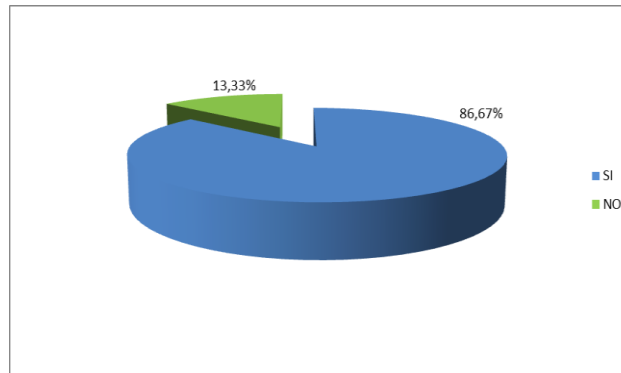
Por lo que se puede observar que aunque existan varias empresas al servicio de la salud animal estas no cumplen con los requisitos mínimos para el funcionamiento de la empresa lo que pone en riesgo la vida del animal.

- Pregunta 7. ¿Poseen permisos para el funcionamiento de este local?

Cuadro 21. Funcionamiento local

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	26	86,67%
NO	4	13,33%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 16. Funcionamiento local



El funcionamiento de entidades de prestación de salud se rigen ante normativa que regula el correcto funcionamiento que evita riesgos para el hombre, se puede evidenciar que el 86,67% de las empresas encuestadas cumplen con los permisos necesarios, este aspecto es un factor de gran importancia al usuario, pues aumentan los niveles de confianza ya que de esta forma se garantiza la preservación de las mascotas.

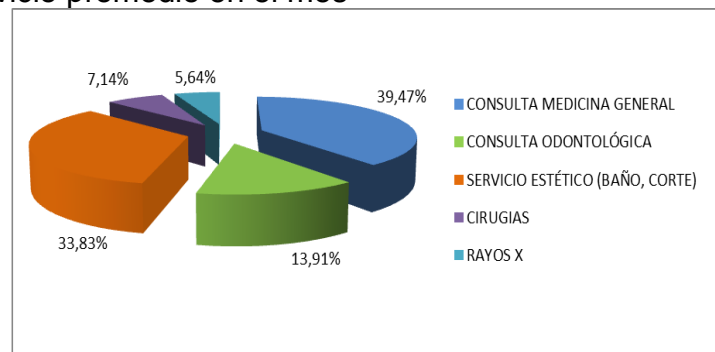
- Pregunta 8. Indique le número promedio de servicios prestados en el mes

Cuadro 22. Servicio promedio en el mes

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
CONSULTA MEDICINA GENERAL	105	39,47%
CONSULTA ODONTOLÓGICA	37	13,91%
SERVICIO ESTÉTICO (BAÑO, CORTE)	90	33,83%
CIRUGIAS	19	7,14%
RAYOS X	15	5,64%
<b>TOTAL</b>	<b>266</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Opción de respuesta múltiple. Los datos arrojados según la encuesta son datos tomados de las 30 empresas encuestadas.

Gráfica 17. Servicio promedio en el mes



Las consultas de medicina general encabezan la prioridad a la hora del cuidado de la mascota, el 39,47% de los servicios prestados por las clínicas veterinarias está basado en este tipo de servicio y lo complementa con el ofrecimiento de un estado estético adecuado.

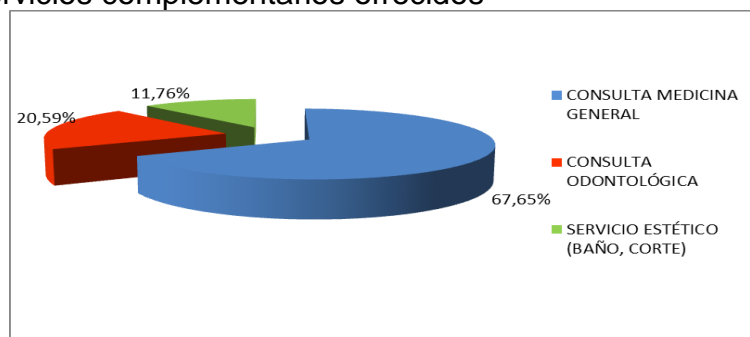
- Pregunta 9. ¿Cuáles son los servicios complementarios que ofrecen?

Cuadro 23. Servicios complementarios ofrecidos

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
CONSULTA MEDICINA GENERAL	23	67,65%
CONSULTA ODONTOLÓGICA	7	20,59%
SERVICIO ESTÉTICO (BAÑO, CORTE)	4	11,76%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Opción de respuesta múltiple.

Gráfica 18. Servicios complementarios ofrecidos



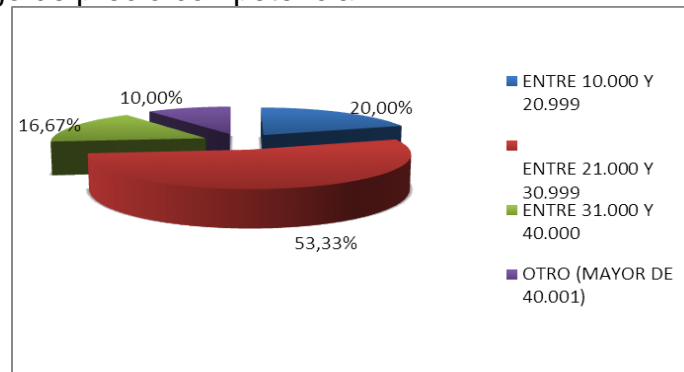
Las clínicas veterinarias ofrecen servicios complementarios comunes teniendo gran incidencia la guardería ya que es muy útil para los hogares que necesitan realizar viajes y no tienen personas de confianza a quien encomendarle su mascota.

- Pregunta 10. ¿Rango de precios de los servicios que ofrecen la competencia?

Cuadro 24. Rango de precio competencia

DESCRIPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
ENTRE 10.000 Y 20.999	6	20,00%
ENTRE 21.000 Y 30.999	16	53,33%
ENTRE 31.000 Y 40.000	5	16,67%
OTRO (MAYOR DE 40.001)	3	10,00%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 19. Rango de precio competencia



Los precios ofrecidos por la competencia están entre el rango de 21.000 y 30.999, y se muestra aceptación por parte de la población encuestada. Este dato es de utilidad para establecer los precios de los planes para el proyecto.

**2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia.** En la ciudad de Barrancabermeja, existen dos veterinarias que lideran el mercado, con servicios especializados en laboratorio, guardería, odontológico y procedimientos quirúrgicos menores, las cuales prestan sus servicios a los habitantes de la ciudad.

Dichas empresas son Almacén y Clínica veterinaria Zoociedad y Golden Medica Veterinaria; estas empresas cuentan; estas empresas cuentan con equipos de laboratorio propios para la realización de sus labores, tienen personal calificado, poseen infraestructura propia, se encuentran ubicados en el sector comercial y tienen posicionamiento en el mercado.

Con base en los resultados generales, pueden interpretarse que a nivel local se cuentan con empresas que representarían competencia para el proyecto, sin embargo, aun están incursionando en el tema de un servicio que supla todas las necesidades de la mascota por ende no cuenta con un portafolio completo; ésta situación fortalece la proyección de viabilidad de la empresa y permite determinar a qué mercado se enfrentan los socios del proyecto.

Tabla 5. Debilidades y Fortalezas de la competencia

<b>CLÍNICA VETERINARIA DON PERRO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de la historia clínica del paciente.</li> <li>• Horarios accesibles.</li> <li>• Producto más económico que la competencia</li> <li>• Excelente servicio al cliente</li> <li>• Compromiso con el medio ambiente.</li> <li>• Calidad en la prestación de los servicios ofrecidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planta física es pequeña.</li> <li>• Publicidad escasa.</li> <li>• Los servicios que ofrece son los típicos de una veterinaria.</li> <li>• Falta de equipos necesarios para los diferentes diagnósticos.</li> </ul>
<b>CLÍNICA VETERINARIA CACHORROS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitiva en precios.</li> <li>• Horarios accesibles.</li> <li>• Excelente servicio al cliente</li> <li>• Su planta física es más amplia.</li> <li>• Disponibilidad las 24 horas.</li> <li>• Disponibilidad de equipos necesarios para la atención del paciente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy poco publicidad.</li> <li>• Los precios son elevados.</li> </ul>
<b>ALMACÉN Y CLÍNICA VETERINARIA ZOOCIEDAD</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitiva en precios.</li> <li>• Horarios accesibles.</li> <li>• Excelente servicio al cliente</li> <li>• Disponibilidad de equipos necesarios para la atención del paciente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su planta física es relativamente pequeña.</li> <li>• Falta infraestructura para el mercadeo del servicio.</li> <li>• No tiene disponibilidad las 24 horas.</li> </ul>

Tabla 5. (Continuación)

<b>AGROPECUARIA Y VETERINARIA REINO ANIMAL</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitiva en precios.</li> <li>• Atención las 24 horas</li> <li>• Excelente servicio al cliente.</li> <li>• Compromiso con el medio ambiente.</li> <li>• Hay un seguimiento en cada deporte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los servicios son meramente deportivos.</li> <li>• Poca preparación del veterinario.</li> <li>• Aunque la planta física es amplia carece de una adecuada distribución.</li> </ul>
<b>CLÍNICA VETERINARIA MASCOTAS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horario de atención 24 horas.</li> <li>• Buen servicio al cliente</li> <li>• Compromiso con el medio ambiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planta física pequeña.</li> <li>• Falta infraestructura para el mercadeo del servicio y la Publicidad escasa.</li> <li>• Las mensualidades son costas.</li> </ul>
<b>ALMACÉN VETERINARIO PEQUEÑAS MEDICA VETERINARIA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de horario de atención 24 horas.</li> <li>• Disponibilidad de la historia clínica del paciente.</li> <li>• Horarios accesibles.</li> <li>• Disponibilidad de equipos necesarios para la atención del paciente.</li> <li>• Excelente servicio al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidad escasa.</li> <li>• Los servicios que ofrece son los típicos de una veterinaria.</li> <li>• Falta de equipos necesarios para los diferentes diagnósticos.</li> <li>• Aunque la planta física es amplia carece de una adecuada distribución.</li> </ul>

**2.5.5 Proyección de la oferta.** Se analizan los cinco ( 5 ) años a partir del año 2012 hasta el año 2016. Considera para el análisis un crecimiento anual del 1.6% según las estadísticas del DANE reportado en la revista Barrancabermeja en cifras del año 2004-2005.<sup>52</sup>

La oferta actual está representada por 15.162 servicios.

<sup>52</sup> ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Oficina de Planeación Municipal. Revista Barrancabermeja en cifras 2004-2005. p.36-37

Considerando que en el mercado actual existen 38 establecimientos veterinarios (8 Legalmente constituidos y 30 sin él), la proyección de la oferta está dado por:

Cuadro 25. Oferta actual

DESCRIPCIÓN	PROMEDIO	DEMANDA MENSUAL	DEMANDA ANUAL
CONSULTA MEDICINA GENERAL	13	499	5.985
CONSULTA ODONTOLÓGICA	5	176	2.109
SERVICIO ESTÉTICO (BAÑO, CORTE)	11	428	5.130
CIRUGIAS	2	90	1.083
RAYOS X	2	71	855
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>1264</b>	<b>15.162</b>

Los datos presentados son número promedio de servicios calculados a partir del cuadro 20; se estima un promedio teniendo en cuenta la demanda mensual dividido entre los 8 establecimiento legalmente constituidos y multiplicado por la totalidad de los clínicas legales y no legales, es decir 38 entidades al momento de realizar este estudio.

Cuadro 26. Proyección de la oferta

NÚMERO DE SERVICIOS	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
CONSULTA MEDICINA GENERAL	5.985	6.081	6.178	6.277	6.377
CONSULTA ODONTOLÓGICA	2.109	2.143	2.177	2.212	2.247
SERVICIO ESTÉTICO (BAÑO, CORTE)	5.130	5.212	5.295	5.380	5.466
CIRUGIAS	1.083	1.100	1.118	1.136	1.154
RAYOS X	855	869	883	897	911
<b>TOTAL</b>	<b>15.162</b>	<b>15.405</b>	<b>15.651</b>	<b>15.901</b>	<b>16.156</b>

Teniendo en cuenta que el crecimiento de la población es del 1.6% se le realiza el aumento de este porcentaje sobre la oferta calculada.

## 2.6 RELACIÓN ENTRE LA DEMANDA Y OFERTA

En el siguiente cuadro se presenta la relación entre la oferta y la demanda potencial del mercado de la E.P.S para mascotas en la ciudad de Barrancabermeja:

Cuadro 27. Relación demanda y oferta

AÑO	DEMANDA ANUAL	OFERTA ANUAL	DEMANDA INSATISFECHA
2012	21.864	4.047	6.702
2013	22.214	4.112	6.809
2014	22.570	4.178	6.919
2015	22.931	4.244	7.030
2016	23.298	4.312	7.142

Tomando como referencia el cuadro anterior se pudo determinar que existe una demanda insatisfecha en la prestación de servicios veterinarios, que de acuerdo a los estudios y propuestas presentadas por E.P.S SALUDMASCOTAS, pueden representar una oportunidad de incursionaren el mercado.

Con base a la información del presente proyecto puede entrar a desplazar parte de la oferta actual y realizar la incursión en el mercado con base a la capacidad de producción diseñada en la empresa.

## 2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

**2.7.1 Estructura de los canales actuales.** El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal.<sup>53</sup>

Figura 2. Etapas canales de comercialización



Fuente: Pagina Web: marketing-xxi

<sup>53</sup> Biblioteca virtual Marketing. Internet: <http://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm>

- **Canal directo (Servicio- consumidor):** El canal más breve y simple para distribuir bienes de consumo y no incluye intermediarios.
- **Canal detallista (Servicio - detallista - consumidor):** Muchos grandes detallistas compran directamente a los fabricantes y productores agrícolas.
- **Canal mayorista (Servicio - mayorista- detallista- consumidor):** Único canal tradicional para los bienes de consumo.
- **Servicio - agente - detallista - consumidor:** En vez de usar a mayoristas, muchos productores prefieren servirse de agentes intermediarios para llegar al mercado detallista, especialmente a los detallistas a gran escala.
- **Canal agente/intermediario (Servicio - agente - mayorista - detallista - consumidor):** Los fabricantes a veces recurren a agentes intermediarios quienes a su vez usan a mayoristas que venden a las grandes cadenas de tiendas o a las tiendas pequeñas.

Tabla 6. Ventajas y desventajas canal de comercialización

CANAL	VENTAJAS	DESVENTAJAS
<b>Directo</b>	Control canal Máxima Promoción Contacto directo con el cliente Sensibilidad inmediata reacciones del mercado Mayor contribución marginal (mayor ganancia, menor comisión)	Mayor conexión Mayores costos Mayor inversión de activo fijo Mayor inversión de stocks Administración más costosa Financiamiento directo de las ventas
<b>Corto</b>	Único intermediario entre fabricante y usuario final	Conducen a precios de venta al consumidor reducidos
<b>Largo</b>	Intervienen muchos intermediarios (mayoristas, distribuidores, almacenistas, revendedores, minoristas, agentes comerciales, etc.).	Sinónimo de precios elevados
<b>Doble</b>	Conexión Amplia cobertura Financiamiento propio Organización de ventas propia Mantenimiento de stocks Complementación de líneas de productos y variedades de surtido Especialización por zonas o áreas	Menor Promoción que los directos Controlabilidad relativa, especialmente en los precios. Menor contribución marginal con relación al precio final de ventas. Volúmenes de compra adicionales a políticas ajenas al fabricante

El canal utilizado en este tipo de servicio es el directo, donde la E.P.S busca y se relaciona directamente con el cliente y el usuario.

## 2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales

### Ventajas

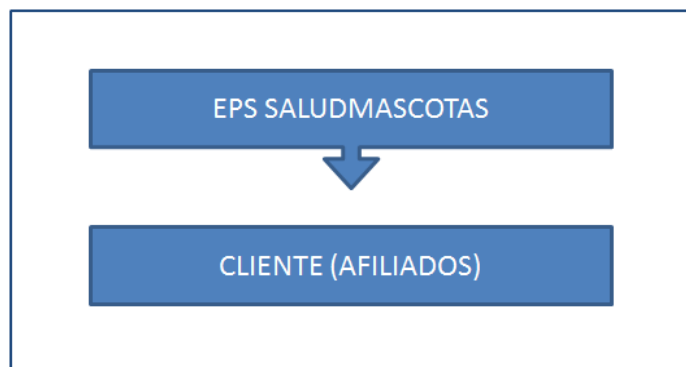
- Ofrece confianza
- Otorga confidencialidad
- Mejor conocimiento de los servicios y precios
- Mejor control del canal
- Máxima promoción
- Sensibilidad inmediata a las reacciones del mercado
- Mayor contribución marginal (mayor ganancia, menor comisión)

### Desventajas

- Mayor conexión, mayores costos
- Mayor inversión de activo fijo
- Administración más costosa
- Financiamiento directo de las ventas
- Mayor inversión para expandirse a otros mercados los servicios

**2.7.3 Selección de los canales de comercialización.** Una vez analizados los canales de comercialización que existen en la actualidad, el canal más apropiado para ofrecer este servicio al mercado objetivo es el canal de marketing directo o canal 1, también llamado nivel cero (0), porque se da mayor importancia a la relación sin intermediarios con el cliente y usuario final del servicio logrando un control de los productos mas apropiado.

Figura 3. Canales de comercialización



El canal directo es corto, mismo que benefician a los consumidores principalmente ya que los costos de producción tienden a bajar, y beneficia a los productores o empresarios ya que el producto para llegar a manos del consumidor o usuario final

gasta menos recursos y esto beneficia tanto al consumidor como al productor o empresario. Y en los canales de distribución indirectos donde existen intermediarios la empresa enfatiza mayores gastos y el servicio(s) por ende tiende a tener un costo mayor.

## 2.8 PRECIO

**2.8.1 Análisis de precios.** Para poder desarrollar la estrategia de fijación de precios, es conveniente hacer un análisis de los precios, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Política de precios de la competencia actual.
- Precio previsto en el mercado actual
- Margen de utilidad mínimo para cubrir inversión y rendimiento mínimo
- Posibilidad de que el precio previsto le brinde una buena aceptación del mercado.
- Potencial de expansión del mercado previsto
- Justificación para un precio diferente a la competencia.

Cuadro 28. Porcentaje precios de la competencia

DESCRIPCIÓN	PRECIO		
	CLÍNICA VETERINARIA DON PERRO	CLÍNICA VETERINARIA CACHORROS	CLÍNICA VETERINARIA MASCOTAS
CONSULTA MEDICINA GENERAL	\$ 12.000	\$15.000	\$15.000
CONSULTA ODONTOLÓGICA	\$ 0	\$ 12.000	\$ 10.000
SERVICIO ESTÉTICO BAÑO	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 10.000
SERVICIO ESTÉTICO CORTE	\$ 8000	\$ 8000	\$ 10.000

**2.8.2 Estrategias de fijación de precios.** Para establecer la estrategia de precios más conveniente se debe analizar los siguientes factores:

- Costo de los servicios. Bajo condiciones normales, teniendo en cuenta si se suministran medicamentos; es conveniente analizar cual es el costo de mano de obra.
- Los competidores. Mientras más intensa sea la competencia, mayor cuidado habrá que ejercer en la fijación de los precios. Para este caso la competencia que existe no ofrecen servicios integrales de salud en las mascotas.

- Características del comprador. Es conveniente conocer bien los clientes; para esta investigación existen dos clases de comprador o clientes el racional y el reservado.

Existiendo diferentes estrategias para fijar el precio del servicio que prestará la institución (basadas en el costo, basadas en el valor, basadas en la competencia, para servicios nuevos, de mezcla de servicios), se define la primera como la que podrá satisfacer las expectativas de los inversionistas.<sup>54</sup> En esta estrategia, basada en el costo, se fijarán los precios por utilidades meta, es decir fijar un precio con el fin de obtener el 25% de utilidad establecida como meta u objetivo.

## 2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

### 2.9.1 Objetivos

- Informar y motivar sobre el tipo, calidad de los productos y servicios ofrecidos por E.P.S para mascotas.
- Posicionar la E.P.S para mascotas y su servicio en Barrancabermeja, mediante estrategias que generen alto impacto en la zona de influencia.
- Persuadir al mercado potencial a adquirir el servicio.
- Crear en los clientes expectativas que les motive a indagar sobre el servicio.
- Crear fidelidad de los clientes de la EPS y su servicio, por medio de ofertas atractivas.
- Realizar un lanzamiento estratégico que permita la recordación del nombre y servicios de la E.P.S.
- Mostrarse en el mercado como una institución seria y confiable.
- Lograr posicionamiento en el mercado con el fin de generar preferencia en el mercado potencial.
- Mostrar los servicios que se vayan implementando para que sean percibidos como atributos diferenciadores por los clientes.
- Mantener publicidad a través de medios masivos que le permita posicionamiento en el mercado.
- Proyectarse como una entidad sólida, a través de campañas que permitan acceder a nuevos mercados.

**2.9.2 Logotipo.** Este logotipo combina los colores básicos implementados en el sector de la salud como es el azul que genera una sensación de confianza, seguridad, dignidad, honestidad y autoridad y el verde que se vincula con la

---

<sup>54</sup> Marketing Mix: Estrategias de Fijación de Precios. By Karoline on September 8th, 2008; Citado: 21 de Octubre 2011. URL:<http://www.bloghispanodenegocios.com/marketing-mix-estrategias-de-fijacin-de-precios/>

naturaleza, con la salud, la tranquilidad, la frescura y el movimiento, acompañado de la simbología propia de la salud como la cruz.; esto se logra integrando los siguientes elementos:

**Figura 4. Logotipo**



**Las imágenes:** Las imágenes de los animales que se visualizan identifica la diversidad de mascotas existentes en el mercado, el vuelo (alas) expresa libertad que en esta institución se podrá conseguir; la estructura existente en las palabras demuestra solidez y manejo de espacio adecuado. La cruz verde llamada estrella de la vida simboliza la protección ambiental, animal y el desarrollo tecnológico respectivamente.

**Las fuentes:** el nombre de la E.P.S se utiliza Eras Bold ITC. La sigla EPS traduce Entidad Promotora de Salud. La fuente del Gerente Berlin Sans FB porque trasmite seriedad, este aspecto es de importancia porque se trata de vidas.

**Los colores:** Los colores utilizados son el azul, el verde y el blanco como fondo. El azul Sugiere serenidad y pureza, en su forma viva representa cielo y agua, connotando frescura, limpieza, frialdad, y pureza. Es ideal para productos de limpieza y para bebidas refrescantes. El azul claro puede ser suave, se suele asociar con la estabilidad y la profundidad. Representa lealtad, confianza, sabiduría, inteligencia, fe, verdad y cielo eterno; el verde es el color de la naturaleza por excelencia. Representa armonía, crecimiento, exuberancia, fertilidad, paz, tranquilidad y frescura, además de ser un tono vivo, fuerte y de carácter tecnológico. Si contiene un poco de azul adquiere un aire activo.

Un verde claro es utilizado en productos de salud o cuidado sanitario por su efecto tranquilizante para el espectador; y el blanco que simboliza la bondad, la inocencia, la pureza, la virginidad, seguridad, y limpieza. En publicidad, al blanco se le relaciona con la frescura y la limpieza porque es el color de la nieve. En la promoción de productos de alta tecnología, el blanco puede utilizarse para comunicar simplicidad. Es un excelente color de fondo.

### **2.9.3 Lema**

Su tranquilidad en la nuestra, Salud Integral para TU mascota!!!

E.P.S SALUDMASCOTAS ofrece seguridad y tranquilidad a los clientes enfatizando en la prestación de excelente servicio y la preservación de la salud para su mascota, pretende reforzar la gran importancia de incentivar y fortalecer la calidad de vida de quién recibe el servicio.

**2.9.4 Análisis de medios.** Cuando se planea posicionar una empresa o un servicio en un mercado nuevo, se puede acudir a los diferentes medios de comunicación existentes: radio, volantes, afiches, televisión, periódico, pasacalles, vallas; a continuación se analizarán los que se ajustan más al proyecto:

- **Radio:** es un medio que llega a grupos específicos de audiencia, su costo depende de la emisora y de la sintonía del programa.
- **Volantes:** son económicos en su impresión y su distribución, pero son de corta duración.
- **Afiches:** como medio impreso, puede ser de bajo costo, y permitir impresionar mediante buenas imágenes; se pueden exhibir con facilidad en sitios públicos pero están propensos a los vándalos.
- **Televisión:** se tendría que pensar en un canal regional; su tele audiencia está limitada por los programas y los horarios en que se transmiten. Su alto precio y efectividad no garantizada lo hace no recomendable para el proyecto.
- **Periódico:** su gran influencia en Barrancabermeja, a través de periódicos como la Vanguardia Liberal, Q'Hubo y la revista Urbano lo hacen recomendable para el proyecto. Hay que definir claramente el presupuesto para ello pues el anuncio es costoso dependiendo del día de circulación, del tamaño del anuncio y del número de colores utilizados. Es una buena opción para la campaña de lanzamiento del servicio.
- **Pasacalles:** tienen una vida útil limitada de acuerdo al permiso de las autoridades competentes; su costo lo hace recomendables sólo para etapa de lanzamiento de la E.P.S.
- **Vallas:** es muy efectivo pero también muy costoso; el impacto visual que se puede lograr es alto; algunos lo recomiendan para la etapa de lanzamiento del servicio. Deben ser ubicadas en lugares estratégicos de Barrancabermeja, pero de ello depende también su costo.

**2.9.5 Selección de medios.** Para seleccionar los medios más adecuados para la E.P.S es necesario tener en cuenta las siguientes características:

- Hábitos de audiencia meta: es necesario buscar un medio que lleve el mensaje en forma masiva a padres de familia con hijos en edad escolar.
- Servicio: cada tipo de medio publicitario tiene su propio impacto para llegar al cliente, ya sea en forma visual o auditiva.
- Mensaje: debe ser claro, explícito y con un lenguaje apto para llegar a cualquier persona, sin tecnicismos y de fácil recordación.
- Costo; se debe seleccionar un medio masivo y que se adapte al presupuesto o recurso financiero.

Teniendo en cuenta los aspectos anteriores, se utilizará los siguientes medios antes de la inauguración:

- **Volantes.** Se repartirán 5.000 volantes con las siguientes características: tamaño 10 x 15 cm. a color, papel bond 60 gramos. Su contenido incluirá logotipo, eslogan, dirección y teléfonos de contacto, servicio que brinda.
- **Afiches.** Este medio permitirá posicionar el servicio de la E.P.S para mascotas en Barrancabermeja. Se elaborarán 1.000 ejemplares en papel bond 90 gramos, tamaño ¼ de pliego, a todo color. Su contenido incluirá logotipo, eslogan, dirección y teléfonos de contacto, servicio que brinda, horarios de atención.
- **Periódico.** El anuncio será de 4 cm. x 2 columnas en la sección Anuncios Destacados, a una sola tinta. Su contenido incluirá logotipo, dirección y teléfonos de contacto, servicio que brinda. Será publicado dos domingos anteriores a la inauguración de la E.P.S SALUDMASCOTAS.
- **Anuncios televisivos.** Se realizarán anuncios televisivos en la franja del Informativo de Noticias de Enlace 10 Televisión, durante 30 días; se realizarán 126 emisiones durante el mes, una emisión en cada informativo para un total de 5 impactos diarios de lunes a viernes, y los sábados, domingos y festivos una emisión en cada noticiero; y se realizarán en los horarios relacionados a continuación.<sup>55</sup>

LUNES A VIERNES: Cinco emisiones diarias

En directo: 6:30 a.m. 12:00 m. 6:00 p.m.  
En diferido: 1:30 p.m. 10:00 p.m.

SÁBADOS, DOMINGOS Y FESTIVOS

---

55 Portafolio de Servicios Enlace 10 Televisión E.U., 15 de Febrero de 2013.

En directo: 6:30 p.m.  
En diferido: 10:30 p.m.

La duración de cada impacto será de aproximadamente 30 segundos cada uno.

- **Pautas radiales.** Se realizarán transmisiones de cuatro (4) pautas diarias de lunes a viernes días hábiles de 20" de duración durante el primer mes de apertura de la E.P.S para mascotas en la emisora de mayor sintonía en la ciudad de Barrancabermeja "Yariguies Stereo" en diferentes programas radial.
- **Revistas.** Se realizará una publicación durante el primer mes de apertura del Centro de Artes Plásticas, con las siguientes especificaciones:
  - Papel 100% propalcote
  - Distribución en más de 300 puntos
  - 10.000 ejemplares en Barrancabermeja
  - Más grande (21 X 29 cm)
  - Variedad
  - Diseño
  - Contenido a Full Color
  - Estudio de 5 fotos Gratis en su local

**2.9.6. Estrategias publicitarias.** Se utilizará la publicidad de impacto, donde se repartirán volantes con el logo de la E.P.S para mascotas, durante la semana anterior al lanzamiento del servicio. En la semana de lanzamiento se repartirán los afiches por los sitios preseleccionados (locales comerciales, entradas y/o salidas de colegios, Parque de la Vida), de igual manera se entregarán los volantes con la información del servicio. La publicación de los anuncios será en Vanguardia Liberal para el domingo anterior y el siguiente a la inauguración del Instituto. El anuncio televisivo estará a cargo de Enlace 10 televisión de Barrancabermeja.

Se realizará un desfile de adiestramiento canino y de modas para gatos y perros para el lanzamiento de la E.P.S SALUDMASCOTAS, éste se realizará en la sede de la empresa, y tendrá invitación abierta para los adultos y niños del sector.

**2.9.7. Presupuesto de publicidad y promoción.** Este presupuesto está compuesto por: Presupuesto de lanzamiento, que se realiza al inicio de las operaciones de la E.P.S para mascotas; y el presupuesto de operación, que se ejecuta durante toda la vida.

Cuadro 29. Plan de medios

MEDIO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Volantes	<b>Entidad: Litorochy Ltda.</b> Se realizarán volantes, impresos en papel periódico tamaño 10 x 15 cm. a color, papel bond 60 gramos.	5.000	200.000
Afiches	<b>Entidad: Litorochy Ltda.</b> Se imprimirán afiches en papel bond 90 gramos, tamaño ¼ de pliego, a todo color	1.000	500.000
Prensa	<b>Entidad: Vanguardia Liberal.</b> El anuncio se publicará de 4 cm. x 2 columnas en la Sección Anuncios Destacados a una sola tinta, con entre 13 y 16 palabras. Será publicado durante un mes, los días jueves, viernes, sábados y domingos. El anuncio se empezará a publicar una semana antes de la inauguración de la E.P.S para mascotas.	20	214.400
Radio	<b>Entidad: Yarigües Stereo</b> Se transmitirán 4 pautas diarias de lunes a viernes días hábiles de 20" de duración, durante el primer mes.	20	190.000
Televisión	<b>Entidad: Enlace 10 Televisión E.U.</b> 126 emisiones mensuales, durante 30 días, una emisión en cada informativo para un total de 5 impactos diarios de Lunes a viernes: 6:30 a.m.-12:00 m - 6:00 p.m. en Directo. 1:30 p.m. y 10:00 p.m. en Diferido Los sábados, domingos y festivos una emisión en cada noticiero 6:30 p.m. y 10:00 p.m. Cada impacto tiene una duración de 10 segundos.	126	980.000
Revista	<b>Entidad: URBANO La Revista</b> Se publicará un aviso en la revista de Urbano de circulación gratuita en la ciudad de Barrancabermeja de acuerdo a especificaciones escritas con anterioridad; el cual estará ubicado en la portada, parte superior izquierda de la revista, y su tamaño será de 1/8 x 10 cm de ancho y 6.5 cm de alto.	1	70.000

Fuente: Vanguardia Liberal, Litorochy Ltda, Yarigües Stereo, Enlace 10 TV, Urbano la revista.

**2.9.7.1. De lanzamiento.** Por tener el proyecto una competencia directa e indirecta en el mercado de Barrancabermeja, se debe emplear una gran cantidad de recursos económicos en publicidad y promoción; para ello se usarán todos los medios de comunicación seleccionados anteriormente: volantes, afiches, periódicos, pauta radial y televisión, de tal forma que se informen los proveedores, clínicas veterinarias de la ciudad, estudiantes de carreras orientadas a la salud animal, fundaciones dedicadas a la consecución del bienestar de los animales.

Cuadro 30. Presupuesto de Lanzamiento

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Invitaciones	100	800	80.000
Volantes	5.000	40	200.000
Distribución de volantes	5.000	20	100.000
Afiches	1.000	500	500.000
Distribución de afiches	1.000	150	150.000
Anuncio de prensa	16	13.400	214.400
Aviso en Revista	1	70.000	70.000
Pautas de radio	20	9.500	190.000
Pautas de televisión	63	7.000	441.000
Desfile de adiestramiento canino y modas para gatos y perros	1	1.600.000	1.600.000
Sonido	1	115.000	115.000
Presentador	1	150.000	150.000
<b>TOTAL</b>			<b>3.810.400</b>

Fuente: Vanguardia Liberal, Litorochy Ltda, Yariguies Stereo, Enlace 10 TV.

**2.9.7.2 De operación.** Es importante complementar la publicidad en la etapa de operación con la renovación de afiches, transmisión de pautas radiales, publicación de anuncio en la revista Urbano que circula en la ciudad de Barrancabermeja; y además se estará presentando por Enlace 10 Televisión, en el Magazín de la Guía Comercial y Turística de Barrancabermeja, después de cuatro (4) de apertura de la E.P.S SALUDMASCOTAS.

Cuadro 31. Presupuesto de operación anual

MEDIO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>Afiches</b>	1.800	500	900.000
Distribución de afiches	1.800	150	270.000
<b>Revista URBANO:</b> Se publicará un anuncio el sexto mes después de la apertura de E.P.S SALUDMASCOTAS.; el cual estará ubicado en la contraportada, parte inferior centrada de 1/2 x 21 cm de ancho y 13 cm de alto.	12	70.000	840.000
<b>Radio Yariguies Stereo.</b> Pautas. Se realizarán impactos repartidos durante el tercer y sexto mes después de abierto la E.P.S SALUDMASCOTAS..	120	9.500	1.140.000
<b>Televisión Enlace 10 TV.</b> Videoclips en Guía Comercial y Turística del canal los fines de semana. La duración es de 30" de producción y será emitido durante tres meses.	384	7.000	2.688.000
<b>TOTAL</b>			<b>5.838.000</b>

Fuente: Vanguardia Liberal, Tipografía Gráficas San Gabriel, Yariguies Stereo, Enlace 10 TV.

## 2.10 RESULTADOS Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Una vez estudiadas las variables propias de este estudio se concluye lo siguiente:

- Existe una alta demanda del servicio de salud animal, el 81,08% (Cuadro tenencia de mascotas) del mercado objetivo equivalen a 9646 hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Barrancabermeja, lo que es beneficioso para el proyecto que se pretende desarrollar.
- Las empresas oferentes existentes en la actualidad ofertan un servicio muy limitado ya que no cuentan con un servicio completo las 24 horas y carecen de los equipos necesarios, para casos donde el animal requiera un Rayos X o un examen especializado, entre ellas se encuentran; Clínica Veterinaria Don perro, Clínica Veterinaria Cachorros, Almacén y Clínica veterinaria Zoonociedad, Agropecuaria y veterinaria Reino Animal, Clínica veterinaria Mascotas, Almacén veterinario Pequeñas Medica Veterinaria, con la puesta en marcha de este empresa se suplirían las necesidades objeto de este proyecto.

- El mercado está expectante de nuevas empresas que ofrezcan alternativas para la prestación de servicios de alta calidad y confiabilidad para la preservación de la vida animal, esperan que mejoren el servicio a nivel municipal; así lo confirma la investigación de mercados con un porcentaje de demanda insatisfecha de 80% de acuerdo a la pregunta formulada ¿Conoce una entidad que ofrezca servicios integrales para mascota?.
- En la actualidad hay solo ocho veterinarias legalmente constituidas.
- De las clínicas veterinarias existentes en la ciudad ninguna aplica la modalidad de E.P.S evidenciando una oportunidad de posicionamiento en la Ciudad.
- EPS para mascotas tiene una labor ardua. El aprovechamiento de las expectativas generadas al mercado por el ingreso de una empresa con un nuevo modelo orientado a la prestación de este tipo de servicio.
- En la ciudad de Barrancabermeja, existen dos veterinarias que lideran el mercado, con servicios especializados en laboratorio, guardería, odontológico y procedimientos quirúrgicos menores, las cuales prestan sus servicios a los habitantes de la ciudad.
- De acuerdo al precio se estimó el mercado, la competencia, los costos e inclusive las preferencias de los clientes. Por lo anteriormente expuesto, el estudio de mercado nos arroja una oportunidad de negocio que se considera VIABLE.

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

#### 3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

**3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto.** El tamaño del proyecto está dado por 250 afiliados que tendrá la E.P.S para mascotas en su horario de atención establecido. Así mismo se tendrá especial cuidado de contar con la capacidad necesaria para ofrecer una excelente atención a los clientes y usuarios del servicio, entre sus afiliados se encuentran perros y gatos correspondientes a los hogares de la ciudad de Barrancabermeja de los estratos 3, 4, 5 y 6. Para la prestación del servicio se tendrá presente las necesidades de las mascotas de la ciudad de Barrancabermeja con el objetivo de prestar un servicio de excelente calidad.

**3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto.** A continuación se presenta el análisis de los factores que determinan el tamaño del proyecto como:

- Tamaño del mercado
- Capacidad financiera
- Recurso humano
- Insumos

**a. Tamaño del mercado.** De acuerdo a los resultados del estudio de mercados se demostró que este factor no es limitante, debido a que el 81.08% de los 9.646 hogares de estrato 3, 4, 5 y 6 del Municipio de Barrancabermeja de los cuales estos hogares están interesados en que las mascotas cuenten con una excelente salud. Estas familias estarán en disposición de tomar los servicios de la E.P.S para mascotas. Igualmente existe un promedio de hogares que no están interesados, pero el porcentaje con que se cuenta es un volumen significativo de demanda.

**b. Capacidad financiera.** El proyecto de montaje de una E.P.S para mascotas demanda recursos financieros y dado que los inversionistas cuentan con un capital limitado, se requiere un crédito con entidades financieras de la ciudad de Barrancabermeja, para lo cual se cuenta con la entidad BANCO BOGOTÁ. Por lo anterior, este es un factor que restringe la capacidad del proyecto.

**c. Recurso Humano.** Se observa la necesidad de contratar veterinarios idóneos con alta calidad de dominio y conocimientos propios en esta disciplina, pero ésta necesidad no es limitante, dado que la ciudad se caracteriza por tener una variedad de profesionales dispuestos a prestar sus servicios de acuerdo al

alto índice de desempleo. Estas son razones por las cuales se prevé que existen personas idóneas para ocupar las áreas en la E.P.S para mascotas, por lo tanto no existe restricción del recurso humano.

**d. Insumos.** Los insumos que se requiere para el montaje de la E.P.S para mascotas, no presentan dificultades para su adquisición, montaje y mantenimiento en el área.

**3.1.3 Capacidad del proyecto.** La E.P.S para mascotas contará con siete (7) divisiones donde los clientes podrán encontrar todo lo relacionado a la prestación del servicio a los animales; cada lugar contará con un espacio adecuado para la atención de 48 consultas al día con una duración de 20 minutos, con un horario de atención al público de 08:00 a.m a 12:00 m y 02:00 p.m a 06:00 pm, distribuidos de la siguiente manera:

- Dos consultorios cada uno con la capacidad de atender 24 consultas día,
- Se contará con una tienda en la cual podrán acceder a todo lo relacionado al embellecimiento de la mascota, al igual que la alimentación y algunos medicamentos esenciales para el cuidado y la salud del animal.
- También el espacio acorde para la atención de las mascotas que requieran hospitalización
- Sala de cirugía
- Toma de imagenología y RX,
- El cuarto de los residuos de desechos
- Una recepción con sala de espera, donde el cliente podrá esperar mientras su mascota es atendida, la recepción estará conformada con los elementos necesarios para proporcionar un ambiente tranquilo y de relajación, los espacios están diseñados acorde a las necesidades del proyecto y contará con el espacio suficiente para la prestación de un excelente servicio.

**3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de servicio.** Tomando en consideración que el mercado de la salud animal es muy precario, la E.P.S para mascotas se especializará en el ofrecimiento de planes ajustables al presupuesto y requerimientos de los dueños de mascotas.

Cuadro 32. Capacidad total diseñada

FACTOR	SERVICIOS
Total de consultas (anual)	52.560

La capacidad se calcula teniendo en cuenta que al día se atenderán 144 consultas, trabajando las 24 horas al día los 365 días del año y con disponibilidad de dos médicos veterinarios.

**3.1.3.2 Capacidad instalada.** Para el cálculo de la capacidad instalada se encuentra lo siguiente:

La E.P.S iniciará actividades con un horario de oficina y atención las 24 horas, aprovechando mejor la planta física, para la distribución de los dos (2) consultorios, sala de procedimiento, vitrina se tuvo en cuenta la información suministrada por la demanda en el estudio de mercado, como se indica:

**Horario de atención:** Se prestará el servicio de 08:00 a.m a 12:00 y de 02:00 p.m a 6:00; en los lapsos de tiempo en que la oficina está cerrada estará disponible la línea de atención inmediata fija, celular, durante la noche se usará el mismo método y se enviará la ambulancia de apoyo para ofrecer una atención inmediata.

**Personal especializado:** La E.P.S para mascotas contará con dos médicos veterinarios, un auxiliar, recepcionista encargados de dirigir y atender las necesidades manifestadas por cada uno de los clientes.

Cuadro 33. Capacidad instalada

FACTOR	SERVICIOS
Total de consultas (anual)	12.672

Teniendo en cuenta que en una hora se prestan tres servicios, es decir para las ocho horas establecidas se calcula un total de 24 citas por médico para un total de 48 citas diarias de lunes a viernes.

Los días sábados funcionará cuatro horas (08.00 a.m a 12:00 m) lo que representan un total de 24 citas atendidas por los médicos veterinarios. Logrando un total semanal (lunes a sábados) de 264 consultas, en el mes 1.056 servicios y anual 12.672.

**3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada.** Teniendo en cuenta que es una instalación nueva se propone para la puesta en marcha, dos veterinarios, un auxiliar y una auxiliar administrativa quienes estarán encargados de prestar un buen servicio a los clientes

Cuadro 34. Capacidad utilizada y proyectada

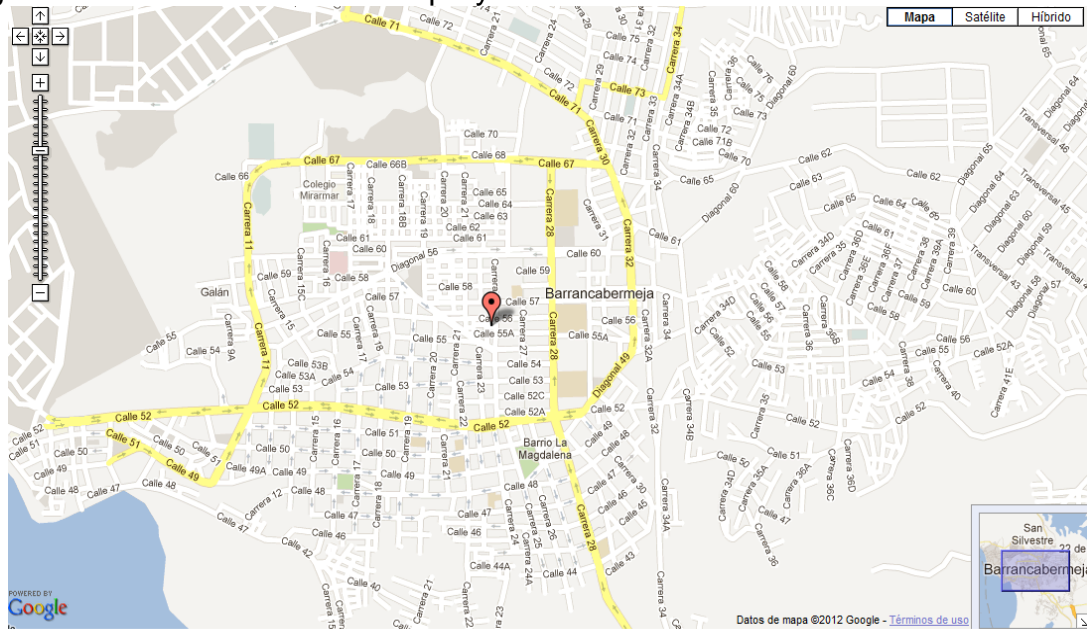
FACTOR	SERVICIOS
Total de consultas (anual)	12.000

Suponiendo que a cada médico le falte un paciente o cancelen una consulta se estarían perdiendo dos turnos por día para un total semanal de 14 citas incumplidas, teniendo en cuenta que de lunes a viernes son solo una cita por cada médico y los sábados de dos cancelaciones, indicando que al mes sean 56 citas para un total anual de 672 servicios no utilizados.

### 3.2 LOCALIZACIÓN

**3.2.1 Macro localización:** La E.P.S SALUDMASCOTAS estará ubicado en el Municipio de Barrancabermeja; por ser este el sector de interés para los autores del proyecto además de la necesidad que se ha identificado de brindarle una entidad que ofrezca servicios veterinarios integrales a los hogares.

Figura 5. Macro localización del proyecto

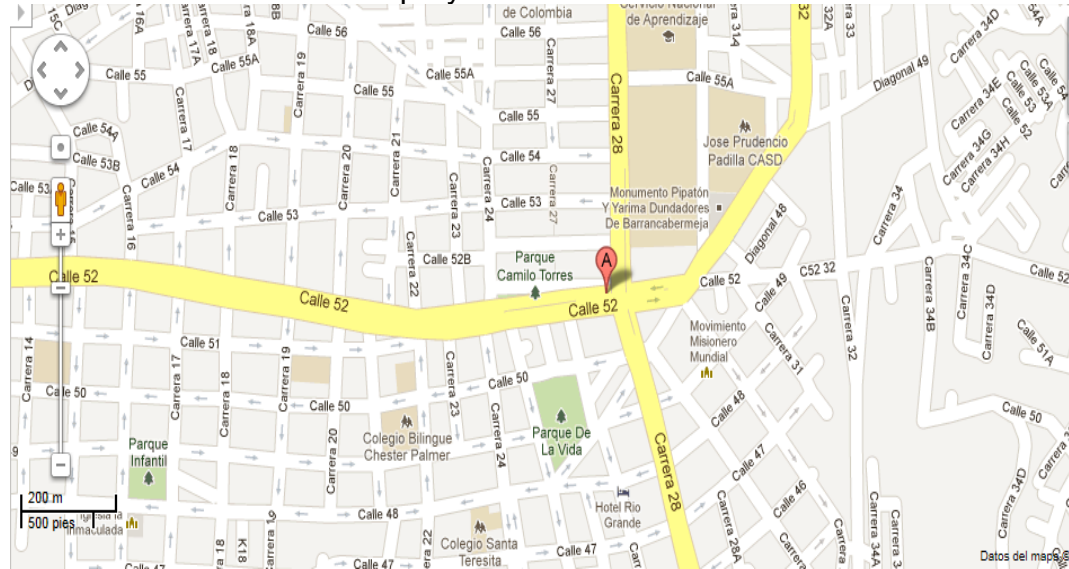


Fuente: [http://www.guarte.com/mapasdestinos/politico\\_poblacion\\_barrancabermeja.html](http://www.guarte.com/mapasdestinos/politico_poblacion_barrancabermeja.html)  
56

56 GOOGLE MAPS. URL: [http://www.guarte.com/mapas-destinos/politico\\_poblacion\\_barrancabermeja.html](http://www.guarte.com/mapas-destinos/politico_poblacion_barrancabermeja.html)

**3.2.2 Micro localización.** Consiste en determinar la ubicación más adecuada para el funcionamiento de la E.P.S SALUDMASCOTAS. Inicialmente se tienen un posible lugar seleccionado debido a que el sitio es propiedad un familiar de una de las autoras del proyecto y está ubicado en uno de los barrios más importantes del Municipio de Barrancabermeja y cumple con los requisitos legales para su montaje y funcionamiento.

Figura 6. Micro localización del proyecto



Fuente: [http://www.guiarte.com/mapas-destinos/politico\\_poblacion\\_barrancabermeja.html](http://www.guiarte.com/mapas-destinos/politico_poblacion_barrancabermeja.html)

- **Determinación de la ubicación.** Se determina la ubicación de la E.P.S SALUDMASCOTAS por ser de fácil acceso ya que es de un familiar de una de las socias del proyecto. Además el inmueble es amplio, agradable y se encuentra ubicado en el Barrio Galán, siendo este uno de los mejores sitios estratégicos para la instalación y montaje del proyecto en la ciudad de Barrancabermeja.

La E.P.S SALUDMASCOTAS estará ubicado en la Calle 52 No. 27-65 en el Barrio el Galán.


**Ventajas y fortalezas:**

- Facilidad de transporte público.
- Ser un sector de estrato cuatro.
- Contar con un sitio amplio y en buen estado para prestar el servicio.
- Vías de acceso en buenas condiciones.

### 3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

**3.3.1 Ficha técnica del servicio.** El servicio de salud que pretende ofrecer la E.P.S SALUDMASCOTAS se presenta en la siguiente ficha técnica.

Tabla 7. Ficha técnica del servicio

Servicio principal	Planes dirigidos a mascotas.
Diseño	
Especificaciones Técnicas	<p>Dos planes: Mini y Plus</p> <p>Plan Mini:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulta médica general</li> <li>• Consulta odontológica general</li> <li>• Servicio de vacunación de acuerdo a la mascota</li> <li>• Consulta por urgencia desde el primer mes de afiliado</li> <li>• El servicio de observación las primeras 24 horas</li> <li>• Servicio ambulancia</li> <li>• En caso de cirugía debe tener una antigüedad de 6 meses para ser acreedor de un descuento del 10 %</li> <li>• Un baño gratis trimestral, no incluye accesorios de embellecimiento.</li> </ul> <p>Plan Plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulta prioritaria las 24 horas para medicina general y odontología</li> <li>• Consulta de urgencias desde el primer mes de afiliado</li> <li>• Servicio de observación las primeras 36 horas</li> <li>• Servicio de vacunación de acuerdo a la mascota</li> <li>• Servicio ambulancia</li> <li>• En caso de cirugía debe tener una antigüedad de 4 meses para ser acreedor de un descuento del 20 %</li> <li>• Un baño gratis bimestral incluyendo los accesorios de embellecimiento de la mascota.</li> <li>• Arreglo y corte de uñas.</li> </ul> <p>En total tendrá capacidad para prestar servicios a 250 afiliados.</p> <p><b>Horarios de atención:</b>  Lunes a Viernes: 08:00 a.m. a 12:00 a.m.  02:00 p.m. a 06:00 p.m.  Atención las 24 horas.</p>
Vida Útil	<p>Proyecto inicialmente tendrá un horizonte de cinco años, con tendencia a convertirse en una E.P.S dotada con todos los servicios especializados existentes en la actualidad.</p>

**3.3.2 Descripción técnica del proceso.** La E.P.S SALUDMASCOTAS cumplirá con todos los parámetros establecidos por la Secretaría Local de Salud para su normal funcionamiento, y a su vez atenderá el desarrollo de conformidad con la Ley 84 de 1989, fines manifestados anteriormente en las generalidades del proyecto.

La gestión comercial es un macroproceso que se divide en los dos principales procesos que se manejan en E.P.S SALUDMASCOTAS como son la afiliación y cartera.

**a. Atención del servicio.** Los procesos necesarios para la prestación del servicio son:

- La E.P.S SALUDMASCOTAS publicará los servicios ofrecidos con el fin de informar y asesorar a los dueños de mascotas en los diferentes planes que ofrece la entidad.
- En las instalaciones de la E.P.S se entregará listado de los requisitos y posteriormente se diligenciará el formulario de afiliación.
- Se hará la recepción de documentos y se realizará evaluación.
- Emite concepto escrito con respecto al monto de aportes a pagar.
- Recepción de comunicación, en caso de la respuesta positiva para afiliación, realización del pago del 100% del aporte siguiente a la aceptación.
- Entrega copia de ingreso a recepción para archivo en la carpeta.
- Ingreso a la base de datos de toda la información del nuevo afiliado.

**b. Funcionamiento de la E.P.S SALUDMASCOTAS.** Tal como lo demuestra el estudio de mercado, existe demanda para el montaje de la E.P.S para mascotas, por lo tanto la entidad contará con la jornada de la mañana y de la tarde de lunes a sábado y horarios alternos para cumplir el servicio las 24 horas. Para el ofrecimiento del servicio, contara con personal altamente calificado en el área.

La E.P.S contará con una programación, en la que se relacionarán las actividades a realizar durante el año con sus respectivas fechas. Este calendario le permitirá a la directiva desarrollar su proceso administrativo mediante acciones como planear, hacer, verificar y actuar con el propósito de cumplir con sus objetivos institucionales.

### **3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.**

- **EL PROCESO DE AFILIACIÓN.** Mediante este proceso se realiza la afiliación de las mascotas que desean acceder a los Planes de la E.P.S SALUDMASCOTAS (Ver figura 7).

#### **ENTRADAS:**

- Solicitud de afiliación con los anexos requeridos.

#### **ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Presentación carta de intención para afiliación, anexando tirillas de los dos últimos pago de la nómina del dueño de la mascota.
- Recepción de carta, registra en el sistema fecha, remitente y anexos.
- Evaluación de la solicitud por Gerencia General.
- Recepción y evaluación de la solicitud con los documentos completos.
- Preparación del memorando con Estados Financieros adjuntos y envía a Contabilidad.
- Emite concepto escrito con respecto al monto de aportes a pagar.
- Preparación de la presentación con motivos de afiliarse para llevar ante el Gerente
- Evaluación de la presentación
- Estudio por parte de Gerencia de la solicitud dentro de los 5 días hábiles siguientes a la presentación y decide.
- Realización de la comunicación de notificación de respuesta negativa o positiva para firma de Gerencia General.
- Recepción de comunicación, en caso de la respuesta positiva para afiliación, realización del pago del 100% del aporte siguiente a la aceptación.
- Ingresos de Caja.
- Entrega copia de ingreso a recepción para archivo en la carpeta.
- Ingreso a la base de datos de toda la información del nuevo afiliado.

#### **SALIDAS:**

- Nuevo afiliado
- Negación de la afiliación

- **EL PROCESO DE CARTERA.** Se entra en contacto con el dueño de la mascota o acudiente con el fin de definir las fechas y montos para la recuperación de la cartera vencida de la E.P.S SALUDMASCOTAS. (Ver Figura 8).

#### **ENTRADAS:**

- Proceso de Ingresos.
- Normatividad Interna. Reglamento General de Crédito y Cartera.

#### **ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Proceso de Ingresos. PROCESO.
- Se identifica y numera el ingreso.
- Aplicación del pago y actualización del saldo de los créditos.
- Verificación de pagos y generación de reporte semanal de créditos vencidos.
- Se envía reporte a Gerencia General, estado de cartera con vencimiento hasta y mayor de 90 días.
- Normalización de cartera. Gerencia de Servicios recibe informe para labor de cobro.
- Llamada telefónica a los deudores con cartera vencida menor o igual a 60 días
- Llamada telefónica y elaboración de carta con cobro administrativo con cartera vencida mayor o igual a 61 días y menor o igual a 90 días.
- Normalización de cartera. Gerencia General realiza gestión de cobro de cartera con más de 91 días de mora.
- Elaboración de reporte individual de los créditos con mora mayor a 90 días de vencimiento.
- Evaluación de refinanciación, reestructuración o cobro jurídico.
- Proceso envío de correspondencia.
- Negociación. Se presenta solicitud y documento sobre la negociación.
- Proceso de crédito.
- No negociación. Proceso de cobro jurídico.

#### **SALIDAS:**

- La refinanciación
- Reestructuración o cobro jurídico de los créditos otorgados.

- **EL PROCESO CONSULTA EXTERNA.** El dueño de la mascota contacta la E.P.S para solicitar el servicio de consulta externa.

**ENTRADAS:**

- Solicitud de consulta

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Consulta Externa
- Admisión Facturación.
- Verificación Información.
- Proceso de consulta Veterinario.
- Atención del Paciente.
- Cita del próximo control.

**SALIDAS:**

- Cita del próximo control.

- **EL PROCESO CONSULTA ODONTOLÓGICA.** El dueño de la mascota contacta la E.P.S para

**ENTRADAS:**

- Cita del próximo control.

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Consulta Odontológica.
- Admisión / Facturación.
- Verificación / Información.
- Proceso de consulta por veterinario.
- Atención del Paciente.
- Cita del próximo control.

**SALIDAS:**

- Cita del próximo control.

- **EL PROCESO CIRUGIA.** El dueño de la mascota contacta la E.P.S para definir de programación quirúrgica y el monto a cancelar de acuerdo al Plan seleccionado en el momento de la afiliación.

**ENTRADAS:**

- Solicitud quirúrgica

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Valoración por Veterinario.
- Acceso Venoso.
- Procedimientos Quirúrgicos.
- Recuperación
- Salida

**SALIDAS:**

- Cita control postquirúrgico
- **EL PROCESO SERVICIO DE AMBULANCIA.** El dueño de la mascota contacta la E.P.S para solicitar el servicio de la ambulancia de acuerdo a la necesidad detectada.

**ENTRADAS:**

- Solicitud del servicio

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Servicio de Ambulancia.
- Contactar a la EPS para solicitar el servicio.
- Ingreso a la EPS.

**SALIDAS:**

- Ingreso del paciente al servicio de ambulancia.

Figura 7. Proceso de afiliación

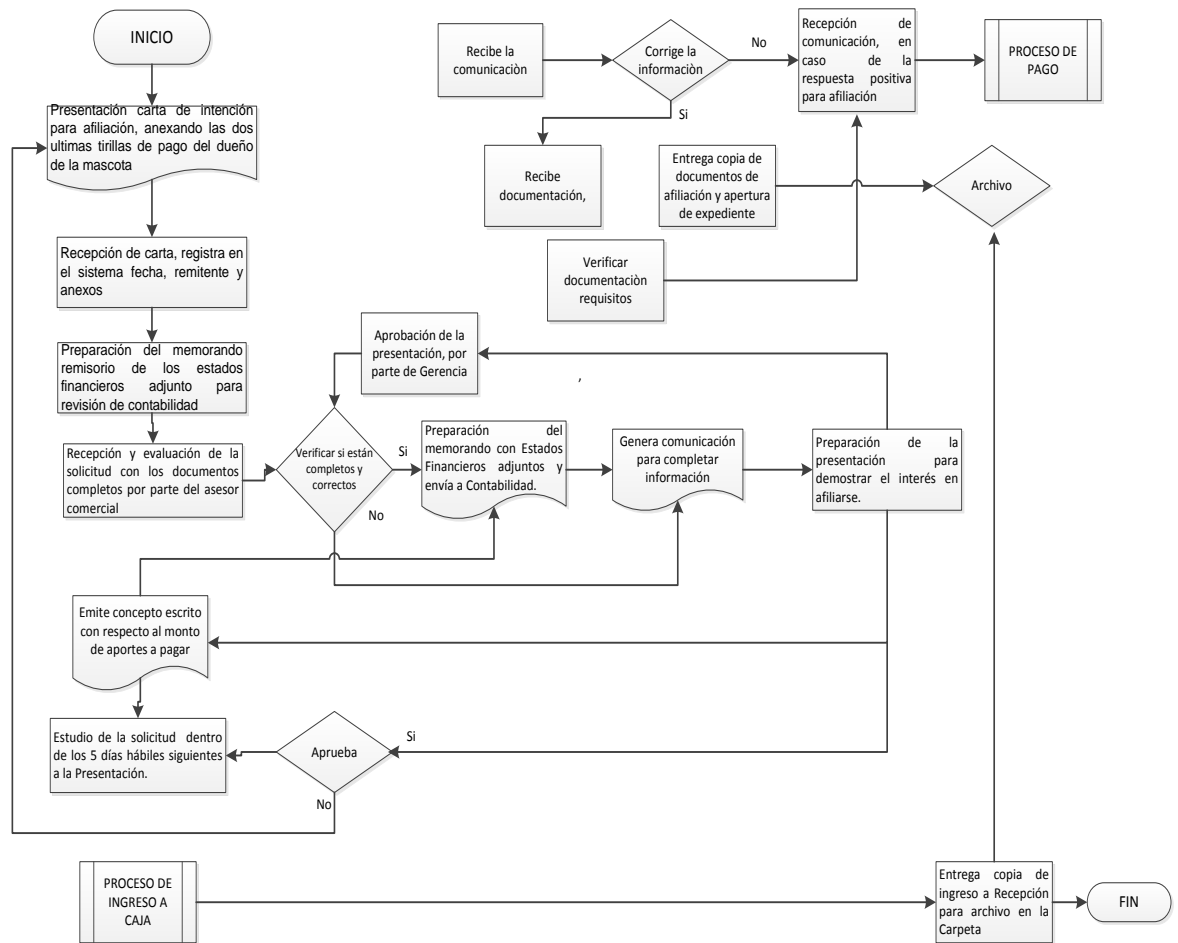


Figura 8. Proceso de cartera

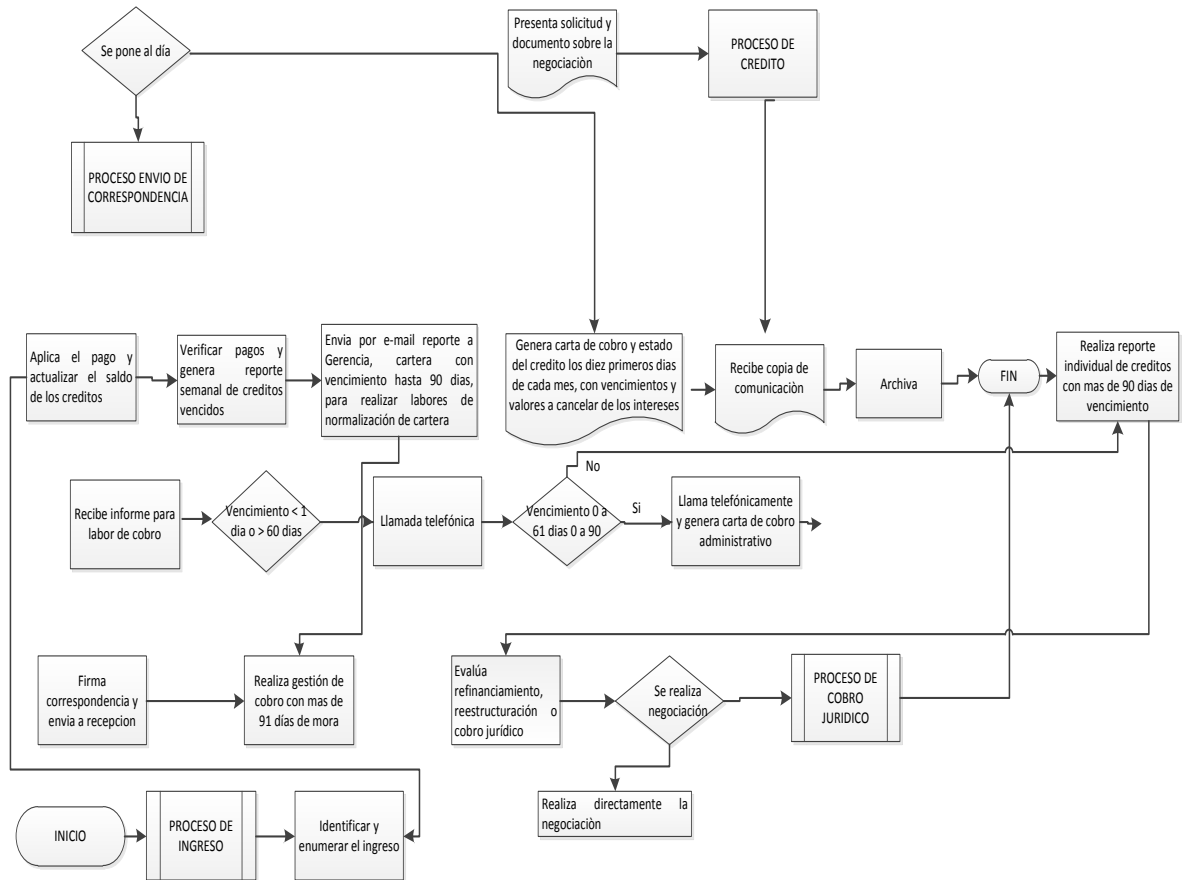


Figura 9. Proceso consulta externa

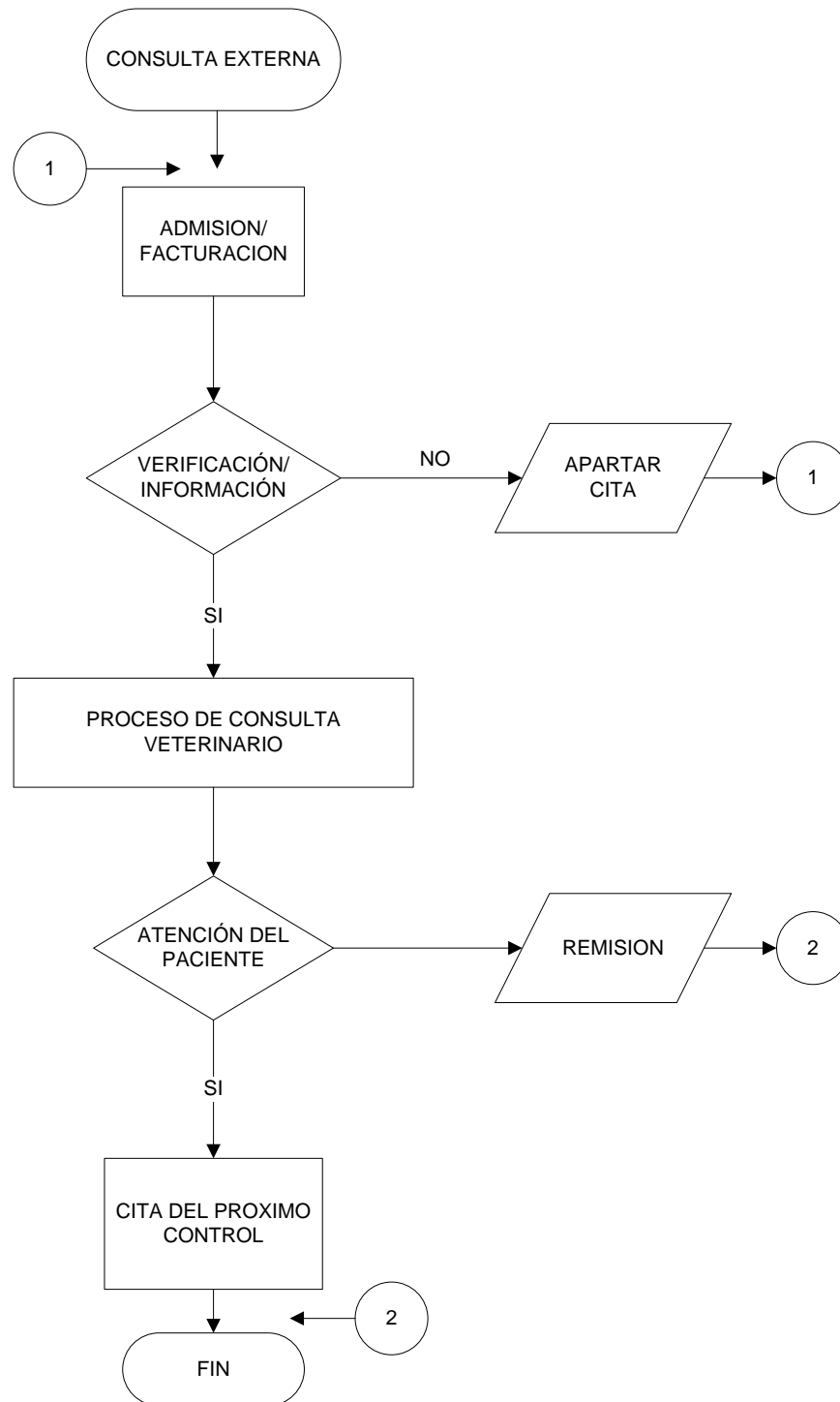


Figura 10. Proceso consulta odontológica

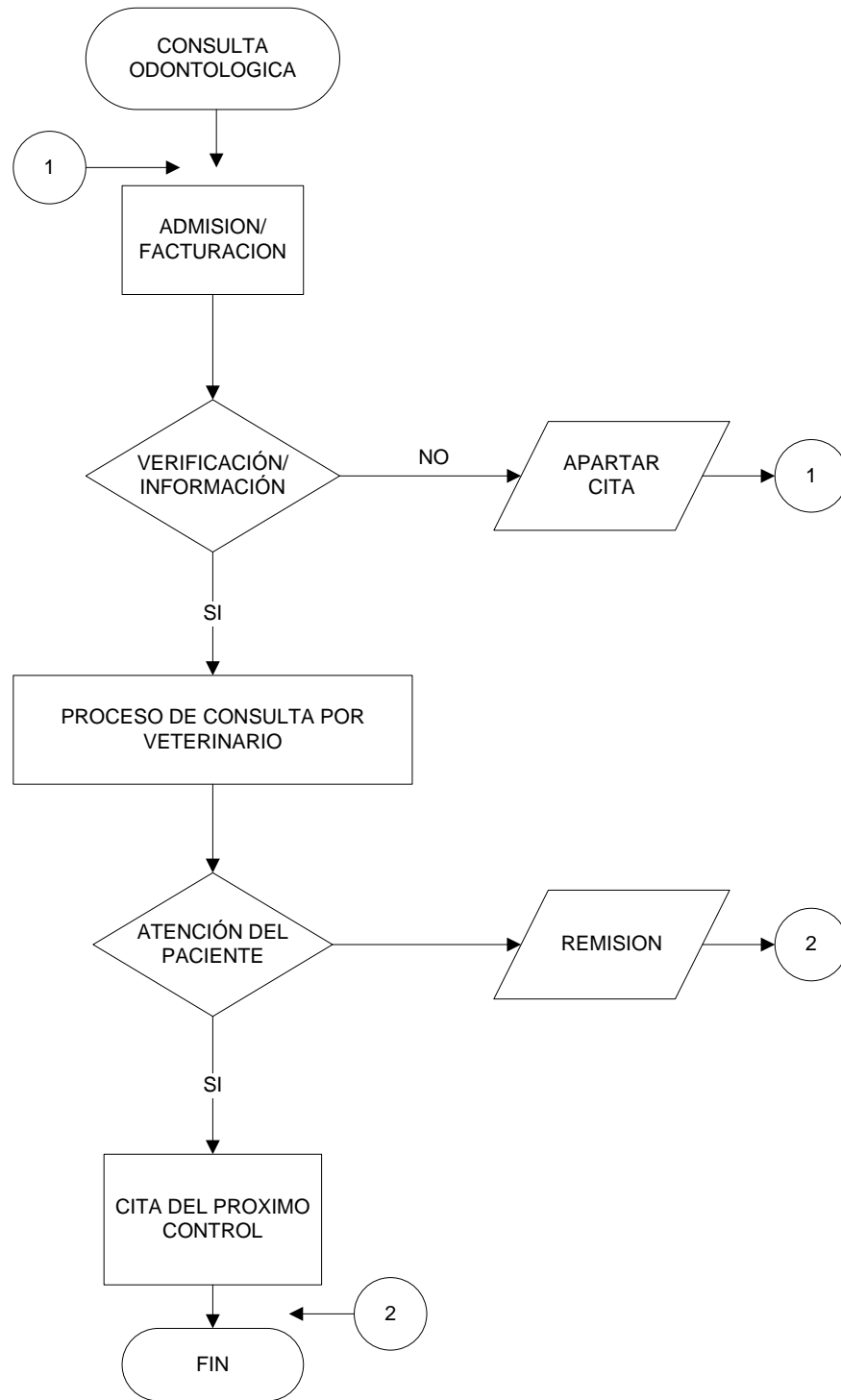


Figura 11. Proceso vacunación

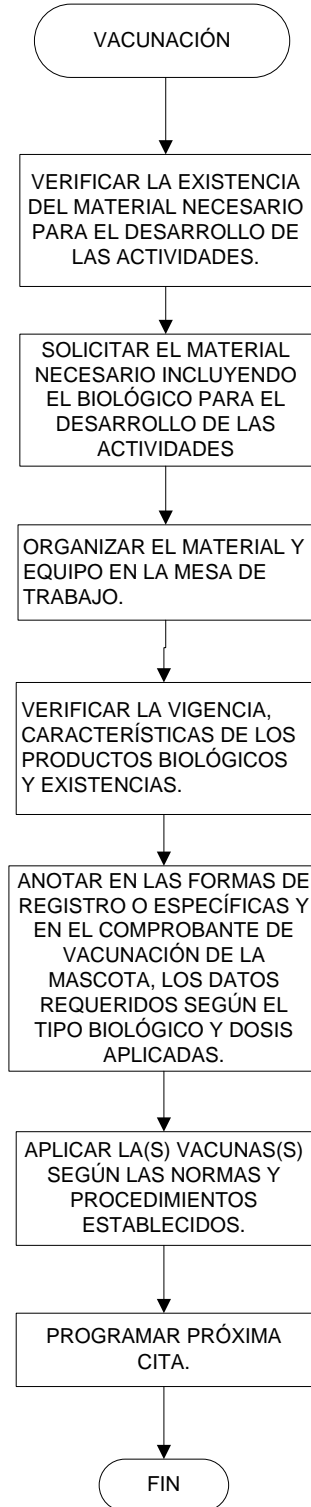


Figura 12. Cirugía

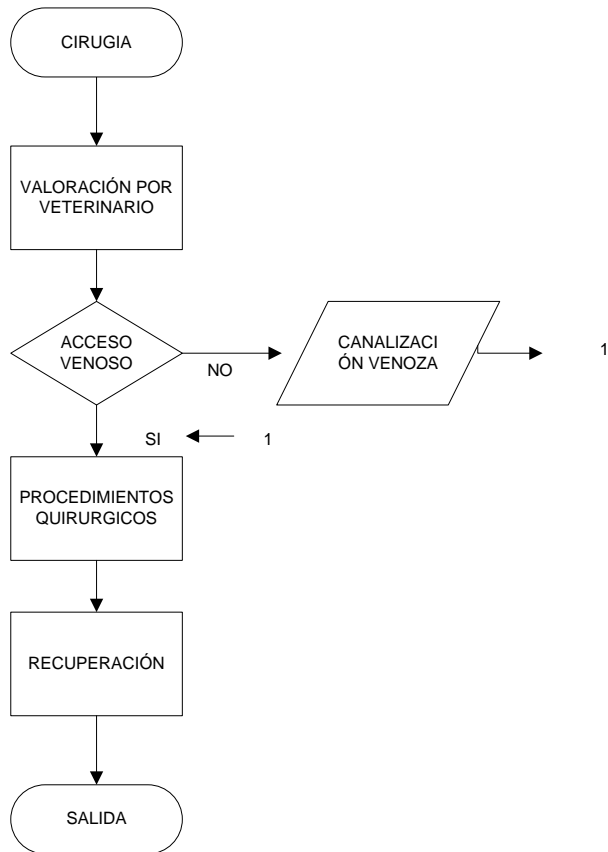


Figura 13. Servicio ambulancia



**3.3.4 Control de calidad.** La E.P.S SALUDMASCOTAS para el logro de una mayor calidad en la prestación de servicios de salud animal, utilizará criterios de control en la planificación y gestión de sus actividades, con el fin de obtener una mayor rentabilidad de los medios que dispone y de incrementar la competitividad en los servicios que ofrece.

Se tendrán en cuenta los siguientes elementos: necesidades del cliente, planeación y ejecución de los programas de salud, los tiempos de servicio, encuestas de satisfacción dirigidas a los clientes y usuarios del servicio, evaluación del comportamiento de atención, y análisis de motivación del personal vinculado a la empresa.

Por tanto se hace necesario implementar medidas como:

- Se aplicará a los procesos administrativos, de apoyo, de prestación de servicios de salud animal, la metodología conocida como PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar); implementando procesos necesarios para su cumplimiento y toma de decisiones que permitan la mejora continua de los procesos.
- Implementar políticas de calidad coherentes con el direccionamiento estratégico de la E.P.S SALUDMASCOTAS (Misión, Visión y Valores) orientada por el Gerente y basada en la Norma NTC ISO: 1700, entendida como un medio para conducir a establecimientos, hacia el mejoramiento de sus resultados, lo cual sirve de marco o base para definir los objetivos de la institución.
- Se exigirá que al momento de la afiliación, los dueños de las mascotas cumplan con todos los requisitos exigidos, con el fin de tener la información de cada paciente y poder solucionar cualquier situación que se pueda presentar.
- El gerente debe velar porque se cumplan los horarios establecidos para cada jornada y el funcionamiento normal.
- El gerente será el encargado de verificar que el cronograma estipulado para cada mascota se cumpla, o de lo contrario deberá reunirse con el dueño para tomar las respectivas acciones.
- Para la contratación del personal, es necesario dar cumplimiento al perfil requerido en cada cargo, con el fin de contratar personal calificado.
- El Gerente debe enfocar a todo el personal a mantener un buen clima institucional y apto para el bienestar animal.

**3.3.5 Recursos.** Los recursos deben permitir el montaje de la E.P.S SALUDMASCOTAS y su funcionamiento. Se deben determinar teniendo en cuenta la capacidad del proyecto y las instalaciones previamente señaladas.

**3.3.5.1 Recurso humano.** El recurso humano necesario para el funcionamiento ideal de la E.P.S SALUDMASCOTAS. (ver cuadro 34).

Cuadro 35. Cargos

NÚMERO	CARGO	TIPO DE CONTRATO
1	Gerente	Indefinido
1	Auxiliar Administrativa	Termino fijo a un año
2	Veterinario	Termino fijo a un año
1	Auxiliar Veterinario	Prestación de servicios
1	Aseadora	Termino fijo a un año
1	Contador	Prestación de servicios
<b>TOTAL</b>	<b>Seis (6) cargos</b>	

**3.3.5.2 Recurso Físico.** La E.P.S SALUDMASCOTAS contará con muebles y enseres en óptimas condiciones para el desarrollo de las actividades a realizar para la prestación de servicio. Todos los materiales a utilizar serán higiénicamente mantenidos.

- Muebles y Enseres**

Cuadro 36. Muebles y enseres

ÍTEM	CONCEPTO	CANTIDAD
1	Escritorio Gerente	1
2	Escritorios para oficina	2
3	Escritorio Mesa Computador Oficina con Gavetas forma de "L"	1
4	Sillas ergonómicas	4
5	Sillas Auxiliares	10
6	Archivador vertical	1
7	Estantería en madera	3
8	Sala de espera (Sofá, mesa de centro y tres sillas)	1
9	Vitrinas	2
<b>TOTAL</b>		<b>25</b>

- **Equipos de oficina**

Cuadro 37. Equipo de oficina

ÍTEM	CONCEPTO	CANTIDAD
1	Computador de escritorio Dell Vostro 270s	3
2	Computador portátil Dell Vostro 3560	1
3	Impresora Laser Multifuncional Corporativo Hp M3035sx	1
4	Calculadora Casio	2
5	Teléfono Inalámbrico Panasonic Kx Tg 4012 Dect 2 Auriculares	1
6	Aire Acondicionado Lg 18000btu Minisplit Sj182cd	5
<b>TOTAL</b>		<b>13</b>

- **Materiales a utilizar**

Cuadro 38. Materiales a usar por consulta

ÍTEM	CONCEPTO	CANTIDAD
1	Caneca 15 litros en acero con pedal	5
2	Papeleras plásticas	7
3	Cafetera	1
4	Camilla	1
5	Botiquín	1
6	Extintores	2
7	Punto ecológico (Disposición de residuos)	1
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>

- **Maquinaria y Equipos**

Cuadro 39. Maquinaria y equipos

ÍTEM	CONCEPTO	CANTIDAD
1	Bascula adultos	1
2	Balanza para cachorros	1
3	Mesas para cirugía	2
4	Estante de quirófano	1
5	Jaulas de hospitalización en acero Inoxidable.	4
6	Lámpara para quirófano	1
7	Lámpara de examen	2
8	Esterilizador instrumentos quirúrgicos y odontológicos	1
9	Termómetro	3
10	Instrumentos de cirugía	1
11	Mandiles médicos	2
12	Electrocardiografo SE-1 marca EDAN	1

Cuadro 39. (Continuación)

13	Desfibrilador Zoll Aed Plus Nuevo
14	Lupa quirúrgica
15	Jaula transportadora
16	Negatoscopio
17	Manta térmica
18	Equipo rayos x dental
19	Electro bisturí E1
20	Refractómetro Clínico Veterinario Marca Scientific
21	Mesa de explotación
22	Cavitron DTE Modelo D5
23	Mesa de mayo cromada
24	Bomba manual
25	Fonendoscopio
26	Equipo de órganos
<b>TOTAL</b>	

**3.3.5.3 Recurso de insumos.** Los insumos como papelería e implementos de oficina se comprarán mensualmente, ya que es mínima la cantidad a utilizar. La materia prima a utilizar para el funcionamiento de la E.PS SALUDMASCOTAS será de buena calidad, marcas reconocidas y garantizadas con el fin de evitar reproceso.

Cuadro 40. Insumos por año

ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA
1	Lapiceros	Unidad
2	Lápices	Unidad
4	Papel tamaño carta	Resma
5	Carpeta legajadora	Unidad
6	Libretas de notas	Unidad
7	Tinta para sello	Unidad
8	Sobre de manila	Caja
9	Sobre blanco de ventanilla oficio	Caja
10	Algodón	Bolsa
11	Tapabocas	Caja
12	Guantes de látex	Unidad
13	Jeringas	Unidad
14	Polainas	Unidad
15	Gorro de quirófano desechable	Unidad
16	Desechable para mesa de cirugía	Unidad
<b>TOTAL</b>		<b>70</b>

**3.3.6 Análisis de proveedores.** La ciudad de Barrancabermeja ofrece una cantidad de proveedores de los recursos físicos y de insumos que se requieren para el funcionamiento de la E.P.S SALUDMASCOTAS, para ello se han seleccionado los siguientes, teniendo en cuenta su experiencia, buen servicio y calidad de productos.

Cuadro 41. Proveedores

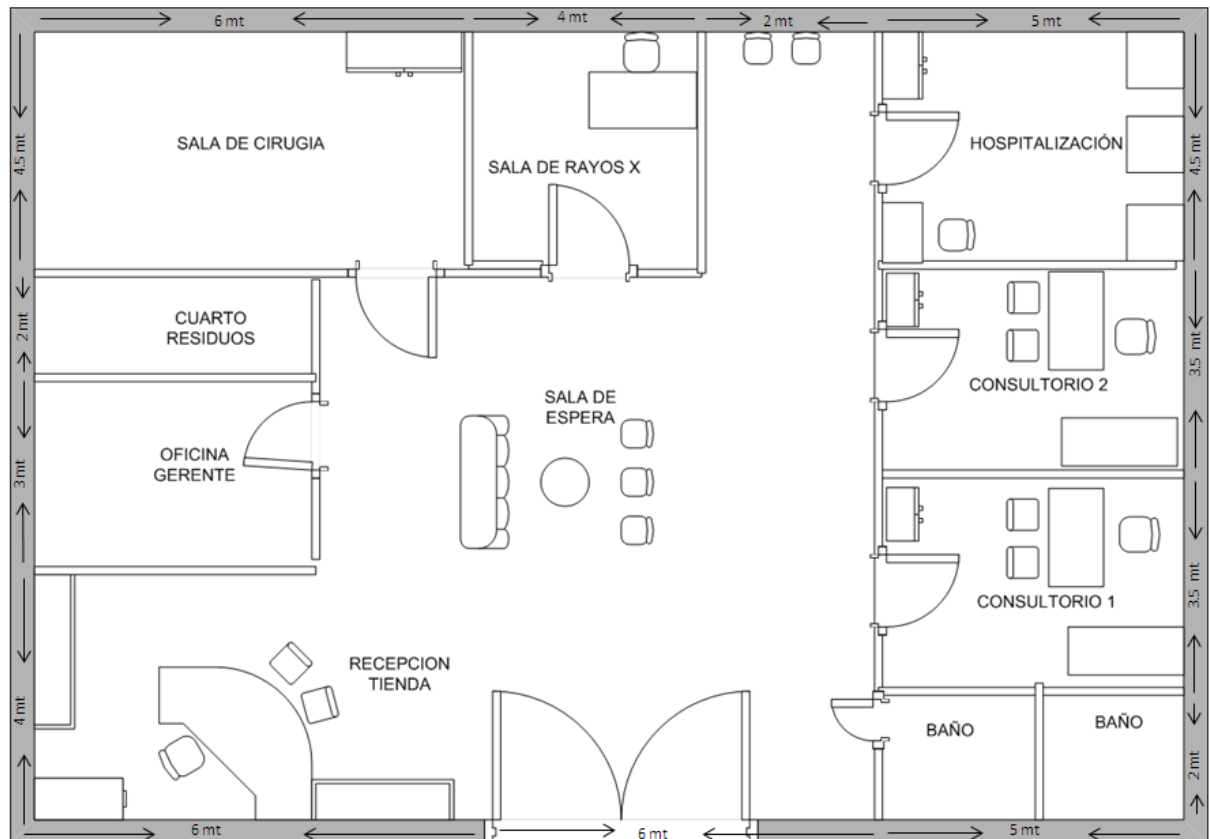
Nombre proveedor	Descripción	Garantía	Calidad	Facilidad crédito
Aurofarma veterinaria Ltda	Suministro de medicamentos veterinarios	Si	Productos garantizados	Si
Vetpro Instruments	Suministro de instrumental veterinario	Si	Productos estériles y libre de golpes, en condiciones optimas	Si
Sumimascotas	Suministro de alimentación para mascotas y productos de belleza	Si	Entrega de productos especializados y en perfecto estado	Si
Recargas Inktec	Suministro de recargas	Si	Tintas y cartuchos garantizados	Si
Papelería la Garantía	Suministro de papelería e insumos para la oficina	Si	Productos de marcas reconocidas y garantizadas	Si
Multigangas	Suministros de muebles y enseres para las instalaciones	Si	Productos prácticos con calidad garantizada	Si

**3.3.7 Distribución en planta.** La planta estará distribuida de la siguiente manera. El inmueble es de un piso donde se ubicará:

- Recepción
- Oficina del Gerente
- Dos consultorios
- Sala de espera
- Sala de cirugía
- Sala de RX
- Hospitalización
- Baños
- Cuarto de residuos

El inmueble cuenta con todos los servicios públicos (acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica); también telefonía e internet.

Figura 8. Plano de la distribución de planta en M<sup>2</sup>



**3.3.8 Logística de distribución.** La E.P.S SALUDMASCOTAS contará con un sistema de logística de servicio enfocado hacia el mejoramiento en el servicio de la siguiente forma:

- **Organización.** Los lineamientos y políticas para alcanzar la organización que permita lograr los objetivos la E.P.S SALUDMASCOTAS. Además cada médico dispone de material como fichas y formatos adecuados para el registro de las actividades que se realizan en cada consulta.
- **Previsión.** Se mantendrá un control por parte de la gerencia para que los recursos e insumos no falten en la prestación del servicio.

- **Control.** Al finalizar la jornada y período cada médico verificará las actividades que han desarrollado con el propósito de no pasar nada por alto y cumplir a cabalidad con las necesidades de cada paciente.

### **3.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO**

Después de realizar el estudio técnico se llega a las siguientes conclusiones:

En Barrancabermeja se pueden obtener todos los recursos necesarios para la ejecución del proyecto: técnicos y tecnológicos, financieros, talento humano, proveedores, y locativos.

La viabilidad del proyecto observada es bastante alta de acuerdo a los resultados de los estudios respectivos por lo siguiente:

La micro-localización ubicado en el Barrio Galán del Municipio de Barrancabermeja es posible, la planta física es apropiada para las expectativas de la E.P.S SALUDMASCOTAS, es amplia lo cual facilita su acondicionamiento.

Los recursos que se requieren se encuentran disponibles en la ciudad y algunos en la capital del país pero de fácil consecución.

Los procesos para la prestación del servicio son realizables y de fácil aplicación ya que se cuenta con el recurso humano capacitado para ello.

La distribución de planta diseñada se adecua a la que actualmente hay en el establecimiento, lo que permite acondicionarla con mayor facilidad.

La ubicación de las instalaciones de la empresa permite situarla de manera fácil y además garantiza un flujo sin inconvenientes de la materia prima y producto final con destino al cliente.

## 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En este estudio administrativo se definirán el tipo de sociedad a crear y la filosofía interna (la visión, misión, objetivos y las políticas empresariales), tomando como base el marco legal e institucional requerido, mediante los cuales se dará orientación a todos los procesos de la organización.

Es importante definir los cargos, los perfiles, las funciones y las respectivas asignaciones salariales del talento humano requerido para la E.P.S SALUDMASCOTAS.

### 4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

**4.1.1 Tipo de sociedad.** LA E.P.S SALUDMASCOTAS será constituido como Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)<sup>57</sup>, del sector servicios. Esta sociedad presenta las siguientes características:

- Razón social. **“E.P.S SALUDMASCOTAS S.A.S”** Entidad promotora de Salud “Saludmascotas S.A.S”
- Constitución: La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.<sup>58</sup> Los socios Diana Patricia Hernández Morales, quien aportará el capital inicial de la empresa y Viviana Cruz Luna el restante.
- Documentos de constitución: documento privado.
- Administración: estará delegada en la Profesional en Gestión Empresarial Diana Patricia Hernández Morales como Representante Legal.
- Duración. Se pactará en el documento privado, 10 años de vida para la sociedad.
- Responsabilidad. Está limitada al valor de los aportes sociales, Salvo lo previsto en el artículo 42 de la ley 1258 de 2008, el o los accionistas no

---

<sup>57</sup> Página Virtual Secretaría del Senado, Congreso de la República; [www.secretariasenado.gov.co/senado/.../ley/2008/ley\\_1258\\_2008.ht](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/.../ley/2008/ley_1258_2008.ht).

<sup>58</sup> [http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=9&Itemid=3](http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=3)

serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

- Disolución. Aparte de las causales generales estipuladas en el Artículo 34 de la Ley 1258 de 2008, se prevé especialmente, la pérdida que reduzcan el capital por debajo del 50%, y se producirá la disolución de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales.

**4.1.2 Gestión de creación, constitución y legalización.** En la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, diligenciando el Registro Único Empresarial, se hacen las gestiones necesarias para que la E.P.S SALUDMASCOTAS inicie su funcionamiento, cumpliendo con los requisitos de ley.<sup>59</sup> Para ello hay que cumplir con los siguientes requisitos:

- Consulta de nombre
- Dirección del establecimiento
- Consulta de uso del suelo para la apertura del establecimiento
- Fotocopia de Cédula de Ciudadanía
- Consulta de actividad económica. Código CIU

Una vez realizado el paso anterior, se obtienen los siguientes trámites:

- Inscripción en el Registro Mercantil
- Asignación del NIT
- Inscripción en el RUT
- Notificación de la apertura del establecimiento a la Secretaría de Planeación.
- Certificado de matrícula, existencia y representación legal
- Registro de libros del comerciante

Cuando la empresa haya sido constituida, deberá realizar las siguientes gestiones que garantizan el legal funcionamiento de la compañía y del establecimiento:

- Permisos ambientales; se tramitan en la Secretaría de Medio Ambiente.
- Permiso otorgado por SAYCO – ACINPRO.
- Inscripción ante la Administración de Riesgos Profesionales.
- Afiliación de trabajadores al Sistema de Seguridad Social y de Pensiones ante las Entidades Promotoras de Salud (E.P.S) y Fondo de Pensiones.
- Afiliación de trabajadores a los Fondos de Cesantías.
- Inscripción en una Caja de Compensación Familiar.

---

<sup>59</sup> [http://www.sintramites.com/sintramites/p\\_natural.htm](http://www.sintramites.com/sintramites/p_natural.htm). Citado: Abril 28 de 2012.

- Elaboración del Reglamento de Trabajo e Inscripción en el Ministerio de Protección Social.
- Elaboración del programa de Seguridad Industrial, Salud Ocupacional y el Reglamento de Higiene para la empresa. Se puede lograr la asesoría de la ARL de la empresa.
- Concepto de Bomberos de Barrancabermeja.

## **4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA**

Es importante definir los aspectos que conformarán la filosofía de la empresa, ellos deberán ser concretos, claros y de fácil conocimiento, entendimiento y aprendizaje por parte de cada uno de los clientes internos de la E.P.S

**4.2.1 Visión:** La E.P.S SALUDMASCOTAS se consolidará en el 2018, como una empresa líder en el mercado de la prestación de servicios de salud animal en la ciudad de Barrancabermeja, con calidad, responsabilidad y eficiencia; con un talento humano especializado y comprometido con la satisfacción de nuestros clientes y la certificación en la norma ISO 9000.

**4.2.2 Misión:** Somos la primera E.P.S en Barrancabermeja que brinda bienestar y seguridad integral a las mascotas a través de servicios innovadores de alta calidad, con responsabilidad social y personal calificado para asegurar la total satisfacción y tranquilidad a nuestros clientes contando con instituciones propias y alianzas estratégicas.

### **4.2.3 Objetivos**

- Promover en los dueños de las mascotas el interés en el cuidado de este ser vivo.
- Logar una respuesta positiva hasta el entorno afectivo-familiar y social mediante el encuentro de vías alternas de comunicación
- Defender y promulgar los Derechos de los Animales
- Brindar educación, servicio y operatividad a la comunidad.
- Crear conciencia a la población sobre la importancia del cuidado a brindar a las mascotas.
- Ampliar la cobertura comercial a nivel departamental través de nuevos canales de comercialización de los servicios.
- Generar empleo en el municipio mediante la contratación directa de personal adecuado y capacitado.

- Cumplir con la Responsabilidad Social Empresarial, mediante la creación de nuevos puestos de trabajo que se rijan por las leyes del Código Sustantivo de trabajo, e involucrar a las familias colaboradoras en planes de mejoramiento del nivel de vida.

**4.2.4 Políticas.** La E.P.S para mascotas se regirá por las siguientes políticas de personal, compras y ventas.

#### **Políticas de personal.**

- **Reclutamiento y selección.** Toda vacante que se genere en la empresa será suplida siguiendo los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal, ajustándose al perfil establecido por la E.P.S para los cargos.
- **Contratación.** Toda vinculación de personal a la empresa se hará mediante contrato de trabajo a término fijo por escrito, un periodo de prueba de un mes, salario asignado al cargo de acuerdo a una estructura salarial, en horarios que estén dentro de los límites establecidos por la ley, y la vinculación a las entidades responsables de la salud, riesgos profesionales, pensiones, y cajas de compensación.
- **Capacitación.** El personal que labore en la empresa, participará en seminarios y/o talleres que se programen para mejorar la calidad del servicio que presta.
- **Evaluación de desempeño.** Cada tres meses se realizará esta evaluación para encontrar fortalezas y debilidades en la ejecución de las funciones propias de cada cargo.
- **Dotación.** Al personal operativo se le entregará su uniforme correspondiente para cumplir con los requisitos de sanidad.
- El personal debe tener claro cuáles son las líneas de autoridad dentro de la empresa para responder por sus actos, sin limitar las relaciones laborales y sociales entre los diferentes niveles.
- La estructura salarial de la empresa estará acorde al perfil de los cargos existentes.

## Políticas de compras

- **Proveedores.** Se tendrá una base de datos actualizada de los proveedores de servicios y productos, regionales y/o nacionales. Cada uno de ellos será sometido a un estudio que contemple factores importantes como precio, calidad y cumplimiento, dando la calificación necesaria para la contratación de sus servicios, o la compra de sus productos.
- **Modalidad de pago.** Cada proveedor de servicios o productos, informará las formas de pago que acepta. El Gerente decidirá la forma de pago, dependiendo de las alternativas existentes entre los proveedores preseleccionados y basada en el costo de oportunidad que se quiera lograr.
- **Nivel de inventarios.** Debido a que los insumos necesarios no son difíciles de comprar, se mantendrán inventarios en pequeñas cantidades calculadas para el consumo por mes.

## Políticas de ventas

- Se ofrecerán planes de pago del servicio de contado de acuerdo al plan adquirido por la necesidad del usuario.
- Todo servicio vendido generará la elaboración de un recibo de caja y la elaboración de la respectiva afiliación.
- El contrato de prestación de servicios contendrá las cláusulas legales necesarias para defender la empresa y también al cliente.

### 4.2.5 Principios

- **Buen trato:** Que reconoce como sujetos de derechos, induciendo a que las diversas relaciones que se establecen en la E.P.S SALUDMASCOTAS estén basadas y fundamentadas en este principio.
- **Individualización:** Reconocer que los dueños (personas) y las mascotas (animales) involucradas en el proceso, son sujetos completamente distintos, con diferencias de pensamiento y cada uno tiene necesidades diversas.
- **Ambiente pedagógico:** Los ambientes pedagógicos serán propicios para el aprendizaje y aptos para cada uno de los sujetos que interactúen en el E.P.S SALUDMASCOTAS. Los niños, adolescentes y padres de familias

podrán participar activamente en el aprendizaje pedagógico en relación al bienestar de la mascota.

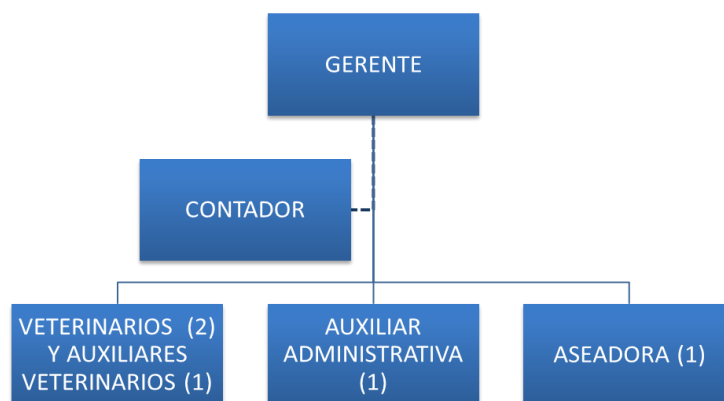
- **Igualdad:** Las mascotas y dueños que forman parte de la E.P.S SALUDMASCOTAS, tienen las mismas oportunidades y derechos para el desarrollo propio de cada uno, en el ámbito social, cultural y ambiental: respetándose y reconociendo las diferencias y particularidades de cada ser humano.
- **Libertad:** Para la E.P.S SALUDMASCOTAS, tendrá que ver con los procesos que generen autonomía y expresión en las mascotas y en sus dueños; donde cada sujeto tiene derechos y dinámicas de desarrollo personal y colectivo.

### 4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la E.P.S SALUDMASCOTAS, se ilustra en la figura 14.

#### 4.3.1 Organigrama

Figura 14. Organigrama



En el organigrama de diseño plano, donde todos los colaboradores se relacionan bajo la misma línea de autoridad, implica conservar el respeto, la ética profesional y la colaboración mutua. El gerente de la E.P.S es el responsable de coordinar el trabajo que realiza el personal a su cargo.

**4.3.2 Descripción y perfil de cargos.** En las siguientes tablas se presenta la descripción y el perfil de los cargos existentes en la E.PS SALUDMASCOTAS. (Ver tablas 7 a la 11).

Tabla 8. Perfil de gerente

<b>FORMATO DE PERFIL DE CARGO</b>		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS O CARRERAS A FINES</b>		
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE	CÓDIGO:	ADM 001
NIVEL: <u>ADMINISTRADOR</u>		
DEPENDENCIA: <u>ADMINISTRATIVA</u>		
<b>2. OBJETO GENERAL DEL CARGO</b>		
Debe ser profesional universitario preparado de manera integral con una sólida formación humanística, científica y tecnológica, con una visión multidisciplinaria del proceso administrativo, es decir, hábil en el campo de la Planificación, la Organización, la Dirección y el Control, especialista en coordinar los esfuerzos humanos y materiales para el logro de los objetivos institucionales, empresariales y nacionales.		
<b>2.1 FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Representación de la entidad dentro y fuera del país</li> <li>* Facilitador de recursos</li> <li>* La voz de la organización, es decir la persona encargada de negociar.</li> <li>* Es el encargado de planificar, liderar y gestionar recursos.</li> <li>* Coordinación de recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales</li> <li>* Desempeño de funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, instrumentar</li> <li>* Desempeño de varios roles interpersonales, de información y decisión.</li> <li>* Alcanzar en forma eficiente y eficaz los objetivos de un la empresa</li> <li>* Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li> </ul>		
<b>2.2 ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN – RESPONSABILIDADES</b>		
Esta persona será la encargada de varias funciones destinadas a la mejora y mantenimiento del inmueble, a fin de garantizar las condiciones de seguridad, comodidad y decoro de la institución, así como contratar personal en relación de dependencia (veterinarios, secretaria, auxiliares etc.).		
<b>3. REQUISITOS MÍNIMOS</b>		
<b>3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA</b>		
Administrador de empresas o carreras a fines.		

Tabla 8. (Continuación)

<b>3.2 EXPERIENCIA LABORAL</b>		
Tres (3) años de experiencia en el área administrativa.		
<b>4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>		
<b>FUNCIONES</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>TIPO</b>
Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.	m	c
Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.	d	e
A través de sus subordinados vuelve operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.	m	c
Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.	m	c
Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción	m	c
Elaborar informes pertinentes	d	c

**Convenciones**

TIPO FUNCIÓN	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

<b>5. COMPETENCIAS</b>		<b>NIVEL</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Análisis	X		
2	Aprendizaje	X		
3	Autocontrol	X		
4	Autonomía	X		
5	Creatividad	X		
6	Delegación		X	
7	Iniciativa	X		
8	Integridad	X		
9	Juicio	X		
10	Liderazgo	X		
11	Negociación y conciliación	X		
12	Orientación al servicio	X		
13	Planificación y organización	X		
14	Resolución de problemas	X		
15	Sociabilidad	X		
16	Toma de decisiones	X		
17	Trabajo en equipo	X		
<b>5.2 TÉCNICAS</b>				
1	Atención al detalle	X		
2	Atención al público	X		
3	Autorganización	X		

4	Comunicación no verbal	X		
5	Comunicación oral y escrita	X		
6	Disciplina	X		
7	Razonamiento numérico	X		
8	Sentido de urgencia		X	

Elaborado por: \_\_\_\_\_ Revisado por: \_\_\_\_\_  
Aprobado por: \_\_\_\_\_ Revisado Div. Nal. Salud Ocupacional por: \_\_\_\_\_

<b>8. EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO</b>		
<b>TIPO</b>	<b>REQUERIDO</b>	<b>NO REQUERIDO</b>
a. Examen médico	X	
b. Visiometría	X	
c. Audiometría	X	
d. Espirometría	X	
e. Cuadro hemático	X	
f. Glicemia	X	
g. Frotis de sangre periférico	X	
h. Rx de columna	X	

Luego de elaborado el perfil de cargo, este cuadro debe ser diligenciado por la Div. Nal. de Salud Ocupacional

- **Veterinario**

Tabla 9. Perfil veterinario

<b>FORMATO DE PERFIL DE CARGO</b>	
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO: MÉDICO VETERINARIO</b>	
NOMBRE DEL CARGO: <u>VETERINARIO</u>	CÓDIGO: MED 001
NIVEL: <u>OPERATIVO</u>	ASIGNACIÓN SALARIAL: <u>800,000</u>
DEPENDENCIA: <u>OPERATIVA</u>	
<b>2. OBJETO GENERAL DEL CARGO</b>	
Brindar servicios de consulta médico-veterinaria, atendiendo, examinando y controlando las diferentes especies animales de la Institución, a fin de apoyar las actividades docentes de investigación y extensión.	
<b>2.1 FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Planifica, coordina y ejecuta programas de saneamiento animal.</li> <li>* Realiza diagnósticos y control de los animales.</li> <li>* Realiza y analiza exámenes de laboratorio.</li> <li>* Aplica tratamientos a los animales.</li> <li>* Realiza intervenciones quirúrgicas y curas en general.</li> <li>* Realiza inventario de insumos y requisición de los mismos.</li> <li>* Dicta charlas y conferencias en el área de su competencia.</li> <li>* Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>* Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li> </ul>	
<b>2.2 ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN – RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* MATERIALES: Maneja constantemente equipos y materiales altamente complejos y especializados, siendo su responsabilidad directa.</li> <li>* DINERO: Es responsable directo de ejecución presupuestaria y de la custodia de materiales</li> <li>* INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: Maneja en forma directa un grado de confidencialidad medio.</li> <li>* TOMA DE DECISIONES: Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas y/o en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos y/o establecer técnicas o estándares, a nivel de sección/unidad.</li> <li>* SUPERVISIÓN: El cargo recibe supervisión general de manera directa y periódica, y ejerce una supervisión específica de manera directa y constante.</li> </ul>	
<b>3. REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	
Médico Veterinario.	
<b>3.2 EXPERIENCIA LABORAL</b>	
Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo y supervisorio en el área de veterinaria.	

Tabla 9. (Continuación)

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

<b>FUNCIONES</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>TIPO</b>
Estudio, diagnóstico y tratamiento de las enfermedades de los animales.	d	a
Debe tener Conocimientos de Varias Especies animales, sus funciones orgánicas y de las muchas enfermedades que afectan a cada una.	d	c
Debes estar enterado de los ÚLTIMOS ADELANTOS EN EQUIPO MEDICO disponible para poder ser más eficiente en el tratamiento de su mascota	d	d
Tiene que mantener un inventario adecuado y vigente de PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y ALIMENTICIOS para emplearlos en los tratamientos de las mascotas en su consultorio.	m	c
Participa en ACTIVIDADES DE LA COMUNIDAD y contribuye con su tiempo y experiencia en beneficio de la gente, en diversas áreas de la SALUD PÚBLICA, como por ejemplo, en comités de control y salud animal, en campañas antirrábicas, entre otras	t	c
Supervisar la labor del auxiliar veterinario.	d	d
Promover y coordinar programas de profilaxia y de sanidad animal	o	e
Realizar campañas de divulgación y capacitación pecuaria.	d	c
Realizar autopsia de animales	o	e
Elaborar informes pertinentes	d	c

**Convenciones DE FUNCIÓN**

**TIPO**

Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

**PERIODICIDAD**

<b>5. COMPETENCIAS</b>		<b>NIVEL</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Análisis	X		
2	Creatividad		X	
3	Iniciativa	X		
4	Integridad	X		
5	Liderazgo	X		
6	Orientación al servicio	X		
7	Resolución de problemas	X		
8	Sociabilidad	X		
9	Toma de decisiones		X	
10	Trabajo en equipo	X		

5.2 TÉCNICAS				
1	Atención al detalle		X	
2	Atención al público	X		
3	Autoorganización	X		
4	Comunicación no verbal		X	
5	Comunicación oral y escrita		X	
6	Disciplina	X		
7	Razonamiento numérico		X	
8	Sentido de Urgencia	X		

Elaborado por: \_\_\_\_\_ Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Aprobado por: \_\_\_\_\_ Revisado Div. Nal. Salud Ocupacional por: \_\_\_\_\_

8. EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO		
TIPO	REQUERIDO	NO REQUERIDO
a. Exámen Médico	X	
b. Visiometría	X	
c. Audiometría	X	
d. Espirometría	X	
e. Cuadro Hemático	X	
f. Glicemia	X	
g. Frotis de sangre periférico	X	
h. Rx de columna	X	

Luego de elaborado el perfil de cargo, este cuadro debe ser diligenciado por la Div. Nal. de Salud Ocupacional

- **Auxiliar de Veterinario**

Tabla 10. Perfil de auxiliar veterinario

<b>FORMATO DE PERFIL DE CARGO</b>	
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>	
NOMBRE DEL CARGO: <u>AUXILIAR VETERINARIO</u> CÓDIGO: AUX 001	
NIVEL: <u>OPERATIVO</u>	
DEPENDENCIA: <u>OPERATIVA</u>	
<b>2. OBJETO GENERAL DEL CARGO</b>	
Asistir al médico veterinario, administrando y controlando tratamientos preventivos y curativos, a fin de contribuir con el cuidado integral de las diversas especies animales de la Institución.	
<b>2.1 FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Administra y controla tratamientos preventivos y curativos previa prescripción.</li> <li>* Toma muestras diversas y realiza transfusiones.</li> <li>* Asiste al supervisor durante consultas e instrucciones quirúrgicas.</li> <li>* Esteriliza, organiza y prepara materiales y equipos a ser utilizados.</li> <li>* Registra datos relacionados con diversas condiciones, evolución y características de los animales bajo su cuidado.</li> <li>* Castra a los animales, según previas indicaciones.</li> <li>* Administra anestesia a las especies animales.</li> <li>* Chequea la veracidad de los datos registrados de las intervenciones quirúrgicas.</li> <li>* Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li> </ul>	
<b>2.2 ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN – RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* MATERIALES: Maneja constantemente equipos y materiales altamente complejos y especializados, siendo su responsabilidad directa.</li> <li>* DINERO: Es responsable directo de ejecución presupuestaria y de la custodia de materiales</li> <li>* TOMA DE DECISIONES:: Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y/o experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.</li> <li>* SUPERVISIÓN: El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante, y no ejerce supervisión.</li> </ul>	
<b>3. REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	
Técnico Superior Asistente al Médico Veterinario.	
<b>3.2 EXPERIENCIA LABORAL</b>	
Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de asistencia veterinaria.	

Tabla 10. (Continuación)

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

<b>FUNCIONES</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>TIPO</b>
Hacer curaciones, suturas, inyecciones, asistir cirugías, toma de temperatura, presión.	d	e
Asistir al médico veterinario en todo lo que requiere.	d	e
Elaborar informes pertinentes.	o	c

**Convenciones**

TIPO DE FUNCIÓN  
PERIODICIDAD

Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

<b>5. COMPETENCIAS</b>		<b>NIVEL</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Análisis	X		
2	Aprendizaje	X		
3	Asertividad	X		
4	Autocontrol		X	
5	Autonomía		X	
6	Creatividad		X	
7	Iniciativa	X		
8	Integridad	X		
9	Liderazgo		X	
10	Negociación y conciliación			X
11	Orientación al servicio		X	
12	Planificación y Organización		X	
13	Resolución de problemas		X	
14	Trabajo en equipo	X		
<b>5.2 TÉCNICAS</b>				
1	Atención al detalle		X	
2	Atención al público	X		
3	Autoorganización	X		
4	Comunicación no verbal		X	
5	Comunicación oral y escrita		X	
6	Disciplina	X		
7	Razonamiento numérico		X	
8	Sentido de Urgencia	X		

Elaborado por: \_\_\_\_\_ Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Aprobado por: \_\_\_\_\_ Revisado Div. Nal. Salud Ocupacional por: \_\_\_\_\_

<b>8. EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO</b>		
<b>TIPO</b>	<b>REQUERIDO</b>	<b>NO REQUERIDO</b>
a. Exámen Médico	X	
b. Visiometría	X	
c. Audiometría	X	
d. Espirometría	X	
e. Cuadro Hemático	X	
f. Glicemia	X	
g. Frotis de sangre periférico	X	
h. Rx de columna	X	

Luego de elaborado el perfil de cargo, este cuadro debe ser diligenciado por la Div. Nal. de Salud Ocupacional

- **Perfil Auxiliar Administrativa**

Tabla 11. Auxiliar Administrativa

<b>FORMATO DE PERFIL DE CARGO</b>	
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO: SECRETARIA</b>	
<p>NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR ADMINISTRATIVA    CÓDIGO: SEC 001</p> <p>NIVEL: <u>ADMINISTRADOR</u></p> <p>DEPENDENCIA: <u>ADMINISTRATIVA</u></p>	
<b>2. OBJETO GENERAL DEL CARGO</b>	
<p>Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.</p>	
<b>2.1 FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Creación afiliaciones a seguridad social, liquidación de nómina, contratos, prestaciones sociales, incapacidades, cobros a E.P.S, pagos de aportes a seguridad social y demás.</li> <li>* Facilidad para interactuar en grupos.</li> <li>* Organización y actualización del archivo.</li> <li>* Actualización de la base de datos de proveedores y clientes.</li> <li>* Brindar apoyo a todos los departamentos.</li> <li>* Realizar contacto telefónico con los afiliados para notificar novedades con la mascota, promociones, recordatorios de citas y cobros.</li> <li>* Desempeñarse eficientemente en su Área.</li> <li>* Realizar cualquier otra tarea a fin que le sea asignada.</li> </ul>	
<b>2.2 ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN – RESPONSABILIDADES</b>	
<p>La secretaria Auxiliar Contable, será la encargada de apoyar al contador público en todo lo relacionado con declaraciones, pagos ante las entidades pertinentes, pago de aportes, pago de nómina del personal así como todo lo relacionado a su puesto de trabajo.</p>	
<b>3. REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	
<p>Mínimo tres (3) semestres en Contaduría Pública o carreras a fines.</p>	
<b>3.2 EXPERIENCIA LABORAL</b>	
<p>Un (1) año de experiencia en el área.</p>	

Tabla 11. (Continuación)

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

<b>FUNCIONES</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>TIPO</b>
Atender personal y telefónicamente al público, pasar la información e inquietudes requeridas que correspondan al Gerente General y en rutar las que no correspondan a la dependencia pertinente	d	e
Recibir y coordinar el envío de la correspondencia del Gerente.	d	e
Archivar copia de las órdenes o trabajos delegados por la Gerencia a cada una de los subalternos, recordar su contestación o el informe de cumplimiento, e informar al Presidente las solicitudes no atendidas	d	e
Velar por la adecuada presentación de la oficina, el buen uso y cuidado de los elementos de trabajo a su cargo.	d	c
Informar al superior inmediato, en forma oportuna, sobre las inconsistencias o anomalías relacionadas con los asuntos, elementos o documentos encomendados	d	e
Elaborar los pagos de aportes oportunos a las entidades correspondientes ya sean mensual o trimestral	m	e
Preparar y presentar los informes sobre las actividades desarrolladas, con la oportunidad y periodicidad requeridas.	m	c

**Convenciones**

TIPO DE FUNCIÓN  
PERIODICIDAD

Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

<b>5. COMPETENCIAS</b>		<b>NIVEL</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Análisis	X		
2	Aprendizaje	X		
3	Autonomía	X		
4	Creatividad	X		
5	Iniciativa	X		
6	Integridad	X		
7	Juicio		X	
8	Liderazgo		X	
9	Orientación al servicio		X	
10	Persuasión		X	
11	Planificación y Organización		X	
12	Sociabilidad		X	
13	Toma de decisiones		X	
14	Trabajo bajo presión	X		
15	Trabajo en equipo	X		

5.2 TÉCNICAS				
1	Atención al público	X		
2	Autoorganización	X		
3	Comunicación no verbal	X		
4	Comunicación oral y escrita	X		
5	Disciplina	X		

Elaborado por: \_\_\_\_\_ Revisado por: \_\_\_\_\_  
Aprobado por: \_\_\_\_\_ Revisado Div. Nal. Salud Ocupacional por: \_\_\_\_\_

8. EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO		
TIPO	REQUERIDO	NO REQUERIDO
a. Exámen médico	X	
b. Visiometría	X	
c. Audiometría	X	
d. Espirometría	X	
e. Cuadro hemático	X	
f. Glicemia	X	
g. Frotis de sangre periférico	X	
h. Rx de columna	X	

Luego de elaborado el perfil de cargo, este cuadro debe ser diligenciado por la Div. Nal. de Salud Ocupacional

- **Aseadora**

Tabla 12. Perfil de aseadora

<b>FORMATO DE PERFIL DE CARGO</b>	
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>	
NOMBRE DEL CARGO: <u>ASEADORA</u> CÓDIGO: ASE 001	
NIVEL: <u>OPERATIVO</u>	
DEPENDENCIA: <u>SERVICIOS GENERALES</u>	
<b>2. OBJETO GENERAL DEL CARGO</b>	
Asear las instalaciones de la Organización, así como distribuir material de aseo, utilizando los equipos y materiales correspondientes para mantener en condiciones óptimas de limpieza a las mismas.	
<b>2.1 FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realiza la limpieza de oficinas, consultorio, pasillos, baños y otras áreas</li> <li>* Limpia paredes, tabiques, puertas, vidrios, ventanales, escritorios, mesones, muebles y accesorios en consultorios y oficinas.</li> <li>* Suministra y colocar en sus respectivos lugares: toallas, jabón, papel sanitario, desodorantes y otros.</li> <li>* Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo.</li> <li>* Mantiene en orden el cuarto de residuos de las instalaciones</li> <li>* Realizar desinfección adecuada a la sala de cirugía después de los procedimientos.</li> <li>* Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li> </ul>	
<b>2.2 ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN – RESPONSABILIDADES</b>	
Es responsable con carácter constante por el uso de materiales, equipos y herramientas tales como: detergentes, ropas, paños, ceras material de cristalería, pinzas, cloro, pulidora, aspiradora, cepillo, pala, escardilla, escobillón, espátula, hornos de esterilización, entre otros.	
<b>3. REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	
Básica primaria	
<b>3.2 EXPERIENCIA LABORAL</b>	
Dos (2) años de experiencia en el área preferiblemente de las entidades de salud,	
FUNCIONES	PERIODICIDAD
Son funciones de esta área mantener un inventario de los productos utilizados para la limpieza.	t
Mantener los pisos, pasillos, paredes, ventanales, laboratorios, consultorías y demás instalaciones en óptimas condiciones de higiene y limpieza.	d

**Convenciones**

TIPO DE FUNCIÓN

Ejecución (e)

Análisis (a)

Dirección (d)

PERIODICIDAD

Ocasional (o)

Diaria (d)

Mensual (m)

Tabla 12. (Continuación)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Aprendizaje		X	
2	Autocontrol		X	
3	Autonomía		X	
4	Creatividad		X	
5	Delegación		X	
6	Dinamismo		X	
7	Iniciativa		X	
8	Integridad		X	
9	Orientación al servicio		X	
<b>5.2 TÉCNICAS</b>				
1	Atención al público	X		
2	Comunicación no verbal	X		
3	Comunicación oral y escrita	X		
4	Disciplina	X		

Elaborado por: \_\_\_\_\_ Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Aprobado por: \_\_\_\_\_ Revisado Div. Nal. Salud Ocupacional por: \_\_\_\_\_

8. EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO		
TIPO	REQUERIDO	NO REQUERIDO
a. Exámen Médico	X	
b. Visiometría	X	
c. Audiometría	X	
d. Espirometría	X	
e. Cuadro Hemático	X	
f. Glicemia	X	
g. Frotis de sangre periférico	X	
h. Rx de columna	X	

La empresa no necesita un contador interno, se procederá a contratar mediante la figura de prestación de servicios un contador externo Línea Staff. Su función será de llevar el control de todos los aspectos contables del negocio y deberá coordinar con el Gerente Secretaria el orden de los mismos.

**4.3.3 Asignación salarial:** Los empleados tendrán contratos con prestaciones de ley excepto el Contador que será contratado por prestación de servicios. (Ver Cuadro 41).

Para asignar el salario al cargo de mayor jerarquía se toman como base los salarios promedios asignados en la ciudad a este tipo de empleo teniendo en

cuenta la capacidad económica de la empresa y al más bajo en la tabla de jerarquización se le asignará de acuerdo a lo establecido por el gobierno como salario mínimo legal vigente (S.M.LV), que para el 2013 está en \$589.500 y auxilio de transporte de \$70,500. Los demás cargos fueron ubicados dentro de la escala jerárquica teniendo en cuenta su responsabilidad, el nivel de educación requerido para el mismo, el riesgo en el desarrollo de las labores diarias y el grado de importancia. Ver estructura salarial y requisitos legales en los siguientes cuadros:

Cuadro 42. Asignación Salarial

CARGO	CANTIDAD	ASIGNACIÓN SALARIAL/MES	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	TOTAL MES/CARGO
Gerente	1	\$ 1.500.000	\$ 0	\$ 1.500.000
Auxiliar Administrativa	1	\$ 600.000	\$ 70.500	\$ 670.500
Veterinario	1	\$ 1.300.000	\$ 70.500	\$ 1.370.500
Auxiliar Veterinario	2	\$ 600.000	\$ 70.500	\$ 741.000
Aseadora	1	\$ 589.500	\$ 70.500	\$ 660.000
Contador	1	\$ 300.000	\$ 0	\$ 300.000
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>\$ 4.589.500</b>	<b>\$ 282.000</b>	<b>\$ 4.942.000</b>

Cuadro 43. Requisitos legales

PRESTACIONES SOCIALES	
CONCEPTO	PORCENTAJE
CESANTÍAS	8,33%
INTERES CESANTÍAS	1,00%
VACACIONES	4,17%
PRIMA	8,33%
PARAFISCALES	9,00%
SALUD Y PENSIÓN	20,50%
RIESGOS PROFESIONALES-Clase III	2,436%
DOTACIÓN	7,00%
<b>FACTOR PRESTACIONAL</b>	<b>60,77%</b>
SEGURIDAD SOCIAL	12,5% (8,5% empleador y 4% trabajador)
SALUD Y PENSIÓN	16% (12% empleador y 4% trabajador)
PENSIÓN	2,436% Empleador Clase III, Riesgo Medio)
RIESGOS PROFESIONALES	
<b>TOTAL EMPLEADOR</b>	<b>22,94%</b>
<b>TOTAL EMPLEADO</b>	<b>8,00%</b>
APORTES PARAFISCALES	
CAFABA	4%
SENA	2%
ICBF	3%
<b>TOTAL APORTES</b>	<b>9%</b>

Inicialmente E.P.S SALUDMASCOTAS asignará a cada cargo los salarios mencionados anteriormente, ya que es una institución nueva.

Para el segundo año se evaluará el incremento salarial de acuerdo a lo establecido por el gobierno y a las utilidades obtenidas en el primer año de funcionamiento.

#### **4.4 RESULTADOS DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO**

Estudiadas las variables del presente estudio se concluye:

- Los procesos de formalización de la legalización de constitución de la empresa tales como la minuta de constitución, el registro de cámara de comercio y del RUT ante la DIAN, se realizarán en la ciudad de Barrancabermeja.
- Se define el tipo de sociedad a implementar en la puesta en marcha de este proyecto
- Se identificaron aspectos como visión, misión, objetivos y políticas del proyecto, así como su estructura organizacional, la cual es adecuada por cuanto define los procesos de operación administrativa que se estipulan a su vez en el organigrama.
- Se analizan los cargos, en él se estudiaron aspectos como las habilidades y competencias. Uno de los recursos más importantes de las empresas es precisamente el recurso humano; puesto que el correcto desempeño de sus funciones permite establecer percepción de valor en los clientes o consumidores.
- El recurso humano estará contratado con la mano de obra local, realizando aporte social al proyecto en gestión.
- En general la estructura administrativa es adecuada y se ajusta a los nuevos conceptos de administración, y mejor aun cuando el gobierno brinda subsidios y mayores garantías para empresas PYMES, en conclusión ADMINISTRATIVAMENTE ES VIABLE.

## 5. ESTUDIO FINANCIERO

### 5.1 INVERSIONES

**5.1.1 Inversión Fija.** La inversión fija del proyecto está constituida por el Activo fijo necesario para el inicio de las operaciones propias de la E.P.S SALUDMASCOTAS, también denominado Capital fijo, y por diversos bienes o derechos que sirven para la prestación de servicios de salud animal.

**5.1.1.1 Terreno.** El estudio de Micro localización permitió identificar plenamente la instalación final de la institución tanto operativa como administrativa. La nueva E.P.S no incurrirá en la compra de terrenos para sus operaciones, por lo tanto las erogaciones que se realizarán, estarán dadas mes a mes en la cancelación de cuotas de arriendos.

**5.1.1.2 Construcción y adecuación.** Al no adquirir terrenos no incurre en el gasto de construcción. Teniendo en cuenta que se trata de una E.P.S para mascotas, es necesario realizar inversiones en obras de adecuación para el buen funcionamiento de la institución.

Cuadro 44. Adecuaciones

DESCRIPCIÓN	COSTO
Adecuaciones	\$ 10.000.000
Terrenos	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10.000.000</b>

**5.1.1.3 Maquinaria y equipo.** Las inversiones en maquinaria y equipos que incurrirá E.P.S SALUDMASCOTAS, incluye la adquisición de elementos necesarios en las áreas médicas para su buen funcionamiento.

Cuadro 45. Maquinaria y equipos

ÍTEM	CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Bascula adultos	1	\$ 950.000	\$ 950.000
2	Balanza para cachorros	1	\$ 200.000	\$ 200.000
3	Mesas para cirugía	2	\$ 800.000	\$ 1.600.000
4	Estante de quirófano	1	\$ 200.000	\$ 200.000

Cuadro 45. (Continuación)

5	Jaulas de hospitalización en acero Inoxidable.	4	\$ 250.000	\$ 1.000.000
6	Lámpara para quirófano	1	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
7	Lámpara de examen	2	\$ 137.000	\$ 274.000
8	Esterilizador instrumentos quirúrgicos	1	\$ 700.000	\$ 700.000
9	Termómetro	3	\$ 5.500	\$ 16.500
10	Instrumentos de cirugía	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
11	Mandiles médicos	2	\$ 100.000	\$ 200.000
12	Electrocardiógrafo SE-1 marca EDAN	1	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
13	Desfibrilador Zoll Aed Plus Nuevo	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
14	Lupa quirúrgica	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
15	Jaula transportadora	3	\$ 250.000	\$ 750.000
16	Negatoscopio	2	\$ 800.000	\$ 1.600.000
17	Manta térmica	5	\$ 45.000	\$ 225.000
18	Equipo rayos x dental	1	\$ 1.900.000	\$ 1.900.000
19	Electro bisturí E1	1	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000
20	Refractómetro Clínico Veterinario Marca Scientific	1	\$ 180.000	\$ 180.000
21	Mesa de explotación	2	\$ 600.000	\$ 1.200.000
22	Cavitron DTE Modelo D5	1	\$ 650.000	\$ 650.000
23	Mesa de mayo cromada	3	\$ 130.000	\$ 390.000
24	Bomba manual	2	\$ 45.000	\$ 90.000
25	Fonendoscopio	2	\$ 24.000	\$ 48.000
26	Equipo de órganos	1	\$ 550.000	\$ 550.000
<b>TOTAL</b>		<b>70</b>		<b>\$ 25.073.500</b>

**5.1.1.4 Muebles y enseres.** Los muebles que se requieren para la E.P.S SALUDMASCOTAS son los nombrados en la siguiente tabla:

Cuadro 46. Muebles y enseres

ÍTEM	CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Escritorio Gerente	1	\$ 160.000	\$ 160.000
2	Escritorios para oficina	2	\$ 100.000	\$ 200.000
3	Escritorio Mesa Computador con Gabetas forma "L"	1	\$ 490.000	\$ 490.000
4	Sillas ergonómicas	4	\$ 90.000	\$ 360.000
5	Sillas Auxiliares	10	\$ 60.000	\$ 600.000
6	Archivador vertical	1	\$ 200.000	\$ 200.000
7	Estantería en madera	3	\$ 200.000	\$ 600.000
8	Sala de espera (Sofa, mesa de centro y tres sillas)	1	\$ 480.000	\$ 480.000
9	Vitrinas	2	\$ 280.000	\$ 560.000
<b>TOTAL</b>		<b>25</b>		<b>\$ 3.650.000</b>

**5.1.1.5 Equipos de oficina.** Por la importancia que tiene la infraestructura administrativa, en la prestación de los servicios educativos, el equipo de oficina requerido para la E.P.S SALUDMASCOTAS se observa en el cuadro 46.

Cuadro 47. Equipos de Oficina

ÍTEM	CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Computador de escritorio Dell Vostro 270s	3	\$ 1.049.000	\$ 3.147.000
2	Computador portátil Dell Vostro 3560	1	\$ 1.869.000	\$ 1.869.000
3	Impresora Laser Multifuncional Corporativo Hp M3035sx	1	\$ 870.000	\$ 870.000
4	Calculadora Casio	2	\$ 22.000	\$ 44.000
5	Télefono Inalámbrico Panasonic Kx Tg 4012 Dect 2 Auriculares	1	\$ 120.000	\$ 120.000
6	Aire Acondicionado Lg 18000btu Minisplit Sj182cd	5	\$ 1.290.000	\$ 6.450.000
<b>TOTAL</b>		<b>13</b>		<b>\$ 12.500.000</b>

**5.1.1.6 Herramientas.** Los materiales relacionados a continuación son los que necesitará para la atención oportuna de cada paciente en la E.P.S SALUDMASCOTAS.

Cuadro 48. Kit de materiales

ÍTEM	CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Caneca 15 litros en acero con pedal	5	\$ 49.900	\$ 249.500
2	Papeleras plásticas	7	\$ 20.000	\$ 140.000
3	Cafetera	1	\$ 40.000	\$ 40.000
4	Camilla	1	\$ 200.000	\$ 200.000
5	Botiquín	1	\$ 120.000	\$ 120.000
6	Extintores	2	\$ 85.000	\$ 170.000
7	Punto ecológico (disposición de residuos)	1	\$ 350.000	\$ 350.000
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>		<b>\$ 1.269.500</b>

**5.1.1.7 Total de Inversión Fija.** El total de la inversión fija requerida para este proyecto se observa en el siguiente cuadro:

Cuadro 49. Inversión fija

CONCEPTO	VALOR
Construcciones - Adecuaciones	\$ 10.000.000
Maquinaria y Equipos	\$ 25.073.500
Herramientas	\$ 1.269.500
Muebles y enseres	\$ 3.650.000
Equipos de oficina	\$ 12.500.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 52.493.000</b>

**5.1.2 Inversión diferida.** La inversión diferida incluye todos los gastos necesarios antes que la E.P.S abra sus puertas al público, y que se pueden amortizar en los 5 primeros años de vida de la empresa; entre ellos están: el valor del estudio de factibilidad, el valor de los trámites de legalización de la empresa ante las entidades oficiales y privadas, y el valor correspondiente a la publicidad de lanzamiento del servicio, detallada en el estudio de mercados. Esta inversión será de \$11.660.400.

Cuadro 50. Inversión diferida

CONCEPTO	VALOR
Estudio de Factibilidad	\$ 2.100.000
Varios de Constitución (Licencia, Registros y Escritura)	\$ 2.200.000
Escritura de Constitución	\$ 1.200.000
Registro de libros y documentos	\$ 850.000
Registro mercantil	\$ 1.500.000
Publicidad Lanzamiento	\$ 3.810.400
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11.660.400</b>
<b>Valor Amortización Anual (Por cinco años)</b>	<b>\$ 2.332.080</b>

**5.1.3 Inversión de capital de trabajo.** Para determinar el capital de trabajo necesario para que la E.P.S SALUDMASCOTAS inicie actividades adecuadamente, se calculará el valor de los insumos, de la mano de obra directa, los costos indirectos, gastos de administración y ventas.

**5.1.3.1 Costo de prestación del servicio.** El costo de producir el servicio será determinado a través de los siguientes parámetros: insumos, mano de obra directa y costos indirectos del servicio.

**5.1.3.1.1 Materias primas.** Los materiales estarán medidos por lo requerido de acuerdo a la necesidad detectada en la consulta de acorde al concepto emitido por el médico veterinario.

Cuadro 51. Materias primas Plan Mini

MATERIALES	UNIDAD	CONSUMO POR UNIDAD	VALOR UNIDAD DE MATERIAL	COSTO POR UNIDAD	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO MENSUAL
Algodón	Gramos	10,00	220,00	\$ 2.200,00	\$ 990.000,00	\$ 82.500
Tapabocas	Unidad	1,00	180,00	\$ 180,00	\$ 81.000,00	\$ 6.750
Guantes de látex	Unidad	1,00	210,00	\$ 210,00	\$ 94.500,00	\$ 7.875
Jeringa 3 ml	Unidad	1,00	280,00	\$ 280,00	\$ 126.000,00	\$ 10.500
Jeringas 5 ml	Unidad	1,00	300,00	\$ 300,00	\$ 135.000,00	\$ 11.250
Polainas	Unidad	1,00	260,00	\$ 260,00	\$ 117.000,00	\$ 9.750
Gorro de quirófano desechable	Unidad	1,00	180,00	\$ 180,00	\$ 81.000,00	\$ 6.750
Sabana desechable para mesa cirugía	Unidad	1,00	2.600,00	\$ 2.600,00	\$ 1.170.000,00	\$ 97.500
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 6.210,00</b>	<b>\$ 2.794.500,00</b>	<b>\$ 232.875</b>

Cuadro 52. Materias primas Plan Plus

MATERIALES	UNIDAD	CONSUMO POR UNIDAD	VALOR UNIDAD DE MATERIAL	COSTO POR UNIDAD	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO MENSUAL
Algodón	Gramos	10,00	220,00	\$ 200,00	\$ 440.000	\$ 36.667
Tapabocas	Unidad	1,00	180,00	\$ 180,00	\$ 36.000	\$ 3.000
Guantes de látex	Unidad	1,00	210,00	\$ 210,00	\$ 42.000	\$ 3.500
Jeringa 3 ml	Unidad	1,00	280,00	\$ 280,00	\$ 56.000	\$ 4.667
Jeringas 5 ml	Unidad	1,00	300,00	\$ 300,00	\$ 60.000	\$ 5.000
Polainas	Unidad	1,00	260,00	\$ 260,00	\$ 52.000	\$ 4.333
Gorro de quirófano desechable	Unidad	1,00	180,00	\$ 180,00	\$ 36.000	\$ 3.000
Sabana desechable para mesa cirugía	Unidad	1,00	2.600,00	\$ 600,00	\$ 520.000	\$ 3.333
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 6.210</b>	<b>\$ 1.242.000</b>	<b>\$ 103.500</b>

**5.1.3.1.2 Mano de obra directa.** La mano de obra directa la representan los 2 veterinarios y el auxiliar veterinario quienes laborarán durante el año con un contrato a término fijo y el gerente, con contrato a término indefinido, los cuales contarán con prestaciones establecidas por la ley. (Ver cuadro 52).

Cuadro 53. Mano de obra directa

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	FACTOR PRESTACIONAL	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
					UNITARIO	TOTAL	
Médico veterinario	2	\$ 1.300.000		\$ 765.115	\$ 2.065.115	\$ 4.130.230	\$ 49.562.760
Auxiliar veterinario	1	\$ 600.000	\$ 70.500	\$ 394.623	\$ 1.065.123	\$ 1.065.123	\$ 2.781.473
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>					<b>\$ 5.195.353</b>	<b>\$ 2.344.233</b>

**5.1.3.1.3 Costos Indirectos del servicio.** Para este costo se consideran las depreciaciones, mano de obra indirecta, insumos indirectos y otros CIF.

- **Depreciación.** Se deprecian todos los bienes teniendo en cuenta la vida útil de estos recursos. (Ver cuadro 53).

Cuadro 54. Depreciación

ÍTEM	VALOR	TIEMPO A DEPRECIAR	VALOR DE SALVAMENTO	VALOR A DEPRECIAR	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Construcciones - Adecuaciones	\$ 10.000.000	20	\$ 7.500.000	\$ 2.500.000	\$ 41.667	\$ 500.000
Maquinaria y Equipos	\$ 25.073.500	10	\$ 12.536.750	\$ 12.536.750	\$ 208.946	\$ 2.507.350
Herramientas	\$ 1.269.500	11	\$ 692.455	\$ 577.045	\$ 9.617	\$ 115.409
Muebles y enseres	\$ 3.650.000	5	\$ -	\$ 3.650.000	\$ 60.833	\$ 730.000
Equipos de oficina	\$ 12.500.000	5	\$ -	\$ 12.500.000	\$ 208.333	\$ 2.500.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 46.363.012</b>	<b>51</b>	<b>\$ 20.729.205</b>	<b>\$ 1.763.795</b>	<b>\$ 529.397</b>	<b>\$ 6.352.759</b>

- **Costos indirectos del servicio.** Se consideran dentro de este rubro los elementos relacionados con el mantenimiento de la E.P.S SALUDMASCOTAS, el seguro, la depreciación de la maquinaria y equipos, los servicios, arriendo y otros.

Cuadro 55. Costos Indirectos de servicio

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mantenimiento	\$ 104.473	\$ 253.675
Seguros	\$ 20.895	\$ 250.735
Depreciación Maquinaria y Equipos	\$ 208.946	\$ 2.507.350
Depreciación Herramientas	\$ 9.617	\$ 115.409
Servicios	\$ 745.000	\$ 8.940.000
Arriendo	\$ 1.250.000	\$ 15.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.338.931</b>	<b>\$ 28.067.169</b>

**5.1.3.1.4 Total costo de servicio.** De acuerdo a los análisis realizados en los estudios de mercados y técnico, se indicó que la capacidad instalada la E.P.S SALUDMASCOTAS es de 12.672 servicios, y se estima que para el primer año de su funcionamiento su capacidad utilizada es del 94.70%, es decir 12.000 servicios, que se distribuyen en dos consultorios, es decir, la atención de dos médicos.

Cuadro 56. Total Costos de servicio

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mano de Obra Directa MOD	\$ 5.195.353	\$ 62.344.233
Insumos	\$ 336.375	\$ 4.036.500
Costos Indirectos de Fabricación CIF	\$ 2.338.931	\$ 28.067.169
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7.870.659</b>	<b>\$ 94.447.902</b>

**5.1.3.2 Gastos de administración.** Se consideran los salarios y prestaciones sociales del personal administrativo, la cual tendrá contrato a término fijo de un año, entre gastos Administrativos.

Cuadro 57. Gastos de Personal de Administración

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	FACTOR PRESTACIONAL	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
					UNITARIO	TOTAL	
Gerente	1	\$ 1.500.000	\$ -	\$ 882.825	\$ 2.382.825	\$ 2.382.825	\$ 28.593.900
Auxiliar Administrativa	1	\$ 600.000	\$ 70.500	\$ 394.623	\$ 1.065.123	\$ 1.065.123	\$ 12.781.473
Aseadora	1	\$ 589.500	\$ 70.500	\$ 388.443	\$ 1.048.443	\$ 1.048.443	\$ 12.581.316
Contador	1	\$ 300.000			\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 3.600.000
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>\$ 2.989.500</b>	<b>\$ 141.000</b>	<b>\$ 1.665.891</b>	<b>\$ 4.796.391</b>	<b>\$ 4.796.391</b>	<b>\$ 57.556.689</b>

Cuadro 58. Gastos Administrativos

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mantenimiento	5% \$ 104.473	\$ 1.253.675
Seguros	1% \$ 261.500	\$ 3.138.000
Depreciación Muebles y Enseres	\$ 60.833	\$ 730.000
Depreciación Equipos de Oficina	\$ 208.333	\$ 2.500.000
Depreciación Construcciones	\$ 41.667	\$ 500.000
Servicios	\$ 169.500	\$ 2.034.000
Arriendos	\$ 1.250.000	\$ 15.000.000
Otros	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Imprevistos	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Publicidad de operación	\$ 486.500	\$ 5.838.000
Papelería	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Amortización de Diferidos	\$ 194.340	\$ 2.332.080
Contratación Externa (Servicios Contables)	\$ 300.000	\$ 3.600.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.627.146</b>	<b>\$ 43.525.755</b>

Cuadro 59. Total Gastos Administrativo

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gasto de Personal Administrativo	\$ 4.796.391	\$ 57.556.689
Gastos de Administración	\$ 3.627.146	\$ 43.525.755
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8.423.537</b>	<b>\$ 101.082.444</b>

**5.1.3.3 Gastos financieros (intereses).** Se consideran los intereses que se generan y la amortización a capital que se va realizando. (Ver cuadro 59).

Cuadro 60. Amortización

<b>VALOR A PRESTAR</b>	\$ 45.000.000	
<b>TIEMPO</b>	60,00	Meses
<b>TASA MENSUAL</b>	1,60%	Mensual
<b>VALOR PAGO</b>	<b>\$ 1.172.282,54</b>	Mensual

CUOTA	PAGO	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
0				\$ 5.000.000,00
1	\$ 1.172.282,54	\$ 720.000,00	\$ 452.282,54	\$ 4.547.717,46
2	\$ 1.172.282,54	\$ 712.763,48	\$ 459.519,06	\$ 4.088.198,41
3	\$ 1.172.282,54	\$ 705.411,17	\$ 466.871,36	\$ 43.621.327,05
4	\$ 1.172.282,54	\$ 697.941,23	\$ 474.341,30	\$ 3.146.985,75
5	\$ 1.172.282,54	\$ 690.351,77	\$ 481.930,76	\$ 2.665.054,98
6	\$ 1.172.282,54	\$ 682.640,88	\$ 89.641,66	\$ 2.175.413,33
7	\$ 1.172.282,54	\$ 674.806,61	\$ 497.475,92	\$ 1.677.937,40
8	\$ 1.172.282,54	\$ 666.847,00	\$ 505.435,54	\$ 1.172.501,87
9	\$ 1.172.282,54	\$ 658.760,03	\$ 513.522,51	\$ 0.658.979,36
10	\$ 1.172.282,54	\$ 650.543,67	\$ 521.738,87	\$ 0.137.240,50
11	\$ 1.172.282,54	\$ 642.195,85	\$ 530.086,69	\$ 9.607.153,81
12	\$ 1.172.282,54	\$ 633.714,46	\$ 538.568,07	\$ 39.068.585,73
13	\$ 1.172.282,54	\$ 625.097,37	\$ 547.185,16	\$ 38.521.400,57
14	\$ 1.172.282,54	\$ 616.342,41	\$ 555.940,13	\$ 7.965.460,44
15	\$ 1.172.282,54	\$ 607.447,37	\$ 564.835,17	\$ 7.400.625,28
16	\$ 1.172.282,54	\$ 598.410,00	\$ 573.872,53	\$ 6.826.752,74
17	\$ 1.172.282,54	\$ 589.228,04	\$ 583.054,49	\$ 6.243.698,25
18	\$ 1.172.282,54	\$ 579.899,17	\$ 592.383,36	\$ 35.651.314,89
19	\$ 1.172.282,54	\$ 570.421,04	\$ 601.861,50	\$ 5.049.453,39
20	\$ 1.172.282,54	\$ 560.791,25	\$ 11.491,28	\$ 34.437.962,11
21	\$ 1.172.282,54	\$ 551.007,39	\$ 621.275,14	\$ 33.816.686,97
22	\$ 1.172.282,54	\$ 541.066,99	\$ 631.215,54	\$ 33.185.471,43
23	\$ 1.172.282,54	\$ 530.967,54	\$ 41.314,99	\$ 2.544.156,43
24	\$ 1.172.282,54	\$ 520.706,50	\$ 51.576,03	\$ 1.892.580,40
25	\$ 1.172.282,54	\$ 510.281,29	\$ 662.001,25	\$ 1.230.579,15
26	\$ 1.172.282,54	\$ 499.689,27	\$ 672.593,27	\$ 0.557.985,88
27	\$ 1.172.282,54	\$ 488.927,77	\$ 683.354,76	\$ 9.874.631,12
28	\$ 1.172.282,54	\$ 477.994,10	\$ 694.288,44	\$ 9.180.342,68
29	\$ 1.172.282,54	\$ 466.885,48	\$ 705.397,05	\$ 28.474.945,63
30	\$ 1.172.282,54	\$ 455.599,13	\$ 716.683,41	\$ 7.758.262,23
31	\$ 1.172.282,54	\$ 444.132,20	\$ 28.150,34	\$ 7.030.111,89
32	\$ 1.172.282,54	\$ 432.481,79	\$ 39.800,75	\$ 26.290.311,14
33	\$ 1.172.282,54	\$ 420.644,98	\$ 751.637,56	\$ 5.538.673,58

Cuadro 60. (Continuación)

34	\$ 1.172.282,54	\$ 408.618,78	\$ 763.663,76	\$ 4.775.009,83
35	\$ 1.172.282,54	\$ 396.400,16	\$ 775.882,38	\$ 23.999.127,45
36	\$ 1.172.282,54	\$ 383.986,04	\$ 788.296,50	\$ 3.210.830,95
37	\$ 1.172.282,54	\$ 371.373,30	\$ 800.909,24	\$ 22.409.921,71
38	\$ 1.172.282,54	\$ 358.558,75	\$ 813.723,79	\$ 1.596.197,92
39	\$ 1.172.282,54	\$ 345.539,17	\$ 826.743,37	\$ 0.769.454,56
40	\$ 1.172.282,54	\$ 332.311,27	\$ 839.971,26	\$ 9.929.483,29
41	\$ 1.172.282,54	\$ 318.871,73	\$ 853.410,80	\$ 9.076.072,49
42	\$ 1.172.282,54	\$ 305.217,16	\$ 867.065,38	\$ 8.209.007,11
43	\$ 1.172.282,54	\$ 291.344,11	\$ 880.938,42	\$ 7.328.068,69
44	\$ 1.172.282,54	\$ 277.249,10	\$ 895.033,44	\$ 6.433.035,26
45	\$ 1.172.282,54	\$ 262.928,56	\$ 909.353,97	\$ 5.523.681,29
46	\$ 1.172.282,54	\$ 248.378,90	\$ 923.903,63	\$ 4.599.777,65
47	\$ 1.172.282,54	\$ 233.596,44	\$ 938.686,09	\$ 3.661.091,56
48	\$ 1.172.282,54	\$ 218.577,46	\$ 953.705,07	\$ 2.707.386,49
49	\$ 1.172.282,54	\$ 203.318,18	\$ 968.964,35	\$ 1.738.422,14
50	\$ 1.172.282,54	\$ 187.814,75	\$ 984.467,78	\$ 10.753.954,35
51	\$ 1.172.282,54	\$ 172.063,27	\$ 1.000.219,27	\$ 9.753.735,09
52	\$ 1.172.282,54	\$ 156.059,76	\$ 1.016.222,77	\$ 8.737.512,31
53	\$ 1.172.282,54	\$ 139.800,20	\$ 1.032.482,34	\$ 7.705.029,98
54	\$ 1.172.282,54	\$ 123.280,48	\$ 1.049.002,06	\$ 6.656.027,92
55	\$ 1.172.282,54	\$ 106.496,45	\$ 1.065.786,09	\$ 5.590.241,83
56	\$ 1.172.282,54	\$ 89.443,87	\$ 1.082.838,67	\$ 4.507.403,17
57	\$ 1.172.282,54	\$ 72.118,45	\$ 1.100.164,08	\$ 3.407.239,08
58	\$ 1.172.282,54	\$ 54.515,83	\$ 1.117.766,71	\$ .289.472,37
59	\$ 1.172.282,54	\$ 36.631,56	\$ 1.135.650,98	\$ .153.821,39
60	\$ 1.172.282,54	\$ 18.461,14	\$ 1.153.821,39	\$ -0,00

Cuadro 61. Resumen del crédito

AÑO	PAGOS	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
1	\$ 14.067.390,42	\$ .135.976,16	\$ .931.414,27	\$ 39.068.585,73
2	\$ 14.067.390,42	\$ .891.385,09	\$ .176.005,33	\$ 31.892.580,40
3	\$ 14.067.390,42	\$ .385.640,98	\$ .681.749,45	\$ 23.210.830,95
4	\$ 14.067.390,42	\$ .563.945,96	\$ 0.503.444,47	\$ 12.707.386,49
5	\$ 14.067.390,42	\$ .360.003,94	\$ 2.707.386,49	\$ -0,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 70.336.952,12</b>	<b>\$ 25.336.952,12</b>	<b>\$ 45.000.000,00</b>	

Cuadro 62. Gastos Financieros

GASTOS FINANCIEROS	VALOR MES
Monto de Intereses mes 1	\$ 720.000
Monto de intereses mes 2	\$ 712.763
monto de intereses mes 3	\$ 705.411

**5.1.3.4 Total capital de trabajo.** La inversión de capital de trabajo necesaria para la E.P.S SALUDMASCOTAS, corresponde al efectivo necesario para cubrir los tres primeros meses de funcionamiento.

Cuadro 63. Total capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR MES	VALOR A NECESITAR
Costos de servicio	\$ 7.870.659	\$ 7.870.659
Gastos de Administración y Ventas	\$ 8.423.537	\$ 8.423.537
Gastos Financieros	\$ 720.000	\$ 720.000
Gravamen del 4 x 1.000	\$ 45.000	\$ 135.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 17.014.196</b>	<b>\$ 17.014.196</b>

**5.1.4 Inversión total.** Se consideran todas las erogaciones correspondientes a la Inversión fija, diferida y capital de trabajo requeridas para el proyecto.

Cuadro 64. Inversión total

INVERSIÓN TOTAL	VALOR
Inversión Fija	\$ 52.493.000
Inversión Diferida	\$ 11.660.400
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 17.014.196
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 81.167.596</b>

**5.1.5 Fuentes de financiación.** Para el montaje la E.P.S SALUDMASCOTAS, las autoras del proyecto cuentan con las siguientes fuentes financieras:

- **Recursos Propios.** Para la puesta en marcha del proyecto se cuenta con recursos propios por valor de \$36.167.596, estos corresponden al 44.56% de la Inversión total.

- **Recursos de terceros.** Para obtener los \$45.000.000 (55.44%) restantes para satisfacer los costos del servicio y los gastos de operación inicial, se va a recurrir a un préstamo en una entidad Bancaria.

## 5.2 COSTOS

**5.2.1 Costos fijos.** Comprende aquellos costos que no sufren variación en un periodo de tiempo determinado para este proyecto, ese periodo será de un año. La base para un nivel de prestación de servicios anual es de 250 afiliados por año, contando que cada veterinario hará 24 consultas al día de acuerdo al horario establecido, por lo tanto se atenderá 48 servicios por día por cada veterinario, dando como resultado 264 a la semana; es decir 12.672 servicios al año. (Ver cuadro 64).

Cuadro 65. Costos fijos

COSTOS FIJOS		VALOR ANUAL
Mano de Obra Directa MOD		\$ 62.344.233
Costos Indirectos de Fabricación Fijos		\$ 20.915.169
Arriendo	\$ 5.000.000,00	
Servicios	\$ 1.788.000,00	
Depreciación	\$ 2.622.759,09	
Mantenimiento	\$ 1.253.675,00	
Seguros	\$ 250.735,00	
Otros	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 83.259.402</b>

Nota: los servicios pueden ser fijos o variables de acuerdo a la situación de la institución. Por lo general el mantenimiento de equipos es fijo; son pocos los equipos que son costos variables.

**5.2.2 Costos Variables.** Se han incluido los costos que pueden tener variaciones durante un periodo de tiempo, equivalente a un año.

Cuadro 66. Costos Variables

COSTOS FIJOS		VALOR ANUAL
Materia Prima		\$ 4.036.500
Costos Indirectos de Fabricación variable		\$ 7.152.000
Servicios	\$7.152.000,00	
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 11.188.500</b>

**5.2.3 Costos totales unitarios.** La determinación de este costo permite hallar el costo unitario del servicio. El nivel de servicio para el cual fueron calculados los costos es 250 afiliados al año. (Ver cuadro 66).

Cuadro 67. Costos totales

COSTOS FIJOS	VALOR ANUAL	COSTO POR UNIDAD
Total Anual de Costos Fijos	\$ 83.259.402	\$ 128.091
Total Anual de Costos Variables	\$ 11.188.500	\$ 17.213
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 94.447.902</b>	<b>\$ 145.304</b>

Cuadro 68. Costos Plan Mini

COSTOS FIJOS	VALOR ANUAL	COSTO POR UNIDAD
Total Anual de Costos Fijos	\$ 53.669.011	\$ 119.264
Total Anual de Costos Variables	\$ 7.404.679	\$ 16.455
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 61.073.690</b>	<b>\$ 135.719</b>

Cuadro 69. Costo Plan Plus

COSTOS FIJOS	VALOR ANUAL	COSTO POR UNIDAD
Total Anual de Costos Fijos	\$ 29.590.392	\$ 147.952
Total Anual de Costos Variables	\$ 3.783.821	\$ 18.919
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 33.374.212</b>	<b>\$ 166.871</b>

### 5.3 PRECIO DE VENTA

El precio de venta será de \$25.000 y \$30.000, de acuerdo al costo por unidad total del Cuadro 87; con un margen de utilidad anual de 55.

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{Costos Totales}}{1 - \% \text{ Utilidades}}$$

Cuadro 70. Precio de Venta Plan Mini

Costos Totales Unitarios	\$ 135.719,31
Margen de Utilidad	55%
Precio de Venta	\$ 301.598,47
Precio de Venta	\$ 300.000

Cuadro 71. Precio de Venta Plan Plus

Costos Totales Unitarios	\$166.871,06
Margen de Utilidad	55%
Precio de Venta	\$370.824,58
Precio de Venta	\$360.000,00

Los precios establecidos en el portafolio tanto para el Pan Mini como para el Plus son anuales, equivalentes a una mensualidad de \$25.000 y \$30.000.

#### 5.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

Después de haber realizado los cálculos anteriores, se elaboran los presupuestos de ingresos y egresos, se hace su respectiva proyección para los 5 primeros años de la E.P.S SALUDMASCOTAS.

**5.4.1 Estado de resultados proyectados a 5 años.** En el Estado de Resultados Proyectados, se relacionan los ingresos y egresos proyectados a 5 años, es decir desde el año 2014 al 2018.

Cuadro 72. Estado de Resultados

	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Ingresos Operacionales Referencia Plan Mini	\$135.000.000	\$148.500.000	\$163.350.000	\$179.685.000	\$197.653.500
Ingresos Operacionales Referencia Plan Plus	\$ 72.000.000	\$ 79.200.000	\$ 87.120.000	\$ 95.832.000	\$105.415.200
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$207.000.000</b>	<b>\$227.700.000</b>	<b>\$250.470.000</b>	<b>\$275.517.000</b>	<b>\$303.068.700</b>
Mano de Obra Directa MOD	\$ 62.344.233	\$ 62.344.233	\$ 62.344.233	\$ 62.344.233	\$ 62.344.233
Materia Prima	\$ 4.036.500	\$ 4.440.150	\$ 4.884.165	\$ 5.372.582	\$ 5.909.840
Costos Indirectos de Fabricación Fijos	\$ 20.915.169	\$ 20.915.169	\$ 20.915.169	\$ 20.915.169	\$ 20.915.169
Costos Indirectos de Fabricación Variables	\$ 7.152.000	\$ 7.152.000	\$ 7.152.000	\$ 7.152.000	\$ 7.152.000
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 94.447.902</b>	<b>\$ 94.851.552</b>	<b>\$ 95.295.567</b>	<b>\$ 95.783.984</b>	<b>\$ 96.321.242</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$112.552.098</b>	<b>\$132.848.448</b>	<b>\$155.174.433</b>	<b>\$179.733.016</b>	<b>\$206.747.458</b>
Gastos de Personal	\$ 57.556.689	\$ 57.556.689	\$ 57.556.689	\$ 57.556.689	\$ 57.556.689
Gastos de Administración	\$ 43.525.755	\$ 43.525.755	\$ 43.525.755	\$ 43.525.755	\$ 43.525.755
Gastos de Personal de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>	<b>101.082.444</b>	<b>101.082.444</b>	<b>101.082.444</b>	<b>101.082.444</b>	<b>101.082.444</b>

Cuadro 72. (Continuación)

<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>	<b>\$ 11.469.653</b>	<b>\$ 31.766.003</b>	<b>\$ 54.091.988</b>	<b>\$ 78.650.572</b>	<b>\$105.665.014</b>
Gastos Financieros	\$ 8.135.976	\$ 6.891.385	\$ 5.385.641	\$ 3.563.946	\$ 1.360.004
Gravamen del 4 x 1.000	\$ 828.000	\$ 910.800	\$ 1.001.880	\$ 1.102.068	\$ 1.212.275
Otros Ingresos (Venta de Activos)					\$ 20.036.750
Otros Egresos					
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ 2.505.677</b>	<b>\$ 23.963.818</b>	<b>\$ 47.704.467</b>	<b>\$ 73.984.558</b>	<b>\$123.129.485</b>
Provisión para Impuestos 33%	\$ 826.873	\$ 7.908.060	\$ 15.742.474	\$ 24.414.904	\$ 40.632.730
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 1.678.804</b>	<b>\$ 16.055.758</b>	<b>\$ 31.961.993</b>	<b>\$ 49.569.654</b>	<b>\$ 82.496.755</b>
RESERVAS 10%	\$ 167.880	\$ 1.605.576	\$ 3.196.199	\$ 4.956.965	\$ 8.249.675

5.4.2 Flujo de Caja Proyectado.

Cuadro 73. Flujo de Caja Proyectado

	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>
<b>Ingresos operacionales</b>	\$189.750.000	\$208.725.000	\$229.597.500	\$ 252.557.250	\$277.812.975
<b>Recuperación de Cartera</b>		\$17.250.000	\$ 18.975.000	\$ 20.872.500	\$ 22.959.750
<b>Total de Ingresos Operacionales</b>	<b>\$189.750.000</b>	<b>\$225.975.000</b>	<b>\$248.572.500</b>	<b>\$ 273.429.750</b>	<b>\$ 300.772.725</b>
<b>Pagos de Costos</b>					
Pago de Materia Prima	\$ 4.036.500	\$4.440.150	\$ 4.884.165	\$ 5.372.582	\$ 5.909.840
Pago de Mano de Obra Directa	\$ 62.344.233	\$ 62.344.233	\$ 2.344.233	\$ 62.344.233	\$ 62.344.233
Pago Costos Indirectos Fijos	\$ 20.915.169	\$ 20.915.169	\$ 20.915.169	\$ 20.915.169	\$ 20.915.169
Depreciaciones	\$ -2.622.759	\$ -2.622.759	\$ -2.622.759	\$ -2.622.759	\$ -2.622.759
Pago Costos Indirectos Variables	\$ 7.152.000	\$ 7.152.000	\$ 7.152.000	\$ 7.152.000	\$ 7.152.000
<b>Total Pagos de Costos Operacionales</b>	<b>\$ 91.825.143</b>	<b>\$ 92.228.793</b>	<b>\$ 92.672.808</b>	<b>\$ 93.161.225</b>	<b>\$ 93.698.483</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO</b>	<b>\$ 97.924.857</b>	<b>\$133.746.207</b>	<b>\$155.899.692</b>	<b>\$ 180.268.525</b>	<b>\$ 207.074.242</b>
<b>Pagos de Gastos</b>					
Pago de Gastos de Administración	\$101.082.444	\$101.082.444	\$101.082.444	\$ 101.082.444	\$ 101.082.444
Amortizaciones	\$ -2.332.080	\$ -2.332.080	\$ -2.332.080	\$ -2.332.080	\$ -2.332.080
Depreciaciones	\$ -3.730.000	\$ -3.730.000	\$ -3.730.000	\$ -3.730.000	\$ -3.730.000
Pago de Gastos de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de Impuestos	\$ -	\$ 826.873	\$ 7.908.060	\$ 15.742.474	\$ 24.414.904
<b>Total Pago de Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 95.020.364</b>	<b>\$ 95.847.238</b>	<b>\$102.928.424</b>	<b>\$ 110.762.839</b>	<b>\$ 119.435.268</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO</b>	<b>\$ 2.904.492</b>	<b>\$ 37.898.969</b>	<b>\$ 52.971.267</b>	<b>\$ 69.505.687</b>	<b>\$ 87.638.974</b>

### Cuadro 73. (Continuación)

#### Inversiones

Inversión Fija	\$52.493.000					
Inversión Diferida	\$11.660.400					
Inversión en Capital de Trabajo	\$17.014.196					
<b>Total de Inversiones</b>	<b>\$81.167.596</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>

<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>\$-81.167.596</b>	<b>\$ 2.904.492</b>	<b>\$ 37.898.969</b>	<b>\$ 52.971.267</b>	<b>\$ 69.505.687</b>	<b>\$ 87.638.974</b>
----------------------------	----------------------	---------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

#### Financiación

Aportes de los socios	\$ 36.167.596					
Crédito Financiero	\$ 45.000.000					
Otras Fuentes (Valor en libro de activos)						\$ 20.036.750
<b>Total Ingresos de Financiación</b>	<b>\$ 81.167.596</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 20.036.750</b>

#### Egresos de Financiación

Abonos a capital		\$5.931.414	\$ 7.176.005	\$ 8.681.749	\$ 10.503.444	\$ 12.707.386
Pago de Intereses		\$8.135.976	\$ 6.891.385	\$ 5.385.641	\$ 3.563.946	\$ 1.360.004
Gravamen del 4 x 1.000		\$ 828.000	\$ 910.800	\$ 1.001.880	\$ 1.102.068	\$ 1.212.275
Pago de Utilidades						
<b>Total Egresos de Financiación</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$14.895.390</b>	<b>\$ 14.978.190</b>	<b>\$ 15.069.270</b>	<b>\$ 15.169.458</b>	<b>\$15.279.665</b>

<b>FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN</b>	<b>\$ 81.167.596</b>	<b>\$-14.895.390</b>	<b>\$-14.978.190</b>	<b>\$-15.069.270</b>	<b>\$ -15.169.458</b>	<b>\$ 4.757.085</b>
--------------------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	-----------------------	---------------------

<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$-11.990.898</b>	<b>\$ 22.920.779</b>	<b>\$ 37.901.997</b>	<b>\$ 54.336.228</b>	<b>\$ 92.396.058</b>
---------------------------	-------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Flujo de caja del período	\$ -81.167.596	\$-11.990.898	\$ 22.920.779	\$ 37.901.997	\$ 54.336.228	\$ 92.396.058
Saldo anterior de Caja y Bancos		\$ 17.014.196	\$ 5.023.298	\$ 27.944.076	\$ 65.846.073	\$ 120.182.301

<b>SALDO FINAL DE CAJA Y BANCOS</b>	<b>\$ -81.167.596</b>	<b>\$ 5.023.298</b>	<b>\$ 27.944.076</b>	<b>\$ 65.846.073</b>	<b>\$ 120.182.301</b>	<b>\$ 212.578.360</b>
-------------------------------------	-----------------------	---------------------	----------------------	----------------------	-----------------------	-----------------------

### 5.4.3 Balance General a 5 años

Cuadro 74. Balance General Proyectado

		Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Caja y Bancos	\$ 17.014.196	\$ 5.023.298	\$27.944.076	\$65.846.073	120.182.301	\$ 212.578.360
Cartera (Cuentas por Cobrar)		\$17.250.000	\$18.975.000	\$20.872.500	\$ 22.959.750	\$ 25.255.725
Inventarios						
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 17.014.196</b>	<b>\$22.273.298</b>	<b>\$46.919.076</b>	<b>\$ 86.718.573</b>	<b>143.142.051</b>	<b>\$ 237.834.085</b>

Terrenos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Construcciones	\$ 10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$ 10.000.000
Maquinaria y Equipo	\$ 25.073.500	\$25.073.500	\$25.073.500	\$25.073.500	\$ 25.073.500	\$ 25.073.500
Muebles y Enseres	\$ 3.650.000	\$ 3.650.000	\$ 3.650.000	\$ 3.650.000	\$ 3.650.000	\$ 3.650.000
Equipos de Oficina	\$ 12.500.000	\$12.500.000	\$12.500.000	\$12.500.000	\$ 12.500.000	\$ 12.500.000
Herramientas	\$ 1.269.500	\$ 1.269.500	\$ 1.269.500	\$ 1.269.500	\$ 1.269.500	\$ 1.269.500
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ -6.352.759	\$-12.705.518	\$19.058.277	-25.411.036	\$ -31.763.795
<b>Total Activo Fijo Neto</b>	<b>\$ 52.493.000</b>	<b>\$46.140.241</b>	<b>\$39.787.482</b>	<b>\$ 33.434.723</b>	<b>\$ 27.081.964</b>	<b>\$ 20.729.205</b>

Activos Diferidos	\$ 11.660.400	\$11.660.400	\$11.660.400	\$11.660.400	\$ 11.660.400	\$ 11.660.400
Amortización Diferida	\$ -	\$ -2.332.080	\$ -4.664.160	\$ -6.996.240	\$ -9.328.320	\$ -11.660.400
<b>Activo Diferido Neto</b>	<b>\$ 11.660.400</b>	<b>\$ 9.328.320</b>	<b>\$ 6.996.240</b>	<b>\$ 4.664.160</b>	<b>\$ 2.332.080</b>	<b>\$ -</b>

<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 81.167.596</b>	<b>\$77.741.858</b>	<b>\$93.702.798</b>	<b>\$124.817.456</b>	<b>\$172.556.095</b>	<b>\$ 258.563.289</b>
----------------------	----------------------	---------------------	---------------------	----------------------	----------------------	-----------------------

Obligaciones Financieras	\$ 5.931.414	\$ 7.176.005	\$ 8.681.749	\$ 10.503.444	\$ 12.707.386	\$ -
Proveedores por Pagar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos por pagar		\$ 826.873	\$ 7.908.060	\$ 15.742.474	\$ 24.414.904	\$ 40.632.730
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 5.931.414</b>	<b>\$ 8.002.879</b>	<b>\$16.589.809</b>	<b>\$ 26.245.919</b>	<b>\$ 37.122.291</b>	<b>\$ 40.632.730</b>

Obligaciones de Largo Plazo	\$ 39.068.586	\$31.892.580	\$23.210.831	\$ 12.707.386	\$ -	\$ -
-----------------------------	---------------	--------------	--------------	---------------	------	------

<b>PASIVO TOTAL</b>	<b>\$ 45.000.000</b>	<b>\$39.895.459</b>	<b>\$39.800.640</b>	<b>\$ 38.953.305</b>	<b>\$ 37.122.291</b>	<b>\$ 40.632.730</b>
---------------------	----------------------	---------------------	---------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Aportes Sociales	\$ 36.167.596	\$36.167.596	\$36.167.596	\$ 36.167.596	\$ 36.167.596	\$ 36.167.596
Utilidades Ejercicios Anteriores		\$ -	\$ 1.510.923	\$ 15.961.106	\$ 44.726.900	\$ 89.339.588
Utilidades Presente ejercicio		\$ 1.510.923	\$14.450.182	\$ 28.765.794	\$ 44.612.688	\$ 74.247.079
Reservas (10% de las utilidades del ejercicio)		\$ 167.880	\$ 1.773.456	\$ 4.969.656	\$ 9.926.621	\$ 18.176.296
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>	<b>\$ 36.167.596</b>	<b>\$37.846.399</b>	<b>\$53.902.157</b>	<b>\$ 85.864.151</b>	<b>135.433.804</b>	<b>\$ 217.930.559</b>

<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 81.167.596</b>	<b>\$77.741.858</b>	<b>\$93.702.798</b>	<b>\$124.817.456</b>	<b>\$172.556.095</b>	<b>\$ 258.563.289</b>
----------------------------------	----------------------	---------------------	---------------------	----------------------	----------------------	-----------------------

## **5.5 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO**

- Existe la necesidad de una empresa con las características planteadas en este estudio.
- Se emplearán todos los medios que estén al alcance para promocionar el servicio y posicionarlo en la ciudad.
- El proyecto tendrá un tamaño, determinado por la inversión inicial de \$81.167.596, que será financiado con recursos propios representado por el 44,56% y el restante a través de una entidad bancaria 55,44%.
- Los Costos fijos son de \$83.259.402 y los costos variables son de \$11.188.500 pesos, para el primer año.
- La utilidad neta para el primer año del proyecto es de \$1.678.804.

## 6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Cuando se diseña un proyecto emprendedor se debe buscar la optimización de los recursos y lograr la recuperación de la inversión en el menor tiempo posible, a su vez generar las utilidades que satisfagan las expectativas de los inversionistas. Sin embargo, la puesta en marcha de cualquier idea de negocio, también lleva implícita una cuota de responsabilidad social y ambiental.

En la evaluación del proyecto se encontrará el punto de equilibrio del proyecto, el Impacto Social o Responsabilidad Social Empresarial, el Impacto Ambiental y Financiero del proyecto. Se definirán las ganancias a generar, el aporte que hace al desarrollo regional, la generación de empleo; la preservación de los recursos renovables y no renovables, mediante el cumplimiento de las normas ambientales vigentes. Se determinará el VPN, la TIR, el período de recuperación de la inversión y el Análisis de las razones financieras básicas.

### 6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es un instrumento financiero que permite observar el nivel de ofrecimiento del servicio mínimo que permita cubrir los costos de tal manera que no se presenten pérdidas; y todo el servicio que se entregue por encima de esta cifra arrojará utilidades. Para determinar el punto de equilibrio, se hará sobre las cantidades a vender, utilizando la siguiente fórmula:

$$\text{Cantidad a vender en punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos y gastos fijos}}{\text{Precio Venta por Unidad} - \text{Costos y Gastos Variables / Unidad}}$$

Cuadro 75. Punto de Equilibrio

Costos y Gastos Fijos	Precio de Venta Por Unidad	Costo y Gasto Variable por Unidad	Unidades Proyectadas	Fracción de Costo Gasto Variable por Unidad	Punto de Equilibrio Anual
\$184.341.847	\$ 318.462	\$ 20.152.476	\$ 650	\$ 31.004	\$ 641
\$184.341.847	\$ 318.462	\$ 20.109.535	\$ 715	\$ 28.125	\$ 635
\$184.341.847	\$ 318.462	\$ 19.925.606	\$ 787	\$ 25.335	\$ 629
\$184.341.847	\$ 318.462	\$ 19.557.907	\$ 865	\$ 22.606	\$ 623
\$184.341.847	\$ 318.462	\$ 18.953.362	\$ 952	\$ 19.916	\$ 617

## **6.2 IMPACTO SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

La creación de una E.P.S para mascotas es de carácter privado, más que ser una empresa con miras a generar utilidades, va en busca de obtener ingresos que le permita generar nuevos empleos, y principalmente produce beneficios a la población porque suple una necesidad de salud tanto para el animal como para el tenedor, y el de los inversionistas del proyecto.

Los hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6 del Municipio de Barrancabermeja, y en especial los dueños de las mascotas, resultan beneficiados de este proyecto porque se les garantiza y mejora la calidad de vida, con la prestación de un servicio de salud óptimo y con el desarrollando actividades creativas en donde fortalecen la relación hombre-animal.

Otro beneficio de gran impacto social es que con el ingreso de las mascotas a la E.P.S SALUDMASCOTAS, los tenedores podrán realizar otras actividades que ayude a su economía y desarrollo personal mientras dejan al cuidado de la E.P.S la mascota, estarán tranquilos sabiendo que durante su ausencia, los animales estarán a cuidado de personas profesionales.

La institución es de carácter privado que además de responder a las expectativas de sus inversionistas, también aporta para el desarrollo del Municipio, mejorando la calidad de vida de los hogares que van a ser beneficiarios del servicio e incrementando la cobertura de salud animal. Otros beneficios positivos que trae consigo el proyecto es la generación de empleos tanto directos como indirectos, contribuyendo así a disminuir la tasa de desempleo de la región.

Con el proyecto también se contribuye al fortalecimiento de la producción de servicios médicos para mascotas; además genera ingresos a la nación mediante pagos de impuestos por Licencias de Funcionamiento, Industria y Comercio, Impuesto de Renta, etc.

También se puede observar un el impacto social en cuando a lo económico porque brinda una experiencia temprana de socialización que resulta determinante para el desarrollo de los dueños y las mascotas.

## **6.3 IMPACTO AMBIENTAL**

El estudio ambiental para el proyecto de empresa, centra su atención en los efectos positivos y negativos que puede llegar a tener la implementación del mismo sobre el medio ambiente y el ser humano; es decir los beneficios y los costos desde la perspectiva ambiental. Este estudio tiene unos factores necesarios para el ser humano en su diario vivir.

**a. Factor ambiental: Agua**

Cuadro 76. Factor ambiental: Agua

<b>AGUA</b>	
<b>FUENTE</b>	El agua es un recurso suministrado por el Acueducto de Barrancabermeja (EDASABA), se estima un consumo de 40 metros cúbicos mensuales, con un valor de \$180.000 aproximadamente, y se empleará para el desarrollo de las diversas actividades de la E.P.S SALUDMASCOTAS.
<b>USOS</b>	Se usará en el desarrollo de cada una de los servicios propios de la salud animal, la limpieza de las instalaciones, higiene sanitaria.
<b>RESULTADOS</b>	Se obtendrán aguas no potables.
<b>MEDIDAS DE CONTROL</b>	Se asegurará una buena utilización del servicio. Se utilizarán baños con tanques ahorradores de agua, se utilizarán productos biodegradables que ayuden al cuidado del medio ambiente.

**b. Factor ambiental: Energía**

Cuadro 77. Factor ambiental: Energía

<b>ENERGÍA</b>	
<b>FUENTE</b>	La energía es suministrada por la Electrificadora de Santander y se espera un consumo promedio de 1600 Kw, teniendo en cuenta el consumo estimado mensual de los equipos médicos, los sistemas de cómputo y la energía necesaria para el funcionamiento de la E.P.S SALUDMASCOTAS.
<b>USOS</b>	Se contará con un sistema de polo a tierra para los equipos electrónicos y así evitar posibles daños.
<b>RESULTADOS</b>	Fenómeno llamado campos de fuerza eléctrico, dentro de la de la E.P.S SALUDMASCOTAS.
<b>MEDIDAS DE CONTROL</b>	Utilización de bombillos ahorradores de energía. Los equipos electrónicos se encenderán en horas específicas o eventos especiales.

**c. Factor ambiental: Aire**

Cuadro 78. Factor ambiental: Aire

<b>AIRE</b>	
<b>FUENTE</b>	Se contará con una temperatura cálida de acuerdo al clima de la ciudad. Las diferentes áreas estarán aireadas para la comodidad de los usuarios.
<b>USOS</b>	Se utilizarán productos equipos que emiten olores de poco agrado.
<b>RESULTADOS</b>	Contaminación del aire por los olores que generan esos productos. Se generarán olores y demás emisiones por la preparación de café y esterilización de implementos.
<b>MEDIDAS DE CONTROL</b>	Instalación de extractores de aire en la cafetería y los baños para retirar los diferentes olores. Se cumplirá con las normas sanitarias de la Secretaría de Salud.

**d. Factor ambiental: Suelo**

Cuadro 79. Factor ambiental: Suelo

<b>SUELO</b>	
<b>FUENTE</b>	La E.P.S SALUDMASCOTAS estará ubicada en el Municipio de Barrancabermeja, en el Barrio Galán, y su estrato es cuatro.
<b>USOS</b>	La adecuación de la E.P.S debe ser sólida, resistente a la corrosión, limpia y adecuada para brindarle a la mascota y al usuario la atención adecuada, separando los consultorios de las otras áreas funcionales de la entidad.
<b>RESULTADOS</b>	Evitar erosiones, grietas en paredes, hundimientos, humedades entre otras catástrofes producidas por el hombre o la naturaleza.
<b>MEDIDAS DE CONTROL</b>	Se acatarán todas las normas y leyes vigentes con respecto a la ubicación dentro del Plan de Ordenamiento Territorial, la Secretaría de Educación, Planeación Municipal y el Ministerio de Salud y Medio Ambiente.

**e. Factor ambiental: Residuos**

Cuadro 80. Factor ambiental: Residuos

<b>RESIDUOS</b>	
<b>FUENTE</b>	Residuos de los animales, papeles, servilletas, cartón y agua producto del lavado de manos y utensilios de los consultorios y área de cirugía.
<b>USOS</b>	El reciclaje se realizará con recipientes de colores para facilitar la correcta segregación de los residuos: <ul style="list-style-type: none"><li>• Azul para papeles</li><li>• Rojo para plásticos</li><li>• Verde para vidrios</li><li>• Amarillo para metales</li><li>• Para desechos de riesgo biológico</li></ul>
<b>RESULTADOS</b>	La E.P.S SALUDMASCOTAS genera restos de animales, servilletas, papel, trapos sucios de sangre animal y empaques de algunos productos utilizados. Residuos ordinarios o infectados con materia fecal, sangre, orina, saliva tanto de animal como de personas.
<b>MEDIDAS DE CONTROL</b>	Se tendrá especial cuidado en el manejo y recolección de residuos. Se reciclarán los materiales que se puedan.

**6.4 IMPACTO FINANCIERO**

La E.P.S SALUDMASCOTAS, se evaluará teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Valor Presente Neto – VPN
- Tasa Interna de Retorno - TIR

**6.4.1 Valor Presente Neto.** El valor presente neto o valor actual neto, es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos descontados a la inversión; mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado, con una tasa de interés de oportunidad (TIO) o la tasa mínima atractiva de retorno.

TIO = Tasa de Interés de Oportunidad está dada por:

- Costo de oportunidad, 5,75% (Tasa de interés de política monetaria, valor obtenido por inversiones en TES a través de la Página virtual del Banco de la Republica, [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)).
- Factor de riesgo, 10%, valor obtenido sobre el riesgo que implica desarrollar una actividad.

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1 + 0.0575) (1 + 0,10) - 1) * 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = 16.32\%$$

El VPN se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$\text{VPN} = \sum (x) (1 + i) - t$$

Donde:

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

I = TIO = 11,33%

t = Periodo de 0 hasta 5 años.

#### Cuadro 81. Flujo de caja libre

	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Ingresos operacionales	\$189.750.000	\$208.725.000	\$229.597.500	\$252.557.250	\$277.812.975
Recuperación de Cartera	\$ -	\$ 17.250.000	\$ 18.975.000	\$ 20.872.500	\$ 22.959.750
<b>Total de Ingresos Operacionales</b>	<b>\$189.750.000</b>	<b>\$225.975.000</b>	<b>\$248.572.500</b>	<b>\$273.429.750</b>	<b>\$300.772.725</b>

#### Pagos de Costos

Pago de Materia Prima	\$ 4.036.500	\$ 4.440.150	\$ 4.884.165	\$ 5.372.582	\$ 5.909.840
Pago de Mano de Obra Directa	\$ 62.344.233	\$ 62.344.233	\$ 62.344.233	\$ 62.344.233	\$ 62.344.233
Pago Costos Indirectos Fijos	\$ 20.915.169	\$ 20.915.169	\$ 20.915.169	\$ 20.915.169	\$ 20.915.169
Depreciaciones	\$ -2.622.759	\$ -2.622.759	\$ -2.622.759	\$ -2.622.759	\$ -2.622.759
Pago Costos Indirectos Variables	\$ 7.152.000	\$ 7.152.000	\$ 7.152.000	\$ 7.152.000	\$ 7.152.000
<b>Total Pagos de Costos Operacionales</b>	<b>\$ 91.825.143</b>	<b>\$ 92.228.793</b>	<b>\$ 92.672.808</b>	<b>\$ 93.161.225</b>	<b>\$ 93.698.483</b>

<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO</b>	<b>\$ 97.924.857</b>	<b>\$133.746.207</b>	<b>\$155.899.692</b>	<b>\$180.268.525</b>	<b>\$207.074.242</b>
--	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

#### Pagos de Gastos

Pago de Gastos de Administración	\$101.082.444	\$101.082.444	\$101.082.444	\$101.082.444	\$101.082.444
Amortizaciones	\$ -2.332.080	\$ -2.332.080	\$ -2.332.080	\$ -2.332.080	\$ -2.332.080
Depreciaciones	\$ -3.730.000	\$ -3.730.000	\$ -3.730.000	\$ -3.730.000	\$ -3.730.000
Pago de Gastos de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de Impuestos	\$ -	\$ 826.873	\$ 7.908.060	\$ 15.742.474	\$ 24.414.904
<b>Total Pago de Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 95.020.364</b>	<b>\$ 95.847.238</b>	<b>\$102.928.424</b>	<b>\$110.762.839</b>	<b>\$119.435.268</b>

<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO</b>	<b>\$ 2.904.492</b>	<b>\$ 37.898.969</b>	<b>\$ 52.971.267</b>	<b>\$ 69.505.687</b>	<b>\$ 87.638.974</b>
---------------------------------------	---------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

#### Inversiones

Inversión Fija	\$52.493.000				
Inversión Diferida	\$11.660.400				
Inversión Capital Trabajo	\$17.014.196				

<b>Total de Inversiones</b>	\$81.167.596	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-----------------------------	--------------	------	------	------	------	------

<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>\$81.167.596</b>	<b>\$ 2.904.492</b>	<b>\$37.898.969</b>	<b>\$52.971.267</b>	<b>\$69.505.687</b>	<b>\$87.638.974</b>
----------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

Cuadro 82. Tasa de descuento

Tasa Libre de Riesgo	5,75%
Prima de Riesgo Media	10,00%
<b>TMRR</b>	<b>16,33%</b>
Tasa del Crédito	20,98%
Beneficio Tributario	33,00%
<b>Costo Efectivo del Crédito</b>	<b>14,06%</b>
<b>COSTO PROMEDIO DE CAPITAL</b>	<b>15,07%</b>

Tasa de Inflación	<b>3,36%</b>
-------------------	--------------

<b>Tasa de Descuento Deflactada</b>	<b>11,33%</b>
-------------------------------------	---------------

Tasa de descuento a utilizar: 11,33% Efectiva Anual

Cuadro 83. Cálculo del Valor Presente Neto VPN

AÑO		FLUJO ESPERADO	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL
Año	0	\$ -81.167.596	11,33%	1,000000	\$ -81.167.596
Año	1	\$ 2.904.492	11,33%	0,898247	\$ 2.608.953
Año	2	\$ 37.898.969	11,33%	0,806849	\$ 30.578.728
Año	3	\$ 52.971.267	11,33%	0,724750	\$ 38.390.910
Año	4	\$ 69.505.687	11,33%	0,651005	\$ 45.248.521
Año	5	\$ 87.638.974	11,33%	0,584763	\$ 51.248.051
<b>VALOR PRESENTE ANUAL</b>					<b>\$ 86.907.568</b>

Esto indica que al traer al presente los ingresos y egresos proyectados a 5 años, la E.P.S obtiene un saldo positivo, implicando que le proyecto es atractivo. Este valor obtenido es la verdadera utilidad marginal del capital invertido y se dará con la condición que las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo.

**6.4.2 Tasa Interna Retorno TIR.** Este valor es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum (x) (1 + r) - t$$

Dónde:

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

I = TIR =?

t = Periodo de 0 hasta 5 años.

Aplicando y reemplazando estos valores en la formula se obtiene:

Cuadro 84. Tasa Interna de Retorno TIR

<b>Año 0</b>	\$	-81.167.596
<b>Año 1</b>	\$	2.904.492
<b>Año 2</b>	\$	37.898.969
<b>año 3</b>	\$	52.971.267
<b>Año 4</b>	\$	69.505.687
<b>Año 5</b>	\$	87.638.974
<b>TIR</b>		<b>36,82%</b>

La TIR dió como resultado un 36,82% Efectivo Anual.

**6.4.3 Período de recuperación.** Es el tiempo promedio estipulado donde los flujos netos efectivos sin actualizar cubren el monto total de la inversión. Por tanto se calcula de la siguiente manera:

Cuadro 85. Período de recuperación

AÑO		FLUJO ESPERADO	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL	VALOR ACTUAL AJUSTADO
Año	0	\$ -81.167.596	11,33%	1,000000	\$ -81.167.596	\$ -81.167.596
Año	1	\$ 2.904.492	11,33%	0,898247	\$ 2.608.953	\$ -78.558.643
Año	2	\$ 37.898.969	11,33%	0,806849	\$ 30.578.728	\$ -47.979.914
Año	3	\$ 52.971.267	11,33%	0,724750	\$ 38.390.910	\$ -9.589.004
Año	4	\$ 69.505.687	11,33%	0,651005	\$ 45.248.521	\$ 35.659.517
Año	5	\$ 87.638.974	11,33%	0,584763	\$ 51.248.051	\$ 86.907.568

En este caso el período de recuperación será entre el año 3 y 4.

Se toman los dos años en los cuales se pasa de signo más a signo menos, se resta el valor positivo con el valor negativo y se divide en 12.

Valor año 3 - Valor año 2  
 $(\$35.659.517) - (-\$9.589.004) / 12 = \$3.770.710$   
Ahora se divide el valor año 3.  
 $(-\$9.589.004) / (\$3.770.710) = 2,5430$

Período de Recuperación = 3 años  
Se toma la parte entera = 1 meses  
Entonces  $2,5430 - 1 = 1,543$ , este valor se multiplica por 30 = **46 días**

Es decir el periodo de recuperación es de 3 años, 1 mes y 3 días.

**6.4.4 Análisis de las razones financieras.** Se analizan a continuación las razones financieras de liquidez y endeudamiento a un año, según el Balance General, así:

- **Razón corriente**

Activo Corriente / Pasivo Corriente

$\$22.273.298 / \$8.002.879 = \$2,7831$

Se analiza que la E.P.S SALUDMASCOTAS, durante su primer período contable, por cada \$1 que debe a corto plazo tiene \$2,7831 representado en activos corrientes para responder lo cual es favorable.

- **Razón de capital de trabajo**

Activo Corriente - Pasivo Corriente = K

$\$22.273.298 - \$8.002.879 = \$14.270.419$

Esta razón es una medida de control interno, más no de liquidez, observamos que se cuenta con capital de trabajo disponible para la operación del primer trimestre.

- **Nivel de endeudamiento**

Pasivo Total / Activo Total

**$39.895.459 / 77.741.858 = \$0.5131$**

Se indica que por cada peso que la E.P.S SALUDMASCOTAS tiene invertido en activos, se han financiado \$ 0.5131. Esta razón indica que la empresa tiene un compromiso con terceros.

- **Endeudamiento a Corto plazo**

Pasivo Corriente / Pasivo Total

$$\text{\$ } 8.002.879 / \text{\$ } 39.895.459 = 0.2005$$

La empresa tiene capacidad de endeudamiento a corto plazo.

- **Cobertura intereses**

Utilidad antes de impuestos / Gastos Financieros =

$$\text{\$ } 2.505.677 / \text{\$ } 8.135.976 = 0,3079$$

La cobertura de Intereses es favorable, pues por cada peso de intereses pagados tuvo una utilidad antes de impuesto de \$0,3079.

- **Leverage total**

Pasivo Total / Patrimonio Total

$$\text{\$ } 39.895.459 / \text{\$ } 37.846.399 = \text{\$ } 1,054$$

Esta razón indica que por cada peso en el patrimonio se tienen deudas de \$1,054. Para el primer año puede traer dificultades pues esta cifra no ofrece garantía de solidez de la E.P.S SALUDMASCOTAS para con los acreedores.

- **Rentabilidad con relación al capital**

Utilidad Neta / Patrimonio

$$\text{\$ } 1.678.804 / \text{\$ } 37.846.399 = 0,044$$

Indica que en el primer año de funcionamiento por cada peso invertido en capital genera \$0,044, lo cual es favorable respecto a la inversión.

- **Rentabilidad con relación de inversión**

Utilidad Neta / Activo Bruto =

$$\$ 1.678.804 / \$ 81.167.596 = 0,0206$$

Por cada peso invertido en activos se generó una utilidad neta de \$0,0206. Este indicador es favorable para el primer año de funcionamiento de la E.P.S SALUDMASCOTAS.

## **6.5 RESULTADOS SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO**

- El análisis del punto de equilibrio realizado para la vida económica del proyecto se considera aceptable, ya que para alcanzarlo la empresa le bastará vender menos del 50% de su producción anual.
- El período de recuperación de la inversión es de 3 años con 1 mes, lo que es considerando como excelente ya que se recupera en casi el 60% de la ejecución del proyecto.
- La TIR del proyecto es de 36,82%, lo cual se considera aceptable, ya que es superior a la tasa de interés promedio activa del sistema bancario nacional.
- La capacidad de pago del proyecto demuestra que el mismo es capaz de cubrir sus obligaciones a corto y largo plazo con una margen aceptable de solvencia.
- Los flujos de caja proyectados demuestran que el proyecto tiene la liquidez necesaria para poder cubrir sus costos y gastos anuales.

En general podemos concluir que en base a los análisis realizados en los estudios de mercado, técnico, organizacional y financiero, el proyecto es rentable y es aconsejable que se lleve a cabo, ya que el mismo presenta índices aceptables de rentabilidad, y debido a una excelente relación entre costos y beneficios que presenta.

## 7. CONCLUSIONES

Al terminar el estudio de investigación se establece que la puesta en marcha de una E.P.S para mascotas en el Municipio de Barrancabermeja, es una empresa económicamente factible en el mediano plazo; así observados por los indicadores financieros en el primer año.

Se observó en el estudio de mercados que algunas de las instituciones existentes en el Municipio de Barrancabermeja, son clínicas veterinarias, veterinarias y agropecuarias; no están dedicados exclusivamente a la atención médica de las mascotas, sino que son entidades que carecen de un médico veterinario que emita conceptos y asista de manera inmediata al animal en una emergencia.

Analizando esta situación actual del mercado existente y la inclinación que tienen los hogares en garantizar la salud de las mascotas sumada la ausencia de una entidad nueva, nace la inquietud de este proyecto. El estudio de mercado también dio las pautas necesarias para vislumbrar un mercado potencial, el cual está dispuesto a matricular a sus hijos en el nuevo Centro, porque desean que su niños adquieran conocimiento y capacidades artísticas.

Se considera viable llegar a la ejecución de este proyecto, porque se encontró como demanda 21.984 hogares del estrato 3, 4, 5 y 6 del Municipio de Barrancabermeja, de los cuales un 81.08% (9.646) tienen mascotas; lo que genera la oportunidad para el ingreso a la E.P.S para mascotas donde se les ofrecerá servicio médico animal.

En el estudio financiero, el proyecto en el corto plazo se le puede ver la viabilidad, según los indicadores que arroja la investigación. Al evaluar las utilidades generadas, las cuales se estiman con una TIR del 36.82% efectivo anual, y representa un parámetro evaluativo que comparada con la tasa del mercado financiero y de las variables económicas es superior, por lo tanto se concluye que el proyecto desde el punto de vista económico es rentable.

## **8. RECOMENDACIONES**

La viabilidad del proyecto está condicionada a la demanda del servicio por lo tanto se hace especial énfasis en el desarrollo de una metodología de prestación de servicios médicos adecuados, especialmente para las mascotas más pequeñas. La E.P.S debe contar con una excelente organización que muestre la seriedad de la institución y el excelente servicio que prestará. Esta será la mejor forma de vender su imagen corporativa.

Es fundamental que la E.P.S logre un concepto muy claro de posicionamiento dentro del mercado, que le permita diferenciarse en forma positiva de la competencia, haciendo publicidad efectiva sobre los servicios que presta y sus beneficios.

Por tratarse de una entidad de salud nueva en el mercado se debe desarrollar la publicidad de lanzamiento durante los meses de octubre, noviembre y diciembre, previos a su funcionamiento, que permita dar a conocer la institución y los servicios que ofrecerá.

El personal médico deberá ser minuciosamente seleccionado de manera que garantice las condiciones deseadas para el buen funcionamiento de la E.P.S.

Teniendo en cuenta que el proyecto está dirigido también al estrato 3 del Municipio de Barrancabermeja, se recomienda recurrir a entidades como la Alcaldía Municipal con el fin de realizar alianzas estratégicas para trabajar en conjunto por la comunidad y recibir subsidios que permitan patrocinar costos y de esta forma reducir los precios del servicio.

De acuerdo con la aceptación de la idea de negocio y el éxito que tenga la nueva E.P.S, se pensará en ofrecer nuevos servicios.

## BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Oficina de Planeación Municipal. Revista Barrancabermeja en cifras 2004-2005. p.36-37

ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Secretaria Local de Salud de Barrancabermeja. Jornada de vacunación urbana y rural para felinos y caninos año 2010.

CENTRO DE INVESTIGACIONES DE ESTUDIOS REGIONALES MAGDALENA MEDIO. Observatorio del Mercado Laboral 2012. Demanda Laboral Anticipada No. 1.

INSTITUTO COLOBIANO DE NORMAS TÉCNICAS, Normas Colombianas para la presentación de trabajos de investigación. Sexta Actualización. Bogotá D.C. ICONTEC 1486.

JANY C. José N. Investigación integral de mercados. Colombia. McGraw-Hill Interamericana.

KOTLER. Philip y ARMSTRONG. Gary. Marketing Versión para Latinoamérica. Editorial Pearson Prentice Hall. Décimo primera edición 2007.

OLAYA D. Pedro E. Guía para la creación de empresas estatales en Bucaramanga y Santander. Colombia. Cámara de Comercio de Bucaramanga.

### FUENTES ELECTRÓNICAS

Cámara de Comercio de Barrancabermeja: <http://www.ccbarranca.org.co/CENSO%20RURAL.pdf> Convenio de colaboración Ecopetrol-Comité-UNIPAZ No. 017-03, "Proyecto puesta en marcha del censo empresarial y diagnostico rural para los corregimientos aledaños a Barrancabermeja"

Cámara de Comercio de Barrancabermeja: [http://www.ccbarranca.org.co/Contenido/images/stories/COMUNICADOS/Presentacion\\_Segundo\\_Censo\\_Empresarial.pdf](http://www.ccbarranca.org.co/Contenido/images/stories/COMUNICADOS/Presentacion_Segundo_Censo_Empresarial.pdf), Censo Empresarial de Barrancabermeja 2008.

Cámara de Comercio de Barrancabermeja: <http://www.ccbarranca.org.co/contenido/index.php>

Cámara de Comercio de Barrancabermeja: <http://www.ccbarranca.org.co/resultadoscenso.pdf>

Centro de Estudios Regionales Magdalena Medio: <http://www.cer.org.co/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística: [http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL\\_PDF\\_CG2005/00000T7T000.PDF](http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/00000T7T000.PDF)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística: [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=307&Itemid=124](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=307&Itemid=124)

Facilísimo: [http://mascotas.facilísimo.com/reportajes/consejos-sobre-mascotas/especiales-sobre-mascotas/el-origen-de-los-animales-de-compania\\_186087.html](http://mascotas.facilísimo.com/reportajes/consejos-sobre-mascotas/especiales-sobre-mascotas/el-origen-de-los-animales-de-compania_186087.html)

Facultad de Medicina Veterinaria y de Zootecnia: [http://www.veterinaria.unal.edu.co/historia\\_mv.html](http://www.veterinaria.unal.edu.co/historia_mv.html)

Observatorio de políticas públicas de Bucaramanga Demoquira: [http://www.demoquira.org/pdf/plan\\_de\\_desarrollo\\_de\\_santander\\_2008.pdf](http://www.demoquira.org/pdf/plan_de_desarrollo_de_santander_2008.pdf) “Plan de Desarrollo Departamental 2008-2011”.

Biblioteca UIS: <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/>

Wikipedia: Barrancabermeja. Internet: <http://es.wikipedia.org/wiki/Barrancabermeja>. 21 ago 2012.

## ANEXOS

### ANEXO A.

#### ENCUESTA SOBRE LA NECESIDAD DE LA CREACIÓN DE UNA E.P.S PARA MASCOTAS EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA

La presente encuesta tiene como finalidad conocer el estado actual de la demanda de la prestación de los servicios veterinarios en la ciudad de Barrancabermeja.

1. ¿Tiene usted mascota?

- Si
- No

2. ¿Qué tipo de mascota tiene?

- Perro
- Gato
- Otro (Hámster, conejo)

3. Dentro de los siguientes rangos, califique la importancia que tiene la mascota en el hogar

- Baja
- Media
- Alta

Nota: Se considera baja cuando rango está entre 0 y 30, medio de 31 a 60 y alta de 61 a 100.

4. ¿Conoce una entidad que ofrezca servicios integrales para mascota?

- Si
- No

Nota: Servicios Integrales gestionan los recursos necesarios para garantizar calidad de servicio.

5. ¿Con qué frecuencia lleva a su mascota al veterinario durante el trimestre?

- Una vez
- Dos veces
- Tres veces
- Cuatro veces
- No la lleva

6. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por consulta?
- Entre 10.000 y 20.000
  - Entre 21.000 y 30.000
  - Entre 31.000 y 40.000
  - Otro
7. ¿Pagaría la afiliación a una E.P.S para su mascota?
- Si
  - Tal vez
  - Nunca
8. Qué servicio utiliza con más frecuencia en la veterinaria?
- Consulta Medicina General
  - Consulta Odontológica
  - Servicio Estético (Baño, corte)
9. Veterinaria a la que acude con frecuencia
- Clínica Veterinaria Don perro
  - Clínica Veterinaria Cachorros
  - Almacén y Clínica veterinaria Zoociedad
  - Agropecuaria y veterinaria Reino Animal
  - Clínica veterinaria Mascotas
  - Almacén veterinario Pequeños y grandes animales

## ANEXO B

### ENCUESTA ORIENTADA A LA DETERMINACIÓN DE OFERTA EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA

La presente encuesta tiene como finalidad conocer la oferta actual de la prestación de los servicios veterinarios en la ciudad de Barrancabermeja.

1. ¿Clasificación económica de la empresa
  - Empresa familiar
  - Pequeña empresa
  - Mediana empresa
  - Gran empresa
  
2. ¿Qué tipo de servicio prestan con mayor frecuencia?
  - Cirugías
  - Vacunación
  - Consultas medicina general
  - Consultas odontológicas
  - Laboratorio
  
3. ¿Qué equipos utiliza para llevar a cabo estos servicios?
  - Máquina de anestesia inhalada
  - Equipo de Rayos X
  - Otoscopio
  - Equipo de ultrasonido
  - Otros especializados. Cuales: \_\_\_\_\_
  
4. ¿Los equipos son propios?
  - Si
  - No
  
5. ¿El personal que trabaja en estas instalaciones son aptos para el desempeño de esta labor?
  - Si
  - No
  
6. ¿Las instalaciones que poseen son las idóneas para la prestación de estos servicios?
  - Si
  - No
  
7. ¿Poseen permisos para el funcionamiento de este local?
  - Si
  - No

8. Indique le número promedio de servicios prestados en el mes

- Consulta Medicina General
- Consulta Odontológica
- Servicio estético
- Cirugías
- Rayos X

9. ¿Cuáles son los servicios complementarios que ofrecen?

- Consulta Medicina General
- Consulta Odontológica
- Servicio estético

10. ¿Rango de precios de los servicios que ofrecen la competencia?

- Entre 10.000 y 20.000
- Entre 21.000 y 30.000
- Entre 31.000 y 40.000
- Otro