

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca



El presente formulario debe ser diligenciado en su totalidad como constancia de entrega del documento para ingreso al Repositorio Digital (Dspace).

TITULO	VetCoaches Colombia		
SUBTITULO			
AUTOR(ES) Apellidos, Nombres (Completo) del autor(es) del trabajo	Gabriel Antonio Garrido Rubiano		
PALABRAS CLAVE (Mínimo 3 y máximo 6)	clínicas veterinarias		coaches
	pet shops		mascotas
	campañas de marketing		razas pequeñas
RESUMEN DEL CONTENIDO (Mínimo 80 máximo 120 palabras)	<p>: Debido al incremento de las mascotas existe una demanda mayor por los servicios de los veterinarios lo que llevo a un incremento en su número y mayor competencia, una competencia que fue llevada únicamente en los terrenos de ganar clientes por la oferta de servicios más baratos teniendo esto un severo impacto en la calidad de los mismos y por consiguiente reduciendo sus clientes llevando al negocio de las clínicas veterinarias a una muerte prematura.</p> <p>VetCoaches ha desarrollado una serie de campañas probadas exitosas en mantener y atraer nuevos clientes para las clínicas veterinarias y pet shops y está dispuesta con su asesoría a mejorar la calidad de vida de los veterinarios del país.</p>		

Autorizo (amos) a la Biblioteca Octavio Arizmendi Posada de la Universidad de La Sabana, para que con fines académicos, los usuarios puedan consultar el contenido de este documento en las plataformas virtuales de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

VETCOACHES COLOMBIA

ALUMNO: GABRIEL GARRIDO

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSGRADOS FORUM
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA COMERCIAL**

BOGOTÁ, ABRIL DE 2013

VETCOACHES COLOMBIA

ALUMNO: GABRIEL GARRIDO

ASESOR: PROFESOR GERMAN RIVEROS

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

INSTITUTO DE POSGRADOS FORUM

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA COMERCIAL

BOGOTÁ, ABRIL DE 2013

INTRODUCCION

La industria de las mascotas es una de las que más rápido viene creciendo en el país, apalancado por la tendencia mundial de urbanización y que las personas cada vez más están formando sus hogares mas tarde en sus vidas lo que hace que estén más tiempo solas y adquieran una mascota para ser su principal compañero.

Estas tendencias globales hacen que las mascotas en especial perros de razas pequeñas y gatos estén cada vez más presentes en los hogares modernos, no solo por personas que buscan compañía, sino también por que las mascotas son un instrumento ideal para complementar la educación de sus hijos ya que les enseña responsabilidad e interés por los demás.

Debido al incremento de mascota existe una demanda mayor por los servicios de los veterinarios lo que llevo a un incremento en su número y mayor competencia, una competencia que fue llevada únicamente en los terrenos de ganar clientes por la oferta de servicios más baratos teniendo esto un severo impacto en la calidad de los mismos y por consiguiente reduciendo sus clientes llevando al negocio de las clínicas veterinarias a una muerte prematura.

VetCoaches Colombia es una empresa con experiencia internacional enfocada en aquello que a los veterinarios no nos enseñan en la universidad y es el cómo manejar y hacer crecer sus negocios. Constituida por veterinarios con años de experiencia no solo en clínica veterinaria, también con todo el bagaje de ser desarrolladores de negocios exitosos y que han trabajado en las áreas de mercadeo, ventas y administración de importantes empresas enfocadas a la venta de productos y servicios a los dueños de mascotas quienes son los mismos clientes de los médicos veterinario.

VetCoaches ha desarrollado una serie de campañas probadas exitosas en mantener y atraer nuevos clientes para las clínicas veterinarias y pet shops y está dispuesta con su asesoría a mejorar la calidad de vida de los veterinarios del país y otorgarle a la profesión el estatus que se merece.

TABLA DE CONTENIDO DE TABLAS Y FIGURAS

Grafico 1.	Ciclo de Vida del Producto	8
Tabla 1.	Diseño del Instrumento	5
Tabla 2.	Análisis del Cliente	9
Tabla 3.	Análisis de Atributos y Beneficios	9
Tabla 4.	Flujo de Caja	15
Tabla 5.	Balance Inicial y Proyectado	16
Tabla 6.	Estado de Pérdidas y Ganancias	17
Tabla 7.	Agenda del Consultor Asociado	19
Tabla 8.	Cronograma	20

TABLA DE CONTENIDO

I.	Idea plan de negocio	1
	a. Definición de la idea.	1
	b. Justificación.	1
	c. Metodología General.	1
II.	Análisis de Entorno.	1
	a. Análisis Macro-económico.	1
	b. Análisis Micro-económico.	2
III.	Análisis Situacional.	3
	a. Competencia.	3
	b. Entorno.	3
	c. Clientes.	3
	d. Canales.	4
IV.	Mercado	4
	a. Investigación de Mercado	4
	I. Identificación de Problema.	4
	II. Objetivo General de la Investigación.	4
	III. Objetivos Específicos.	4
	IV. Tipo de Investigación.	5
	V. Técnica de Investigación.	5
	VI. Hipótesis.	5
	VII. Diseño del instrumento.	5
	VIII. Análisis de los resultados.	5
	IX. Conclusiones.	6
	X. Recomendaciones.	6
	b. Estrategia de Mezcla	6
	I. Objetivo de Mercado.	6
	II. Objetivo de Comunicación.	6
	III. Consumidor	7
	a. Segmentación.	7
	b. Tipo de segmentación.	7
	IV. Producto	7
	a. Ciclo de Vida del Producto.	7
	b. Construcción de Marca.	9
	i. Análisis del Cliente.	9

	ii. Análisis de la competencia.	9
	iii. Análisis de atributos y beneficios.	9
	iv. Valores.	10
	v. Personalidad.	10
V.	Estrategia de precio.	10
VI.	Estrategia de distribución.	10
VII.	Estrategia de Comunicación.	10
V.	Análisis técnico	12
	a. Requerimientos de Infraestructura.	12
	b. Recursos Humanos.	12
VI.	Análisis Administrativo.	12
	a. Principios.	12
	b. Tipo de Sociedad.	12
	c. Sueldos.	12
	d. Descripción de los Cargos.	13
VII.	Análisis Financiero.	15
	a. Flujo de Caja.	15
	b. Balance General.	16
	c. Estado de Pérdidas y Ganancias.	17
	d. VPN.	18
	e. Punto de Equilibrio.	18
VIII.	Análisis de Ventas.	18
	a. Objetivo de Ventas.	18
	b. Tácticas para Cumplimiento del Objetivo.	18

BIBLIOGRAFIA

- www.tormo.com.co/noticias/5149/Franquicias_de_venta_y_cuidado_de_mascotas_un_nicho_de_negocio_en_crec.html.
- www.bogotaemprende.com/documentos/3577_31_03_10_1faq_ubicarenmercado.pdf.
- Reporte de ventas Nestle-Purina Pet Care de Colombia.
- www.dane.gov.co.
- <http://www.wradio.com.co/noticias/economia/banco-de-la-republica-informo-que-economia-colombiana-creceria-en-primer-trimestre-28/20130429/nota/1890031.aspx>.
- HomeScan IPSOS Napoleón Franco 2012.
- Fuente propia Investigación realizada en este mismo trabajo.
- Nielsen 2012 Estudio para Nestlé-Purina de Colombia.

I. Idea Plan de Negocio.

a. Definición:

Queremos crear una empresa especializada en marketing, administración y manejo general de clínicas veterinarias y pet shops con el objetivo de brindar asesoría y capacitación en estos temas a los médicos veterinarios, utilizando un modelo de franquicia de una empresa muy reconocida en este tema en USA y Brasil.

b. Justificación:

El médico veterinario Colombiano es un profesional muy bien preparado desde el punto de vista técnico, pero en las universidades donde tienen este programa no les enseñan nada de administración, mercadeo o simplemente como llevar su negocio, es una gran falencia que hemos detectado después de un año de entrevistas y acercamiento con veterinarios propietarios de clínicas en las ciudades de Bogotá, Medellín y Cali.

c. Metodología:

Se realizarán entrevistas a una base de 300 clínicas veterinarias y pet shops en Bogotá para ver de estas cuales estarían dispuestas a pagar por un entrenamiento y asesoría en mercadeo y manejo general para clínicas veterinarias y un rango de precios que manejaríamos.

II. Análisis de Entorno

a. Análisis Macro-económico.

Hoy en día 6 de cada 10 hogares en Colombia tienen mascota, este segmento tuvo un crecimiento del 2,5% en el último año¹, los animales preferidos son los perros y los gatos que a su vez son los que más servicios veterinarios demandan y exigen un consumo mayor de alimentos, medicamentos, juguetes y etc. adquiridos en veterinarias y pet shops.

De esta alta población de mascotas en Bogotá 1.181.334 teniendo en cuenta que en Bogotá hay 1.968.974² hogares, la gran mayoría se encuentran en

¹www.tormo.com.co/noticias/5149/Franquicias_de_venta_y_cuidado_de_mascotas_un_nicho_de_negocio_en_crecimiento.html

²www.bogotaemprende.com/documentos/3577_31_03_10_1faq_ubicarenmercado.pdf

hogares donde los consideran un miembro más de la familia al que se miman, se le dan regalos, se le brinda alimentación balanceada y claro se quiere siempre tener en óptimas condiciones de salud, la gran mayoría de estos servicios sino todos son adquiridos en lugares especializados.

En Bogotá hay registradas 420 clínicas veterinarias³, lo que significa que en promedio cada clínica veterinaria debería atender 2.625 pacientes por lo menos una vez al año sin tener en cuenta las ocurrencias de enfermedades o cualquier tipo de trastorno de la salud de las mascotas y sin tener en cuenta también por lo menos una compra mensual de alimento o juguetes para las mascotas, lo que únicamente en servicio de chequeo general de salud tendrían un promedio mensual de 219 clientes, promedio alcanzado únicamente por el 5% de clínicas veterinarias de Bogotá⁴.

El restante 95% no llegan a su cuota de mercado principalmente porque no saben vender sus servicios, mala atención al propietario de la mascota, no tienen herramientas de mercadeo como CRM y muchas más falencias administrativas detectadas en un estudio de investigación realizado por Nestlé-Purina en Bogotá entre septiembre de 2010 a septiembre de 2011.

Entonces la oportunidad en este sector es grande y si le sumamos el crecimiento de la economía en el país del 4,1%⁵ se hace aún mucho más interesante.

b. Análisis Micro-económico.

En Colombia no hay una empresa dedicada a este negocio, los veterinarios pueden hacer sus cursos o especializaciones en administración o mercadeo en general en los diferentes programas presentados por los diferentes institutos y universidades, pero ninguno tiene un programa específico para clínicas veterinarias y menos que incluya asesoría personalizada en este tipo de negocio.

Por esta razón decidimos abrir **VetCoaches Colombia** una franquicia de una empresa que lleva más de 7 años dedicada a este tema en países como Estados Unidos, Australia y Brasil.

³ Reporte de ventas Nestle-Purina Pet Care de Colombia

⁴ Nestle-Purina Pet Care de Colombia

⁵ www.dane.gov.co

III. Análisis Situacional:

En este análisis voy a utilizar la metodología propuesta en la asignatura de Estrategia de Ventas identificando los aspectos críticos y claves en cuanto a la competencia, entorno, mercado y canales, buscando plantear métodos para aprovechar las oportunidades presentadas.

a. Competencia.

- **VetCoaches**, no tiene una competencia directa en la línea de trabajo pensada a desarrollar con las clínicas veterinarias y pet shops. **Factor Clave**
- Existen múltiples asesores y empresas de asesoría que podrían llegar a prestar este servicio pero sería el veterinario quien lo tendría que buscar. **Factor Crítico**
- Está la autoformación de los veterinarios en la rama administrativa en los diferentes institutos y universidades con programas de pos grado. **Factor Crítico**

b. Entorno.

- La economía está en una buena fase⁶. **Factor Clave**
- Las mascotas crecen 2,5% el último año⁷. **Factor Clave**
- Cada vez más existe la tendencia hacia que las mascotas sean consideradas un miembro importante de la familia por ello sus propietarios están dispuestos a usar más y mejores servicios y productos destinados a estas. **Factor Clave**
- Sin importar el estrato a que la persona pertenezca si su mascota necesita algo lo va a adquirir. **Factor Clave**

c. Clientes

- El veterinario valora mucho la capacitación. **Factor Clave**
- Su gran mayoría no tiene bases de administración ni de mercadeo. **Factor Clave**
- Están dispuestos a pagar por herramientas que les ayuden a atraer más clientes y a mejorar sus ingresos. **Factor Clave**
- No cuentan con mucho tiempo disponible. **Factor Clave**

⁶ <http://www.wradio.com.co/noticias/economia/banco-de-la-republica-informo-que-economia-colombiana-creceria-en-primer-trimestre-28/20130429/nota/1890031.aspx>

⁷ HomeScan IPSOS 2012

d. Canales – Fuerza de Ventas

- Seríamos nosotros mismos contamos con una base de datos de más de 400 veterinarias en Bogotá. **Factor Clave**
- Desarrollo de materiales de comunicación hacia los veterinarios con temarios y explicación de por qué tomar un entrenamiento de mercadeo. **Factor Clave**
- Muy buen fuerte y robusto sitio de internet. **Factor Clave**
- Participación de congresos y seminarios del sector para difundir la empresa y sus servicios. **Factor Clave**
- Ofrecer becas a empresas grandes del sector que apalancan sus productos a través de veterinarios, para que ellas la utilicen como mecanismos para generar concursos que a su vez aumenten sus ventas y/o recomendación por parte de los veterinarios. **Factor Clave**

IV. Mercado.

a. Investigación de Mercado.

I. Identificación de Problema.

Más que un problema se identifico la necesidad de las clínicas veterinarias y pet shops por aplicar orden en sus negocios a partir de capacitación, a demás estar profesionales dentro de su formación no tienen bases de cómo hacer mercadeo y así mejorar sus ingresos.

II. Objetivo general de la Investigación.

Determinar de una población total de 400 clínicas veterinarias y pet shops en la ciudad de Bogotá el número de propietarios de las mismas que estarían dispuestos a pagar por un entrenamiento en marketing con asesoría personalizada para el final de junio de 2012.

III. Objetivos Específicos.

- Ubicar los sectores de la ciudad donde estarían ubicadas las veterinarias dispuestas a acceder a los servicios de Vet Coach.
- Establecer un rango de precios los cuales todas las veterinarias estarían en condiciones de pagar.
- Confirmar la hipótesis, que esta idea sea innovadora en el país.

IV. Tipo de Investigación Utilizada.

Se desarrollo una **investigación exploratoria**. La mayoría de la información es obtenida de fuentes primarias a través de entrevista directa con los clientes potenciales.

V. Técnica de Investigación.

Utilizara una técnica cualitativa ya que la mayoría de la información de extraerá de entrevistas directas a profundidad.

VI. Hipótesis.

El 85% de la población entrevistada de veterinarias y pet shops de Bogotá estarían dispuestos a pagar por capacitación en lo relacionado a mercadeo, ventas y administración especializada hacia su sector.

VII. Diseño del instrumento.

Estas son las preguntas realizadas dentro de la encuesta referente a la investigación

Nombre de la Clínica
Propietario o Administrador
Dirección
Teléfono de contacto
¿Ha asistido alguna vez a un curso de mercadeo o algo relacionado para su negocio?
¿Le gustaría profundizar en el tema y aumentar sus ventas hasta un 15% el primer año?
¿Estaría dispuesto a hacer un entrenamiento completo de tipo coaching utilizando el Modelo Americano que ha mostrado grandes resultados en ese país?
¿Estaría dispuesto a pagar por él entre \$ 800.000 y 1'500.000 mensuales?
¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por él?

Tabla 1 Diseño del Instrumento

VIII. Análisis de los resultados.

Se entrevistaron a 418 clínicas veterinarias en la Ciudad de Bogotá a seguir nombramos las principales conclusiones.

IX. Conclusiones.

- El 88% de los entrevistados estaría dispuesto a realizar el entrenamiento completo tipo coaching pagando entre \$800.000 a \$1'500.000 mensuales.
- Las clínicas están distribuidas de la siguiente forma en la ciudad de Bogotá, 148 en la zona centro, 150 en la zona norte y 120 en la zona sur.
- Sería la primera empresa especializada y enfocada en esa área específicamente en la ciudad de Bogotá.
- El 40% de los entrevistados estaría dispuestos a pagar un valor adicional para obtener la asesoría personalizada para su negocio.

X. Recomendaciones.

- Utilizar herramientas de comunicación como internet para realizar las asesorías y el entrenamiento, esto evita costos de desplazamientos y pérdida de tiempo innecesaria.
- El precio sugerido sería de \$1'000.000 mensuales por el coaching en marketing para clínicas veterinarias utilizando el modelo americano que ha tenido buenos resultados de crecimiento en sus clientes no solo en USA, también en Australia y en Brasil.
- Es importante hacer un acercamiento mayor con los clientes potenciales para indagar más a fondo sobre expectativas.
- Un mercado potencial interesante en Medellín, Cali y Barranquilla.

b. Estrategia de Mezcla.

I. Objetivo de Mercado: En el primer año llegar a 30 clínicas veterinarias con nuestro producto en la ciudad de Bogotá.

II. Objetivo de Comunicación:

- Evidenciar la necesidad de capacitarse en marketing para su negocio.
- Evidenciar los beneficios del programa.
- Hacerles saber que VetCoaches es para ellos.
- Mostrar al veterinario o dueño de la clínica veterinaria o pet shop que necesitan un enfoque comercial para mejorar los resultados de su negocio.

- Los resultados de su negocio son directamente proporcionales a las mejoras y al compromiso en la implementación del programa.

III. Consumidor

a. Segmentación.

El mercado de referencia son propietarios de clínicas veterinarias y/o pet shops.

b. Tipo de segmentación.

Utilizaremos una segmentación por tipo de servicios ofrecidos o principal actividad lucrativa.

- **Pet shops:** Principal actividad es vender alimento e implementos para mascotas, baño de mascotas y peluquería. Y adicional tienen un consultorio veterinario.
- **Clínicas Veterinarias:** Principal actividad es de consultorio veterinario, pero adicionalmente venden alimentos, accesorios para mascotas baño de mascotas y peluquería.

IV. Producto.

El producto consta en varias campañas aplicables a cualquier Clínica Veterinaria o Pet Shop con el objetivo de incrementar el flujo de sus clientes y mejorar la cantidad y la calidad de los servicios ofrecidos, a demás de las campañas el producto también consta de todo el entrenamiento (coaching) en la implementación de las campañas.

a. Ciclo de vida del producto.

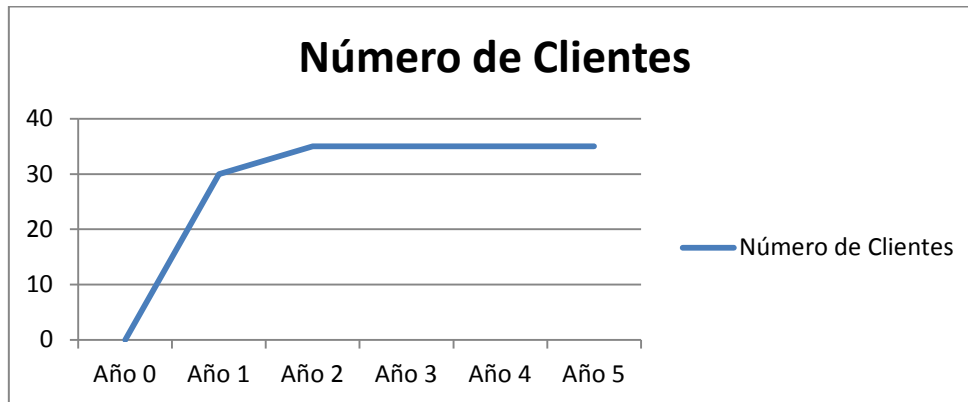


Grafico 1 Ciclo de Vida del Producto

Consideramos que la etapa de introducción del producto se hará el primer año, ya que tenemos una base de datos de 418 veterinarios⁸ de los cuales 368 estarían dispuestos a ser nuestros clientes en este número nos basaríamos inicialmente para poder hacer la oferta y promoción del producto. Nosotros tenemos un proceso de selección de clientes ya que no trabajaremos con todo el mundo debido a que uno de los principales factores de éxito de la implementación de nuestro producto es seleccionar muy bien el tipo de personas con la cual trabajaremos. Es necesario que quieran crecer en sus vidas y en su negocio y estén dispuestos a pagar la tarifa mensual por la asesoría que sería alrededor de 288 clínicas y pet shops⁹. Inicialmente el primer año llegaremos a 30 clientes, el segundo el año el objetivo es llegar a 35 y así el tercero, cuarto y quinto año, donde la cantidad de clientes potenciales en la ciudad descenderá, pero en este momento podemos expandir el negocio a las otras ciudades del país y también debemos tomar en cuenta que el número de clínicas veterinarias y pet shops crece un 4% cada año¹⁰.

⁸ Base de datos recolectada Personalmente

⁹ Investigación realizada en este mismo trabajo (Fuente Propia)

¹⁰ Nielsen 2012

b. Construcción de marca.

i. Análisis del cliente.

Detecta la Necesidad	Propietario de la clínica o pet shop, el administrador o el mismo veterinario que tenga o desea abrir su negocio.
Proceso de Compra	Contacto vía mail, entrega de la información, seguimiento telefónico, explicación del sistema precio y relación costo beneficio.
Toma la Decisión	La mayoría de veces el mismo veterinario, en algunos casos la decisión es en conjunto del veterinario y el propietario del establecimiento si no es el mismo o del dueño del establecimiento.

Tabla 2 Análisis del Cliente

ii. Análisis de la Competencia.

En general en el medio las universidades o consultores son los que realizan este tipo de acompañamiento. En Colombia no hay una comunicación dirigida específicamente hacia los veterinarios.

iii. Análisis de Atributos y beneficios.

Atributos	Beneficios
Especializado en el negocio de venta de servicios y productos para mascotas	Reciben información específica y detallada de cómo hacer crecer su negocio, a través de diferentes campañas para atraer y retener a sus clientes.
Dirigido únicamente a propietarios de clínicas veterinaria y pet shops que en su mayoría son veterinarios.	Aprenden mejor de las experiencias de cada uno en el sector, conocen su potencial y competencia.
Un portal de internet donde encontrarán información relevante sobre el tema, y a demás tendrán acceso directo a todas las conferencias con un usuario y una clave.	Acceso a la información siempre que la necesiten, podrán hacernos preguntas a los expertos y se las responderemos en máximo 24 horas.
Tendrán un descuento de introducción.	Podrán tomar el servicio de asesoría personalizada con derecho a descuento por introducción.

Tabla 3 Análisis de Atributos y Beneficios

iv. Valores.

Te damos las herramientas y te mostramos el camino para llegar a cumplir sus sueños.

En cuanto al logotipo, colores, formas y papelería adoptaremos la que se usan en Brasil.

El slogan es cumpla sus metas con precisión y mejore su vida.

v. Personalidad.

VetCoaches es una marca experta, conocedor, cercano pero exigente, un guía que te muestra el camino pero la decisión de recorrerlo es del cliente, profesor buena gente. No es muy formal.

V. Estrategia de Precio.

La fijación del precio se estableció tomando el precio base del curso en Brasil (Mercado más parecido al Colombiano en comparación de USA y Australia) y haciéndole los ajustes al precio del dólar en Colombia, este precio fue sometido a evaluación por los veterinarios entrevistados en un rango de entre \$800.000 a \$1'500.000. Luego de las entrevistas se llegó a un precio de \$1'000.000¹¹ mensual durante 18 meses por todo el material de las diferentes campañas de mercadeo, toda la base organizacional y 1,5 horas semanales de asesoría personalizada.

VI. Estrategia de distribución.

Inicialmente la distribución de nuestros servicios estará focalizada en Bogotá, ya que es la ciudad donde está concentrado el mayor número de clínicas veterinarias en el país

VII. Estrategia de comunicación.

Usaremos diferentes canales para dar a conocer nuestro producto.

- Tendremos un portal en Internet el cual será el eje principal de nuestra comunicación, toda la comunicación estará enfocada en llevar a los clientes potenciales a acceder en el

¹¹ Fuente Propia

portal (creación \$3'000.000/una sola vez, mantenimiento \$400.000 /mes).

- Depuración de base de datos (selección por ciudades, capacidad y tamaño de las clínicas, completar información que haga falta)
- Diseño y producción de piezas de comunicación (quien es VetCoaches, servicios, cómo VetCoaches les va ayudar a alcanzar sus sueños). (\$1'000.000/trimestral)
- Pauta impresos y digital en medicina veterinaria (\$10'000.000/año).
- Papelería y Servicios (\$5'000.000/año)
- Mailing con información relevante para los veterinarios que los lleve directamente a nuestro portal.
- Comunicación con testimoniales de clientes alrededor del mundo.
- Evento de lanzamiento con uno de los expertos fundadores del programa donde invitaremos a 300 veterinarios del país (\$40.000.000/año).
- Participación en eventos de las asociaciones de veterinarios (\$8'000.000/año).
- Gastos de representación, invitaciones, comidas etc. (\$5'000.000/año)

V. Análisis Técnico.

a. Requerimientos de infraestructura.

Inicialmente la oficina estará en la casa de uno de los socios y la asesoría en su mayoría se prestara a través de teleconferencias y visitas a los clientes principalmente en Bogotá, en un año tendremos un lugar propio para llevar a cabo charlas y seminarios sobre nuestros temas de expertica con una ubicación central en Bogotá, que a demás tenga un salón en donde 25 personas adultas puedan recibir clase cómodamente y un lugar para instalar una zona para tomar café y descansar en los intervalos de las clases.

b. Requerimientos de Recursos Humanos.

Para iniciar el funcionamiento se contara con los siguientes recursos humanos.

- Gerente Comercial (Asociado).

- Gerente Administrativo (Asociado).

VI. Análisis Administrativo.

a. Principios

- **Quienes somos:** VetCoach Colombia será fundada gracias a la búsqueda de oportunidades de crecer e independizarse por parte de los fundadores. Nace por la clara necesidad de capacitación, entrenamiento y asesoría en temas relacionados con administración, ventas y mercadeo por parte del sector de venta de servicios y productos para mascotas, donde la mayoría de propietarios y administradores de estos negocios son veterinarios, los cuales tienen una alta formación técnica en el campo de la medicina, pero con deficiencias grandes en cuanto a la promoción, venta y administración de sus negocios.

Este campo lo llevaremos a cabo por el modelo de franquicia de VetCoaches ya utilizado en Brasil, Australia y Estados Unidos.

- **Misión:** Brindar la asesoría y seguimiento a demás de herramientas a los propietarios y administradores de clínicas veterinarias y pet shops para hacer crecer sus negocios y alcanzar sus objetivos personales.
- **Visión:** Para un año después de inicio de operaciones hacer de VetCoaches Colombia la empresa líder en asesoría administrativa, de ventas y mercadeo para el sector de clínicas veterinarias y pet shops. En dos años abrir mercado en Medellín y Cali.

b. Tipo de Sociedad.

El tipo de sociedad que se vinculara la empresa es una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S), para facilitar trámites, reducir costos y tener mayor flexibilidad en la organización. El nombre será VetCoaches Colombia S.A.S.

- **Sueldos.** Los dos socios tendrán igual número de clientes, y el salario es proporcional al número de clientes, por la utilización de la franquicia, VetCoaches Colombia, debe pagar el 40% de los ingresos después de impuestos a VetCoaches Brasil, y el 60% quedará para VetCoaches Colombia, de ese 60% la mitad se repartirá entre los socios a manera de salario y la otra mitad se guardara para ser reinvertida en el propio negocio.

d. Descripción de los cargos

Gerente Comercial (Asociado).

Área: Manejo general de la empresa y Departamento de Ventas

DESCRIPCION GENERAL

Responsable de un determinado número de consultores, realiza el control de la gestión de los consultores, se encarga de la formación del personal del departamento, elabora informes cuantitativos y cualitativos con respecto a las ventas. Desarrollo del material soporte para las ventas.

Tareas Principales:

Determinación de las cuotas de venta, de los miembros del equipo.

Supervisión y control de los consultores.

Control de actuación en equipo.

Elaboración de informes de la actividad del equipo.

Supervisión de tareas administrativas: Contratos, cobros, citas, los objetivos de ventas propios.

Tareas Secundarias:

Formación sobre el terreno de los consultores.

Motivación individualizada de los integrantes del equipo.

Control de carácter de clientes (atención especial fidelización).

Visitas a clientes importantes.

Requisitos:

Título en Medicina veterinaria con especialización en área comercial, Administrador de Empresas o carreras a fines.

Experiencia de 3 años en cargos similares

Experiencia en ventas de servicios.

Competencias Necesarias:

Don de mando y liderazgo participativo; Fluidez verbal; Espíritu crítico y creador; Personalidad atrayente y cortés; Orientación al servicio; Cooperación proactiva.

GERENTE FINANCIERO.

Área: Manejo general de la empresa y Departamento Financiero.

DESCRIPCION GENERAL.

Planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos, proyectos, programas y acciones financieras encaminadas a la obtención de resultados positivos para la empresa.

Deberá tomar decisiones financieras y efectuar el análisis, planeación, toma de decisiones sobre inversiones y financiamiento a corto y largo

plazo, realizará el análisis de los pronósticos financieros y preparará los planes y presupuestos financieros de la empresa.

Tareas Principales:

Efectúa el análisis y la planeación financiera.

Toma decisiones de inversión.

Toma decisiones de financiamiento.

Transformar la información financiera a una forma útil para supervisar la condición financiera de la empresa.

Consolidación de la cartera.

Tareas Secundarias:

Administra la política de crédito de la empresa, por medio de los informes que se le presenten.

Responsable de la administración de cartera de inversión.

Maneja evaluaciones de rendimiento financiero.

Tareas Ocasionales:

Negocia presupuestos operativos.

Elabora propuestas financieras para determinar incrementos o decrementos en producción.

Arregla el financiamiento para las inversiones de activos aprobados.

Coordina a los consultores como a los banqueros de inversiones y a los asesores legales.

Requisitos:

Título Profesional en Finanzas o carreras afines.

Experiencia de 3 años en el desempeño de cargos de dirección superior en el área.

Competencias necesarias:

Espíritu crítico; Alta capacidad de análisis y síntesis; Fluidez verbal;

Capacidad de prevenir y adaptarse a varias situaciones.

VII. Análisis Financiero.

a. Flujo de Caja

Iniciamos con 30 clientes el primer año.

SALDO INICIAL	\$ 2.000.000
INGRESOS	\$ 360.000.000
Tarifa Mes MM	\$ 360.000.000
EGRESOS	\$ 256.002.600
Publicidad	\$ 4.000.000
Visita Clientes	\$ 12.000.000
Pauta Impresos y Digital	\$ 10.000.000
Gastos de Viajes	\$ 5.000.000
Traducciones	\$ 2.500.000
Evento Lanzamiento	\$ 40.000.000
Participación Congresos	\$ 8.000.000
Gastos de Representación	\$ 5.000.000
Papelera y servicios	\$ 5.000.000
Egresos Financieros	\$ 2.000.000
Creación Portal	\$ 3.000.000
Mantenimiento Portal	\$ 4.800.000
Derechos del sistema	\$ 69.331.600
Provisión de impuestos	\$ 85.371.000
SALDO	\$ 105.997.400

Tabla 4 Flujo de Caja

VetCoaches Colombia

b. Balance.

BALANCE GENERAL			
	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2
ACTIVO			
Efectivo	\$ 2.000.000	\$ 105.997.400	\$ 128.557.238
Caja	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Bancos		\$ 103.997.400	\$ 126.557.238
TOTAL ACTIVOS	\$ 2.000.000	\$ 105.997.400	\$ 128.557.238
PASIVO			
CUENTAS POR PAGAR	\$ -		
TOTAL PASIVO	\$ -	\$ -	\$ -
PATRIMONIO			
CAPITAL	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
SOCIO 1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
SOCIO 2	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ -	\$ 103.997.400	\$ 126.557.238
TOTAL PATRIMONIO	\$ 2.000.000	\$ 105.997.400	\$ 128.557.238
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 2.000.000	\$ 105.997.400	\$ 128.557.238

Tabla 5 Balance Inicial y Proyectado

VetCoaches Colombia

c. Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de Pérdidas y Ganancias						
	1 año		2 año		3 año	
Ventas Servicios	30 Clínicas	\$ 360.000.000	35 clínicas	\$ 420.000.000	40 clínicas	\$ 480.000.000
Costos y Gastos						
Costos						
Creación Portal	\$ 3.000.000					
Mantenimiento Portal	\$ 4.800.000		\$ 5.136.000		\$ 5.495.520	
Total Costos	\$ 7.800.000		\$ 5.136.000		\$ 5.495.520	
Gastos						
Publicidad	\$ 4.000.000		\$ 4.280.000		\$ 4.579.600	
Visita Clientes	\$ 12.000.000		\$ 12.840.000		\$ 13.738.800	
Pauta Impresos y Digital	\$ 10.000.000		\$ 10.700.000		\$ 11.449.000	
Gastos de Viajes	\$ 5.000.000		\$ 5.350.000		\$ 5.724.500	
Traducciones	\$ 2.500.000		\$ 2.675.000		\$ 2.862.250	
Evento Lanzamiento	\$ 40.000.000		\$ 42.800.000		\$ 45.796.000	
Participación Congresos	\$ 8.000.000		\$ 8.560.000		\$ 9.159.200	
Gastos de Representación	\$ 5.000.000		\$ 5.350.000		\$ 5.724.500	
Papelería y servicios	\$ 5.000.000		\$ 5.350.000		\$ 5.724.500	
Egresos Financieros	\$ 2.000.000		\$ 2.140.000		\$ 2.289.800	
Total Gastos	\$ 93.500.000		\$ 100.045.000		\$ 107.048.150	
Total Costos y Gastos		\$ 101.300.000		\$ 105.181.000		\$ 112.543.670
Utilidad Bruta		\$ 258.700.000		\$ 314.819.000		\$ 367.456.330
Provision de impuestos		\$ 85.371.000		\$ 103.890.270		\$ 121.260.589
Utilidad después de Impuestos		\$ 173.329.000		\$ 210.928.730		\$ 246.195.741
Derechos de Uso del Sistema		\$ 69.331.600		\$ 84.371.492		\$ 98.478.296
Utilidad Neta		\$ 103.997.400		\$ 126.557.238		\$ 147.717.445
Utilidad Por Cliente		\$ 3.466.580		\$ 3.615.921		\$ 3.692.936

Tabla 6 Estado de Pérdidas y Ganancias

- d. **VPN:** Es mayor que 1 (17) lo cual se acepta el proyecto.
- e. **Punto de Equilibrio:** Ventas en el punto de equilibrio = Costos fijos (\$650.000) / [1 – costos variables (\$20'683.550) / ventas reales (\$30'000.000)]; Esto nos da como resultado un margen bruto del 31%, un punto de equilibrio en pesos del \$2'096.774 y en unidades de 2,1 unidades.

VIII. Análisis de Ventas.

a. Objetivo de Ventas.

Lograr para el final del año de inicio vender 30 asesorías lo que equivale a \$30'000.000 mensuales (\$360'000.000 anuales una vez se tengan los 30 clientes) en ventas netas sin descuentos. De este valor después de impuestos el 40% es la tarifa que esta acordada que se debe pagar a los dueños del sistema, VetCoaches Brasil.

b. Tácticas para cumplimiento de ventas.

1. Territorios de Ventas.

Aunque inicialmente estaremos en Bogotá la idea es tener un alcance nacional usando las herramientas de internet, asistiendo a congresos veterinarios en las diferentes ciudades y pautando en revistas especializadas.

La agenda semanal debe verse así:

VetCoaches Colombia

Agenda Consultor Asociado					
Horas	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
7:00 a 8:30 a.m.	Constoria Clinica 1	Constoria Clinica 2	Constoria Clinica 3	Constoria Clinica 4	Constoria Clinica 5
8:30 a 9:00 a.m.	Preparación siguiente consultoría				
10:00 a 11:30 a.m.	Constoria Clinica 6	Constoria Clinica 7	Constoria Clinica 8	Constoria Clinica 9	Constoria Clinica 10
12:00					
13:00					
2:00 a 3:30 p.m.	Constoria Clinica 11	Constoria Clinica 12	Constoria Clinica 13	Constoria Clinica 14	Constoria Clinica 15
15:00					
16:00					

Tabla 7 Agenda del Consultor Asociado

VetCoaches Colombia

2. Cronograma.













Actividad	2012	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013
	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Concretar detalles con Vet Coach de Brasil													
Definir principios de la compañía													
Estructurar áreas de la compañía													
Recolección base de datos													
Adecuar oficina													
Contratar personal													
Desarrollo de material ayuda ventas													
Desarrollo de portal en internet													
Programación de eventos a participar													
Definir territorios de ventas													
Definición de comisiones y bonificaciones													
Refuerzo, seguimiento implementación													

Tabla 8 Cronograma

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto.

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	Gerencia Comercial con Enfasis en Ventas
2	TÍTULO DEL PROYECTO	Vet Coaches Colombia
3	AUTOR(es)	Gabriel Garrido
4	AÑO Y MES	Abril de 2013
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	Germán Alberto Riveros Rodríguez
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	Este proyecto trata acerca de un programa de marketing especializado para Clínicas Veterinarias y Pet Shops, el cual incluye todo el material escrito y toda la asesoría necesaria para su implementación asegurando aumentar los ingresos del local hasta en un 30% los primeros 3 meses, es un programa el cual ya es implementado en USA, Brasil y Australia con excelentes resultados.
7	PALABRAS CLAVES	Marketing, clínicas veterinarias, pet shops, campañas.
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Servicios
9	TIPO DE ESTUDIO	Plan de Negocios
10	OBJETIVO GENERAL	Determinar de una población total de 400 clínicas veterinarias y pet shops en la ciudad de Bogotá el número de propietarios de las mismas que estarían dispuestos a pagar por un entrenamiento en marketing con asesoría personalizada para el final de junio de 2012.
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Ubicar los sectores de la ciudad donde estarían ubicadas las veterinarias dispuestas a acceder a los servicios de Vet Coach. Establecer un rango de precios los cuales todas las veterinarias estarían en condiciones de pagar. Confirmar la hipótesis, que esta idea sea innovadora en el país.

12	RESUMEN GENERAL	<p>La industria de las mascotas es una de las que más rápido viene creciendo en el país, apalancado por la tendencia mundial de urbanización y que las personas cada vez más están formando sus hogares mas tarde en sus vidas lo que hace que estén más tiempo solas y adquieran una mascota para ser su principal compañero. Estas tendencias globales hacen que las mascotas en especial perros de razas pequeñas y gatos estén cada vez más presentes en los hogares modernos, nos solo por personas que buscan compañía, sino también por que las mascotas son un instrumento ideal para complementar la educación de sus hijos ya que les enseñan responsabilidad e interés por los demás. Debido al incremento de mascota existe una demanda mayor por los servicios de los veterinarios lo que llevo a un incremento en su número y mayor competencia, una competencia que fue llevada únicamente en los terrenos de ganar clientes por la oferta de servicios más baratos teniendo esto un severo impacto en la calidad de los mismos y por consiguiente reduciendo sus clientes llevando al negocio de las clínicas veterinarias a una muerte prematura. VetCoaches Colombia es una empresa con experiencia internacional enfocada en aquello que a los veterinarios no nos enseñan en la universidad y es el cómo manejar y hacer crecer sus negocios. Constituida por veterinarios con años de experiencia no solo en clínica veterinaria, también con todo el bagaje de ser desarrolladores de negocios exitosos y que han trabajado en las áreas de mercadeo, ventas y administración de importantes empresas enfocadas a la venta de productos y servicios a los dueños de mascotas quienes son los mismos clientes de los médicos veterinario. VetCoaches ha desarrollado una serie de campañas probadas exitosas en mantener y atraer nuevos clientes para las clínicas veterinarias y pet shops y está dispuesta con su asesoría a mejorar la calidad de vida de los veterinarios del país y otorgarle a la profesión el estatus que se merece. VetCoaches ha desarrollado una serie de campañas probadas exitosas en mantener y atraer nuevos clientes para las clínicas veterinarias y pet shops y está dispuesta con su asesoría a mejorar la calidad de vida de los veterinarios del país y otorgarle a la profesión el estatus que se merece.</p>
13	CONCLUSIONES.	<ul style="list-style-type: none"> • El 88% de los entrevistados estaría dispuesto a realizar el entrenamiento completo tipo coaching pagando entre \$800.000 a \$1'500.000 mensuales. • Las clínicas están distribuidas de la siguiente forma en la ciudad de Bogotá, 148 en la zona centro, 150 en la zona norte y 120 en la zona sur. • Sería la primera empresa especializada y enfocada en esa área específicamente en la ciudad de Bogotá. • El 40% de los entrevistados estaría dispuestos a pagar un valor adicional para obtener la asesoría personalizada para su negocio.
14	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	<p>Reporte de ventas Nestle-Purina Pet Care de Colombia Nestle-Purina Pet Care de Colombia www.dane.gov.co Reporte de ventas Nestle-Purina Pet Care de Colombia Nestle-Purina Pet Care de Colombia www.dane.gov.co www.tormo.com.co/noticias/5149/Franquicias_de_venta_y_cuidado_de_mascotas_un_nicho_de_negocio_en_ec.html www.bogotaemprende.com/documentos/3577_31_03_10_1faq_ubicaremercado.pdf</p>
<p>Vo Bo Asesor y Coordinador de Investigación:</p>		