

SALUD VETERINARIA PRE-PAGADA

“La salud de su mascota está en nuestra manos”



SALUD Veterinaria
prepagada

PLAN DE EMPRESA

POR:

**NATALIA ABAUNZA GARCÍA
SARA JARAMILLO GALLEGO
GINA PAOLA OJEDA BARRAGÁN**

**CES – UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MEDELLÍN
2.009**

TABLA DE CONTENIDO

	Página
1. Descripción del negocio	
1.1 Objetivo general de la empresa	4
1.2 Contexto	4
1.3 Misión	5
1.4 Visión	5
1.5 Valores empresariales	5
2. Estrategia de empresa	5
2.1 Matriz FODA	5
2.2 Estrategia	6
2.2.1 Factores claves de éxito	7
2.2.2 Matriz de impacto cruzado y gobernabilidad de factores cruzados	9
2.2.3 Mapa estratégico	11
2.2.4 Despliegue de la estrategia	11
2.2.5 Mapa causa-efecto de iniciativas	13
2.2.6 Cadena de valor	14
2.2.7 Mapa de Procesos	14
2.3 Trámites laborales	15
2.3.1 Régimen de seguridad social	15
2.3.2 Afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales	15
2.3.3 Fondo de pensiones y cesantías	16
2.3.4 Aportes parafiscales	16
2.4 Equipo de trabajo	16
2.4.1 Gerente	17
2.4.2 Médico Veterinario	17
2.4.3 Asesores de ventas	17
2.4.4 Auxiliar administrativa	17
2.4.5 Ingeniero de sistemas	18
2.4.6 Revisoría fiscal, contador, auxiliar contable	18
3. Sistema de operaciones	18
3.1 Misión de operaciones	18
3.2 Competencia distintiva	18
3.3 Interfuncionalidad con el área de operaciones	19
3.4 Objetivos de operaciones en la prestación del servicio	20
3.5 Políticas operacionales al prestar el servicio	22
3.6 Diseño del Servicio	23
3.6.1 Bienes físicos o facilitador	23
3.6.2 Servicio sensorial	23
3.6.3 Servicio Psicológico	23
3.6.4 Garantía del servicio	24



3.7 Ciclo del servicio	24
3.8 Condiciones generales	26
3.9 Diagramas de flujo de los procesos operativos	26
3.9.1 Proceso de afiliación de la mascota	26
3.9.2 Proceso de medicina preventiva (promoción y prevención)	27
3.9.3 Prestación del servicio del primer nivel de atención	28
3.9.4 Prestación del servicio del segundo y tercer nivel de atención	28
3.9.5 Proceso de facturación por parte de proveedores	29
3.9.6 Esquema de operaciones	30
4. Plan de Mercadeo	32
4.1 Descripción	32
4.2 Mercado objetivo	32
4.3 Segmentación del mercado	33
4.4 Análisis competitivo	38
4.5 Matriz T	39
4.6 Análisis tarifario del sector	40
4.7 Investigación del comportamiento de la clínica veterinaria CES	42
4.8 Análisis del cliente	46
4.8.1 Salida a campo	46
4.8.2 Estudio realizado a propietarios de mascotas	48
4.8.3 Estrategia de negociación con los propietarios	54
4.9 Estrategia 4 P's	55
4.9.1 Comunicación	55
4.9.2 Servicio	55
4.9.3 Distribución	56
4.9.4 Precio	57
4.10 Mercadeo relacional	57
4.11 Análisis de interés de vinculación de los prestadores	57
4.12 Estrategia de negociación con los prestadores	60
5. Portafolio de servicios	64
5.1 Grupos de prestadores adscritos	64
5.2 Planes de cobertura	65
5.2.1 Promoción y prevención	65
5.2.2 Planes de prestación del servicio	65
5.3 Ventajas de ser afiliado según el plan seleccionado	67
6. Estandarización del examen clínico	68
7. Plan Financiero	Ver anexo



1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1 OBJETIVO GENERAL DE LA EMPRESA

El objetivo de crear una empresa administradora de la prestación de servicios médicos veterinarios pre-pagados, es que haya una opción para los propietarios de mascotas de obtener tranquilidad y contar con el respaldo de un grupo de entidades y profesionales especializados en el cuidado médico de sus mascotas, evitando así la preocupación que se genera cada vez que las mascotas se enferman, lo cual significa que en ese momento el propietario debe contar con altas sumas de dinero para atender la urgencia.

Los propietarios de mascotas se enfrentan a imprevistos relacionados con la salud de sus mascotas y por ende a altos costos que genera la demanda de una atención inmediata, para lo cual generalmente no se está preparado, por falta de cubrimiento de un plan de salud y de participación en un programa médico preventivo.

1.2 CONTEXTO

Actualmente en el sector de la salud animal no se encuentra un plan de medicina veterinaria pre-pagada que permita al cliente escoger el prestador dentro de un pool de ofertas, como si sucede en la medicina pre-pagada humana.

Los planes de medicina veterinaria “pre-pagada” que existen no inducen al cumplimiento de un plan de citas de control, las consultas se dan por necesidad ante una patología, lo que quiere decir que tiene un enfoque curativo y no preventivo.

El servicio está dirigido a los propietarios de mascotas (perros y gatos) de estratos socioeconómicos 4 (medio) ,5 (medio alto) y 6 (alto); inicialmente la empresa comenzará su plan de crecimiento y por ende su gestión en la ciudad de Medellín y los municipios de Envigado y Sabaneta.

La empresa tiene un enfoque únicamente administrativo, pues no prestará los servicios médicos veterinarios directamente, quienes prestarán éstos servicios son las entidades veterinarias adscritas; además contaremos con diferentes tarifas (mensualidades) que dependerán de dos factores:

1. Plan de cobertura de servicios, que el propietario escoge según sus necesidades.
2. Grupo de clínicas que se desea presten el servicio médico a la mascota, seleccionado según las necesidades y preferencias del propietario.

1.3 MISIÓN

Somos una empresa administradora de servicios médicos veterinarios pre-pagados, que a través de alianzas estratégicas con centros veterinarios de alta calidad, busca conservar y mejorar la salud de las mascotas a través del fomento de la cultura de promoción y prevención.

1.4 VISIÓN 2.014

Ser reconocidos como la mejor alternativa en medicina veterinaria pre-pagada, para confiar la salud integral de las mascotas en el área metropolitana (Medellín, Envigado, Sabaneta).

1.5 VALORES EMPRESARIALES

- Confianza
- Seguridad
- Efectividad
- Servicio
- Calidad

2. ESTRATEGIA DE EMPRESA

2.1 MATRIZ FODA (POTENCIAL)

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

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Hay 2 Médicas veterinarias formando parte del equipo, que conocen el mercado y el comportamiento de la salud de las mascotas- Una integrante del grupo trabaja en el área administrativa de una IPS, conociendo la	<ul style="list-style-type: none">- Inexperiencia en la práctica de la medicina pre pagada veterinaria- No hay software específico para el desarrollo de nuestra actividad



<p>metodología de la interacción con la entidad aseguradora de salud</p> <p>- El cliente tendrá un grupo de prestadores y planes de atención, para escoger la opción que desee acorde a sus necesidades</p>	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Programa de promoción y prevención médica veterinaria - No hay competidores directos en la ciudad en el mismo método - Los afiliados a los planes solo tienen 1 o máximo 2 opciones para escoger el lugar de la prestación del servicio - Los altos costos de los servicios especializados médicos veterinarios - Aumenta la posibilidad a los propietarios de llevar más periódicamente a su mascota a la atención de medicina veterinaria, a un costo que le permite un ahorro a mediano y largo plazo. - Alianza estratégica con proveedores - De lunes a jueves el uso de los servicios médicos veterinarios son bajos 	<ul style="list-style-type: none"> - Es una empresa nueva, la cual aún no tiene reconocimiento (Debilidad probable) - En los centros veterinarios hay una gran variedad de tarifas para los mismos servicios. - Los centros veterinarios no tienen un área administrativa consolidada. - Falta de cultura en la promoción y prevención de la salud animal - Pocos centros veterinarios con altos estándares de calidad como opciones de prestadores. - Los centros veterinarios reconocidos no tienen problemas de bajo uso de su capacidad instalada. - El mayor uso de los servicios médicos veterinarios se da de viernes a domingo y los días festivos. - Altos costos de hospitalización para animales - Falta de cubrimiento de centros veterinarios en la zona norte del área metropolitana - Fidelidad de los clientes con médicos veterinarios de tradición



2.2 ESTRATEGIA

2.2.1 FACTORES CLAVES DE ÉXITO

- Las tarifas variarán de acuerdo al cubrimiento del plan y del centro veterinario escogido para la prestación del servicio.
- Crecimiento del uso de la capacidad instalada de lunes a jueves de las entidades adscritas a través del incremento en el número de clientes y/o eventos.
- Efectividad del programa de promoción y prevención
- Sistema de información que permita un manejo eficiente de la base de datos.
- Calidad de nuestros prestadores
- Aumento del número de afiliados
- Fácil accesibilidad a los puntos de atención

No.	FACTOR	DESCRIPCIÓN
1	Gestión	Definición: Crecimiento del uso de la capacidad instalada (de lunes a jueves en primer nivel de las entidades adscritas a través del incremento en el número de clientes y/o eventos)
		Indicador: $(\text{nuevo uso} - \text{uso anterior} / \text{uso anterior}) * 100\%$
		Situación óptima: Crecimiento del 20 al 30% anual
2	Efectividad	Definición: Efectividad del programa de promoción y prevención
		Indicador: $(\text{Número de cumplimiento a citas y/o eventos} / \text{total de citas y/o eventos programados}) * 100$
		Situación óptima: $\geq 95\%$ trimestral



3	Sistematización	Definición: Satisfacción por manejo y procesamiento en el Sistema de información (de la base de datos)
		Indicador: (No. de quejas por fallas en el sistema de información / total de afiliados) * 100
		Situación óptima: ≤ 1 % mensual
		Definición: Eficiencia por manejo y procesamiento en el Sistema de información (de la base de datos)
		Indicador: (No. de re-procesos en facturación / total de facturas realizadas) * 100
		Situación óptima: ≤ 1 % mensual
4	Calidad	Definición: Calidad de nuestros prestadores
		Indicador: Resultado de la evaluación del desempeño de los proveedores
		Situación óptima: ≥ 95 % anual
		Definición: Calidad de la asesoría
		Indicador: Resultado de la encuesta de satisfacción de nuestra asesoría
		Situación óptima: ≥ 95 % semestral
5	Rentabilidad	Definición: Ver plan financiero
		Indicador: Ver plan financiero
		Situación óptima: Ver plan financiero
6	Accesibilidad	Definición: Fácil accesibilidad a los puntos de atención
		Indicador: Satisfacción con la accesibilidad por parte de los propietarios
		Situación óptima: \geq al 95 %



2.2.2 MATRIZ DE IMPACTO CRUZADO Y GOBERNABILIDAD DE FACTORES CRUZADOS

No hay impacto = 0

Impacto indirecto 1= Indirecto bajo
2= Indirecto medio
3= Indirecto alto

Impacto directo 4= Directo bajo
5= Directo medio bajo
6= Directo medio alto
7= Directo alto

FACTOR	Gestión	Efectividad	Sistematización	Calidad	Rentabilidad	Accesibilidad	IMPACTO	Tipo de Factor
Gestión	X	1	0	5	7	1	14	Resultado
Efectividad	5	X	0	2	6	0	13	Resultado
Sistematización	6	7	X	0	6	6	25	Motor
Calidad	7	7	0	X	6	0	20	Motor
Rentabilidad	3	2	5	2	X	0	12	Resultado
Accesibilidad	7	7	0	1	3	X	18	Motor
GOBERNABILIDAD	29	24	5	10	26	7	102	



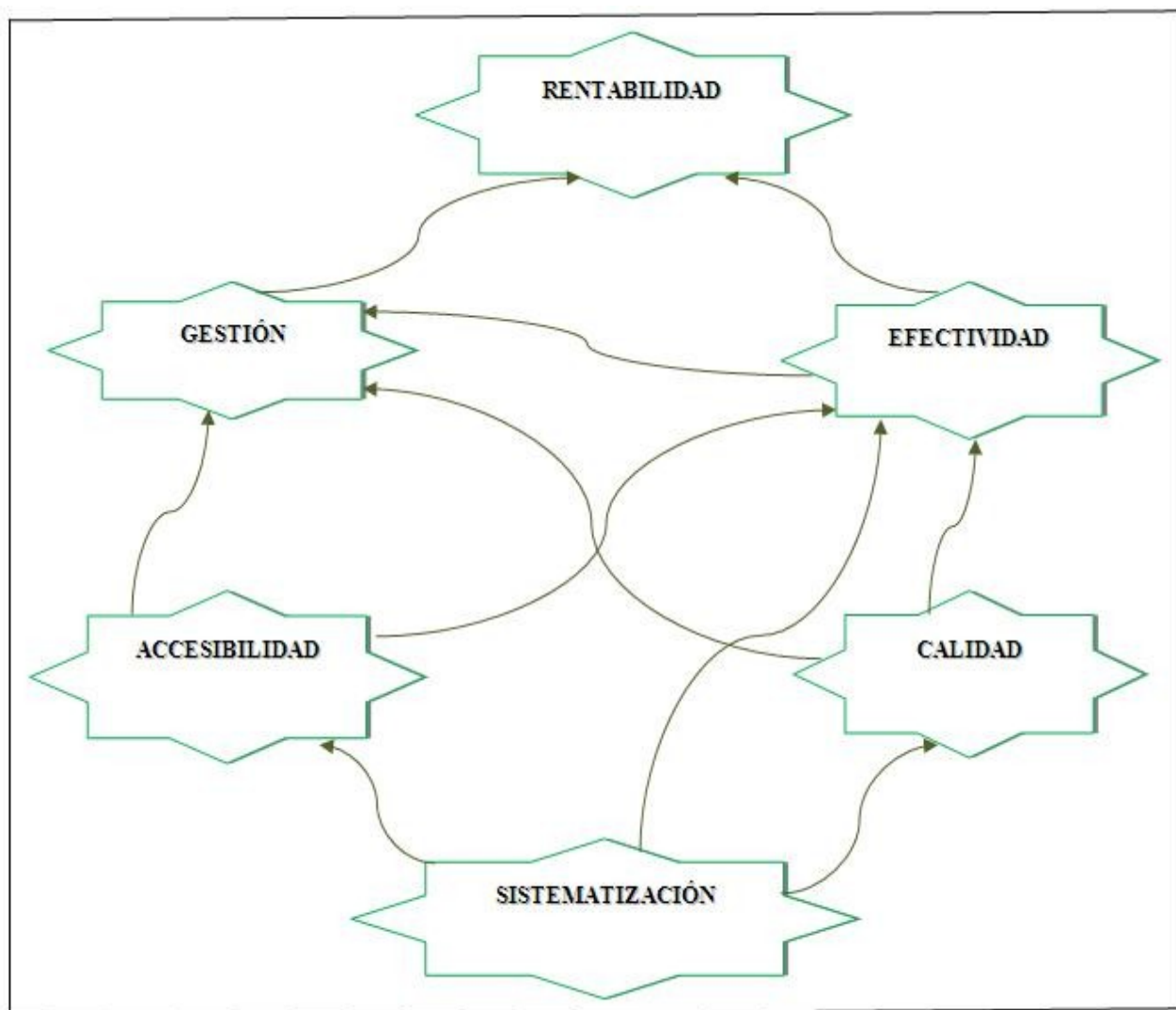
							Prom. 17	
--	--	--	--	--	--	--	----------	--

A partir de la realización de la matriz de impacto cruzado podemos concluir que:

- Los factores claves Motores son: sistematización, calidad y accesibilidad
- Los factores claves de Resultado son: gestión, efectividad y rentabilidad
- Los factores que más se impactan son: gestión, rentabilidad y efectividad (factores de resultado)
- Nuestra estrategia partirá del manejo de un sistema de información (inicialmente será la investigación de mercado y luego las bases de datos de los afiliados), seguido de una ubicación estratégica (accesibilidad) de las entidades adscritas como prestadoras del servicio, las cuales deben cumplir con estándares de calidad. Se contará con un equipo capacitado en prestar asesoría a los propietarios para determinar el plan, las clínicas y el tipo de atención más adecuado para su mascota, teniendo en cuenta toda la información consignada en la base de datos. Lo anterior permitirá aumentar el uso de la capacidad instalada proyectada (gestión), apoyado en el desarrollo del plan de promoción y prevención de la salud veterinaria (efectividad), que contribuirá a que haya un control del costo por disminución de la consulta de tipo reactivo (atención médica veterinaria de segundo y tercer nivel), impactando directamente el aumento de la rentabilidad.



2.2.3 MAPA ESTRATÉGICO



2.2.4 DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA

- Rentabilidad



R1 = Ver análisis financiero

R2 = Ver análisis financiero

- Gestión

G1 = Aumentar el uso de la capacidad instalada de los prestadores con servicios médicos veterinarios de primer nivel

- Efectividad

E1 = Crear cultura con respecto a la asistencia de visitas de control

E2 = Auditoría clínica

E3 = Prevenir que se generen enfermedades de segundo y tercer nivel en los animales (diagnósticos oportunos, adherencia a las recomendaciones médicas veterinarias)

- Accesibilidad

A1 = Ubicar estratégicamente a los proveedores según la información de la ubicación de los afiliados

A2 = Ubicar las citas del programa de promoción y prevención en las sedes de cobertura del plan del afiliado.

- Calidad

C1 = Vincular como proveedores sólo a las entidades que cumplan con los requisitos mínimos establecidos (habilitación)

C2 = Evaluación objetiva a los proveedores que garantice el mejoramiento del desempeño de éste.

C3= Proveedores con sistema de Gestión de calidad y/o realización de auditorías al proveedor

C4 = Contar con un equipo asesor calificado para prestar asesoría pertinente a los propietarios en cuanto a sus opciones dentro de los planes y de sus inquietudes en general.

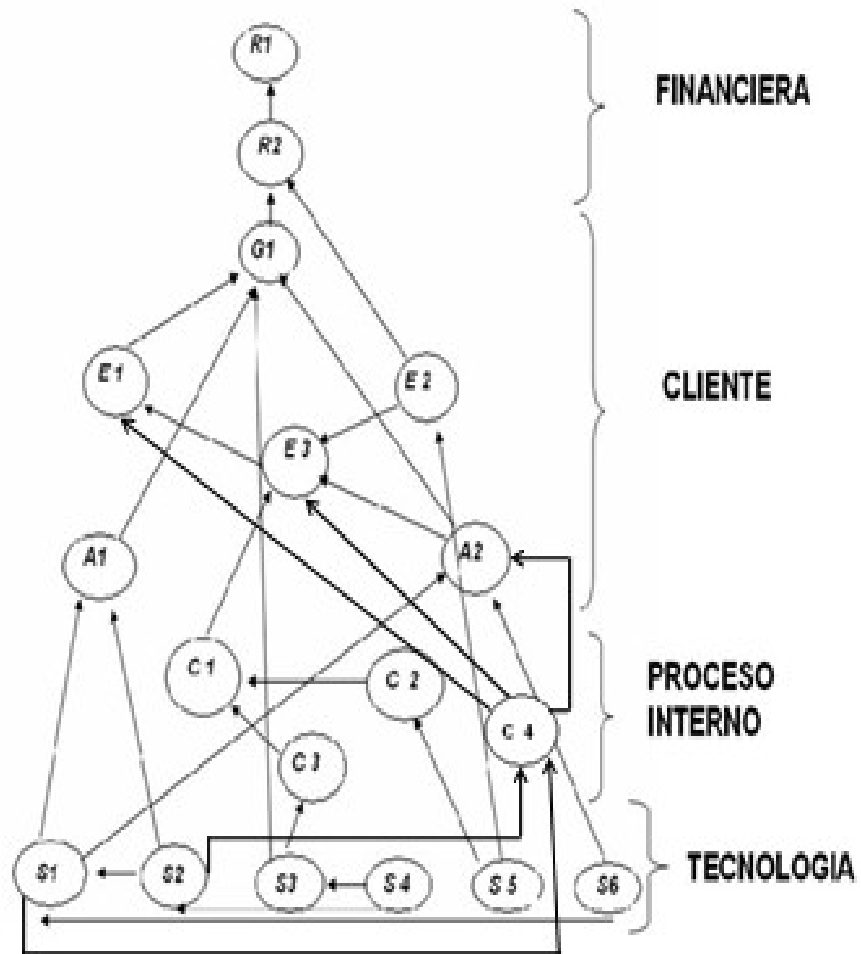
- Sistematización



S1= Crear programas de afiliación acorde a las necesidades de cobertura del cliente.
S2 = Software ágil y que permita generar varios informes.
S3 = Estar en red con los prestadores del servicio.
S4 = Soporte técnico ágil y efectivo.
S5 = Personal competente en el análisis de los informes para toma de decisiones.
S6 = Personal competente en el ingreso y manejo de la información al software (interno y externo)

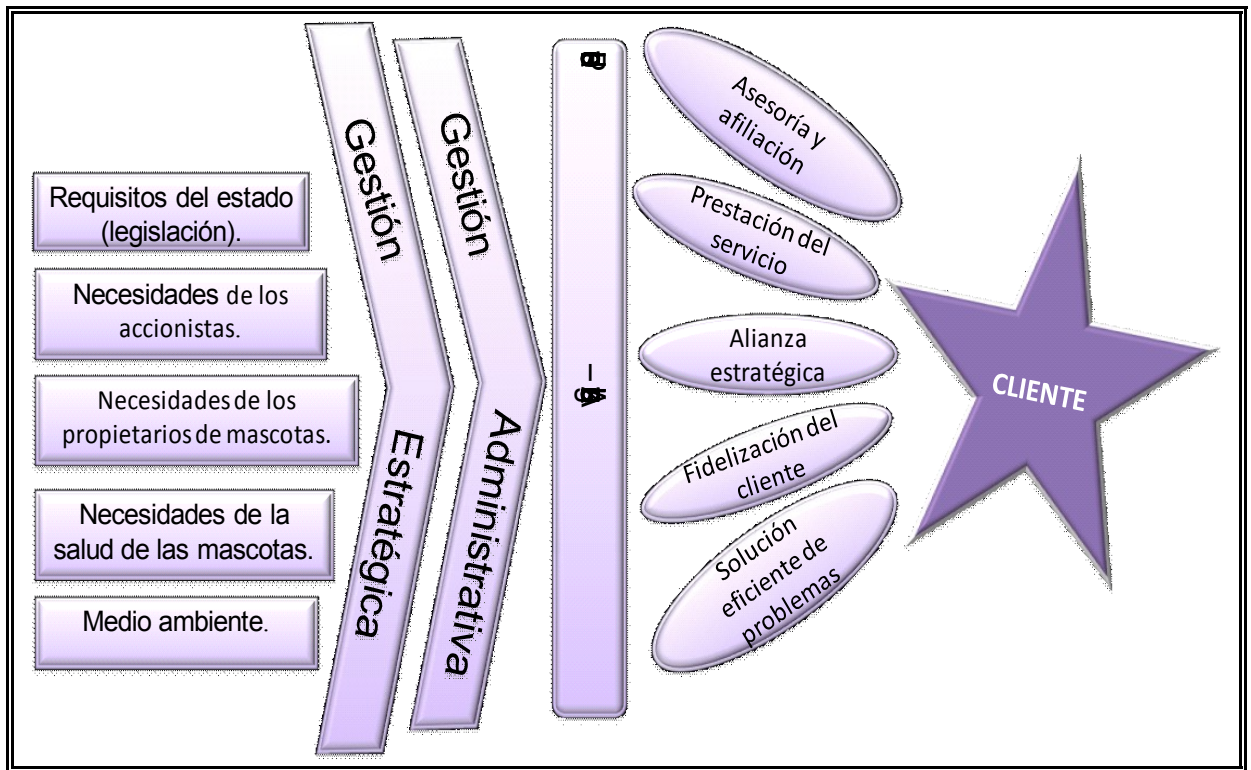
2.2.5 MAPA CAUSA-EFECTO DE INICIATIVAS





2.2.6 CADENA DE VALOR





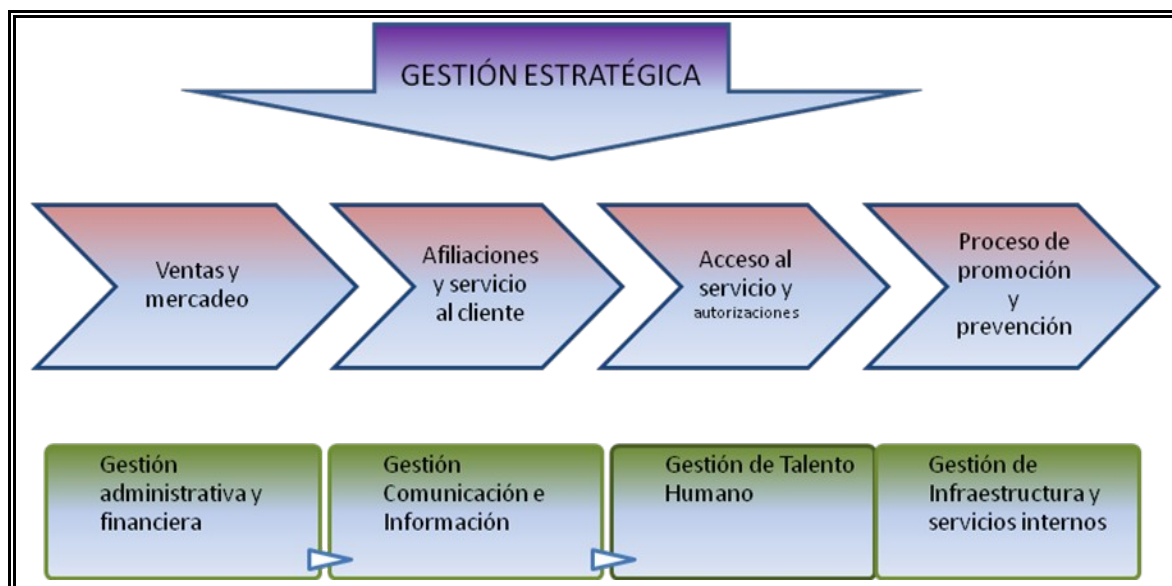
2.2.7 MAPA DE PROCESOS

- **Proceso de conducción:** Gestión Estratégica

- **Procesos que agregan valor:** Ventas y mercadeo, Afiliaciones y servicio al cliente, Acceso al servicio y autorizaciones, Proceso de promoción y prevención

- **Procesos de apoyo:** Gestión administrativa y financiera, Gestión de Comunicación e información, Gestión de Talento Humano, Gestión de Infraestructura y servicios internos

ENTRADAS Requisitos: Estado ,
Accionistas, Personal , Clientes, Mascotas



SALIDAS Satisfacción: Accionistas,
Personal, clientes, mascotas saludables.

Para mayor información acerca del desarrollo de la operación – ver el capítulo 3, Sistema de operaciones.

2.3 TRÁMITES LABORALES

2.3.1 RÉGIMEN DE SEGURIDAD SOCIAL

- Inscribir a alguna entidad promotora de salud (EPS) a todos los trabajadores, los empleados podrán elegir libremente a que entidad desean vincularse.
- Adelantar el proceso de afiliación tanto de la empresa como del trabajador, mediante el diligenciamiento de los formularios, los cuales son suministrados en la EPS elegida.

2.3.2 AFILIACIÓN A LA ASEGURADORA DE RIESGOS PROFESIONALES (ARP)

- Elegir la ARP a la cual se afiliará la compañía.
- Diligenciar la solicitud de vinculación de la empresa al sistema general de riesgos profesionales, la cual es suministrada sin ningún costo por la ARP, dependiendo del grado y la clase de riesgo de las actividades de la empresa, ellos establecen la tarifa de riesgo la cual



es un porcentaje total de la nómina y debe ser asumida por el empleador, dicho valor se debe pagar cada mes.

- Vincular a cada trabajador, llenando la solicitud de vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales.

2.3.3 FONDO DE PENSIONES Y CESANTÍAS

- Afiliar a todos los miembros de la empresa al fondo de pensiones, el cual el trabajador podrá elegir. Una vez elegido se llena la solicitud de vinculación, la cual se la suministra el fondo.

2.3.4 APORTES PARAFISCALES

- Se refiere a los pagos a que está obligado todo empleador a cancelar sobre el valor de la nómina mensual a través de las cajas de compensación familiar para: Subsidio familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y SENA.

- Inscribirse, a través de los formularios adquiridos en la Caja de Compensación, el ICBF y al SENA.

2.4 EQUIPO DE TRABAJO

Inicialmente la Empresa contará con:



2.4.1 GERENTE: debe tener formación administrativa y liderará el proceso de Gestión estratégica, gestión del Talento Humano y Gestión de infraestructura y servicios internos.

Con respecto al proceso de Gestión estratégica, es su responsabilidad asegurar que se establezcan los procesos adecuados dentro de la organización para el desarrollo de la estrategia, además debe asegurar una relación positiva de la alianza y de las negociaciones con entidades adscritas y proveedores, también debe manejar los recursos eficientemente y monitorearlos permanentemente.

En la gestión del Talento Humano debe asegurarse que se realice un adecuado proceso de selección del personal, debe planificar y ejecutar planes de capacitaciones en pro de la satisfacción del cliente, además de procurar un buen clima laboral y evaluar objetivamente el desempeño de los colaboradores de la empresa.

Para la gestión de infraestructura y servicios internos debe identificar las necesidades y proporcionar los equipos e instalaciones necesarias para la prestación del servicio de medicina veterinaria pre pagado, también debe asegurar el cumplimiento de la normatividad con respecto al ambiente de trabajo y además debe coordinar la prestación de servicios generales, seguridad y vigilancia necesarios.

2.4.2 MÉDICO VETERINARIO: liderará los procesos de 1. Afiliaciones y servicio al cliente 2. Acceso al servicio 3. Autorizaciones y 4. Promoción y prevención. Para ello debe contar con una alta habilidad de planeación, debe verificar su buen funcionamiento y el cumplimiento de la estrategia a través de los proceso a su cargo, debe realizar la auditoría clínica a los servicios solicitados para segundo y tercer nivel y debe gestionar la mejora continua de los procesos en pro de la satisfacción de los propietarios de las mascotas.

2.4.3 ASESORES DE VENTAS: deben tener formación en ventas y mercadeo y desarrollará el proceso de ventas y mercadeo. Para cumplir las metas de afiliaciones propuestas en la estrategia, debe poseer una clara orientación al cliente prestando una adecuada asesoría y resolviendo inquietudes a los propietarios de mascotas, además también debe tener una alta capacidad de identificar las necesidades del mercado, con lo cual retroalimentará a la empresa.

2.4.4 AUXILIAR ADMINISTRATIVA: debe tener una formación técnica y una gran habilidad de comunicación efectiva, será quien apoye al médico veterinario en los procesos correspondientes, además recibirá y tramitará las inquietudes y quejas de los usuarios.

2.4.5 INGENIERO DE SISTEMAS: liderará el proceso de gestión de comunicación e información, será responsable de que la plataforma informática funcione correcta y eficazmente, para que la información derivada de los servicios prestados por la empresa están actualizados, además debe garantizar canales eficientes de comunicación con las entidades adscritas y los aliados estratégicos.

2.4.6 REVISORÍA FISCAL, CONTADOR Y AUXILIAR CONTABLE: serán los responsables de proceso administrativo y financiero (contabilidad y facturación). El contador se contratará por prestación de servicios aunque debe trabajar en equipo con la gerencia, tanto el contador como el revisor fiscal cumplirán las funciones establecidas por la ley. El auxiliar contable estará permanentemente en la empresa.

3. SISTEMA DE OPERACIONES

3.1 MISIÓN DE OPERACIONES

Operaciones en nuestra empresa tiene 3 misiones que están alineadas con la estrategia corporativa.

- Operaciones se encarga de llevar un control sobre la información de los afiliados a la medicina pre-pagada (mascotas) y sus propietarios, con el fin de apoyar a la empresa en su misión de administrar la prestación del servicio.
- Operaciones actualiza y consolida la información del costo del servicio, basándose en la información proveniente de las actividades facturadas por los proveedores (entidades adscritas)
- Operaciones gestiona y ejecuta el plan de acción preventivo en salud veterinaria.

3.2 COMPETENCIA DISTINTIVA

Con nuestra empresa los animales afiliados además de recibir el servicio según el plan escogido estarán en un programa de medicina preventiva.

El proceso de operaciones como competencia distintiva se enfocará en *entrega*, así:

- Rápida actualización de la información referente a las mascotas y sus propietarios.
- Información actualizada con respecto a la facturación de los proveedores (costo del servicio)
- Cumplimiento en los tiempos de los programas de prevención

3.3 INTERFUNCIONALIDAD CON EL ÁREA DE OPERACIONES

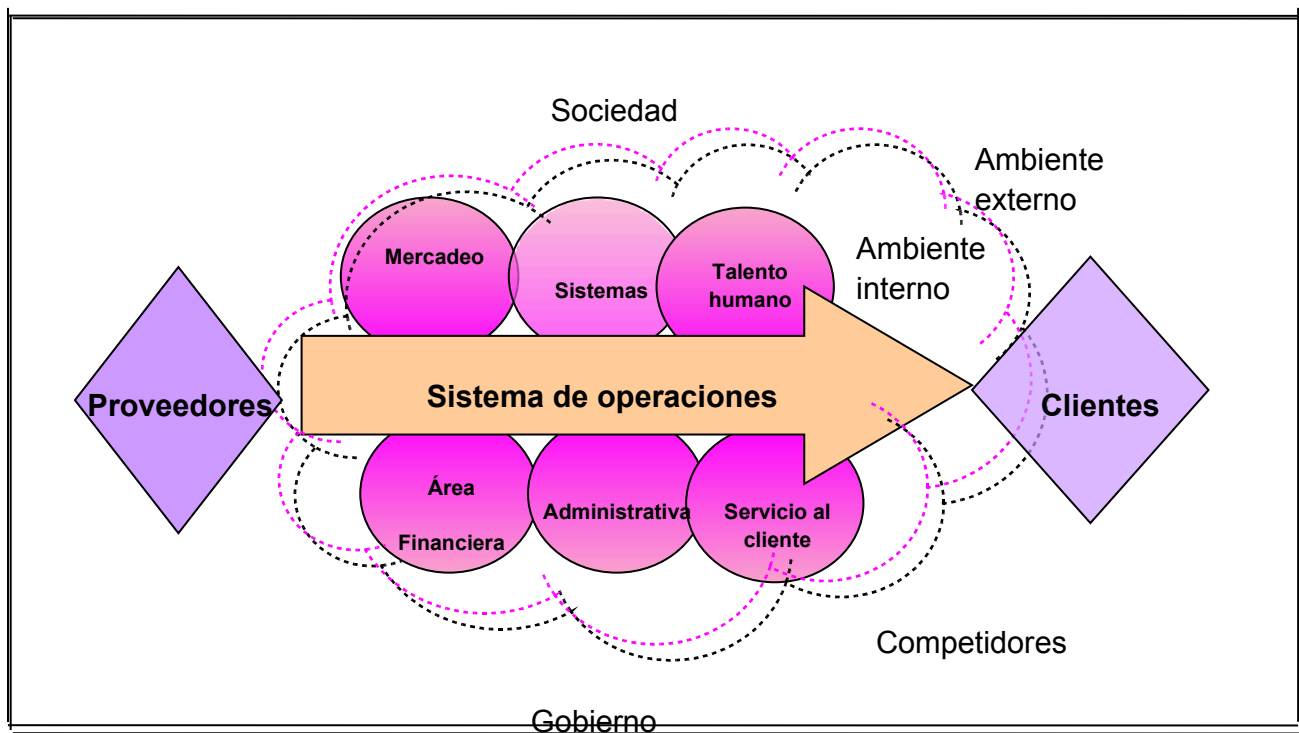
La función de operaciones constituye un elemento crítico dentro del desarrollo de la actividad de prestación de servicios, puesto a que su resultado impacta directamente la viabilidad de la empresa. Por medio de la interfuncionalidad con las diferentes áreas de la compañía, se podrán cumplir las metas propuestas en planeación estratégica y evaluar de manera directa la labor realizada por las diferentes áreas.

- **Mercadeo:** aumento en el número de nuevas afiliaciones, selección de planes con mayor cobertura y aceptación de campañas publicitarias.
- **Sistemas:** actualización de las bases de datos según los términos definidos e informe sobre el estado de afiliación de los usuarios a las diferentes áreas.
- **Talento Humano:** mejoramiento del desempeño de los empleados y el clima organizacional.
- **Área financiera:** cumplimiento de presupuestos asignados a operaciones y otras áreas.
- **Administrativa:** consolidado de los resultados posteriores al proceso en búsqueda de una mayor eficacia.
- **Servicio al cliente:** solución de inquietudes y manejo de novedades e inconformidades.

Es de vital importancia para el funcionamiento de la empresa, la comprensión de las decisiones en todas las áreas de la organización, puesto que estas, sin importar su origen afectarán al área de operaciones de forma directa o indirecta.



Representación de la interfuncionalidad de operaciones



3.4 OBJETIVOS DE OPERACIONES EN LA PRESTACION DEL SERVICIO.

Debido a que se trata de un proyecto pionero, no hay mayor información acerca de las metas propuestas para los objetivos de operaciones, por lo cual los indicadores se plantean basados en la naturaleza del servicio y de las empresas similares de servicios médicos prepagados en humanos, esto justifica el por qué las metas están planteadas inicialmente a corto plazo.

OBJETIVO	ESPECIFICACIÓN	AMPLIACIÓN	CORTO PLAZO
----------	----------------	------------	-------------

Entrega	Tiempo en que se hace efectiva la afiliación	Tiempo para entrar la afiliación a la base de datos.	≤ 3 días
	Tiempo de actualización de los servicios prestados	Tiempo para entrar a la base de datos la información acerca de los pagos de los afiliados	≤ 2 días
	Tiempo de actualización de los servicios prestados	Tiempo para entrar a la base de datos la información acerca de los servicios facturados por los proveedores	≤ 3 días
	Cumplimiento de los programas preventivos	Capacidad de cumplimiento de los programas de prevención	$\geq 95 \%$
Calidad	% de satisfacción del propietario con el servicio	Grado de satisfacción de los propietarios con el servicio	$\geq 95 \%$
	% de desafiliaciones por año	% de no continuidad en la medicina pre-pagada	$\leq 10 \%$
	% de re-procesos por problemas de información	% de dificultades frente a los usuarios derivados de inconsistencias en la base de datos	$\leq 1 \%$
	% de re-procesos por problemas de información	% de dificultades frente a los proveedores derivados de inconsistencias en la base de datos	$\leq 1 \%$



Flexibilidad	% de modificaciones efectivas en el cronograma del plan preventivo con respecto a la cantidad de solicitudes por los clientes	Capacidad de adaptación a los requerimientos en fechas y horarios que solicita el propietario	20 %
	Adaptación de planes a requerimientos individuales de medicina pre-pagada	Cumplimiento de Modularización de los planes médicos según las necesidades del propietario	$\geq 90 \%$
Costo	% del costo del programa preventivo sobre el ingreso	Recursos destinados al programa de prevención con respecto al total de los ingresos	21 %
	Prestación del servicio médico veterinario sobre el ingreso	Recursos destinados a la prestación del servicio médico-hospitalario con respecto al total de los ingresos	18 %

3.5 POLÍTICAS OPERACIONALES AL PRESTAR EL SERVICIO

El compromiso de la toma de decisiones de operaciones se relaciona con la función de operaciones y los sistemas de información que se utilizan.

Con respecto a las políticas de Proceso se define el proceso físico que se utilizará para producir el servicio.

En cuanto a calidad, hay un alto grado de responsabilidad de operaciones que requiere del apoyo total de la organización. Las decisiones sobre calidad asegurarán que la calidad se mantenga en el servicio, o sea en todas las etapas de operaciones.

Para capacidad el enfoque se dirige al suministro de la cantidad correcta, en el lugar correcto y en el momento exacto, en el cual se ajustarán los niveles de personal y de servicio del prestador contratado, para satisfacer las necesidades de la demanda del mercado.

TIPO DE POLÍTICA	ÁREA DE POLÍTICA	SELECCIÓN ESTRATÉGICA
Proceso	Alcance del servicio	Administrarlo
	Flujo del servicio	Modularización
	Especialización de tareas médicas	Médico veterinario general
	Tareas para actualización de la información	Se requiere poca especialización
	Supervisión	Centralizado
Calidad	Enfoque	Auditoria médica
	Capacitación	Capacitación en servicio y atención al cliente
	Proveedores del servicio médico	Selección con base en calidad y reconocimiento
Capacidad	Tamaño de las instalaciones	Pequeñas
	Localización	Localización estratégica según la concentración de los afiliados y ubicación en lugar que de vitrina
	Inversión	Temporal

3.6. DISEÑO DEL SERVICIO

3.6.1 BIENES FÍSICOS O FACILITADOR

Carné de afiliación que le permite ser reconocido ante los proveedores del servicio para agilizar la atención

Collar de identificación del paciente como miembro de la medicina veterinaria pre-pagada
Identificación de la mascota con microchip (opcional).

3.6.2 SERVICIO SENSORIAL

A la vista, buenas instalaciones de los proveedores (debidamente habilitadas)

Un catálogo de prestadores y recomendaciones fácil de consultar

3.6.3 SERVICIO PSICOLÓGICO

Seguridad y protección ante una enfermedad y/o emergencia de la mascota afiliada.

3.6.4 GARANTÍA DEL SERVICIO

Cumplimiento en la cobertura del plan y especificaciones de su alcance

3.7 CICLO DEL SERVICIO

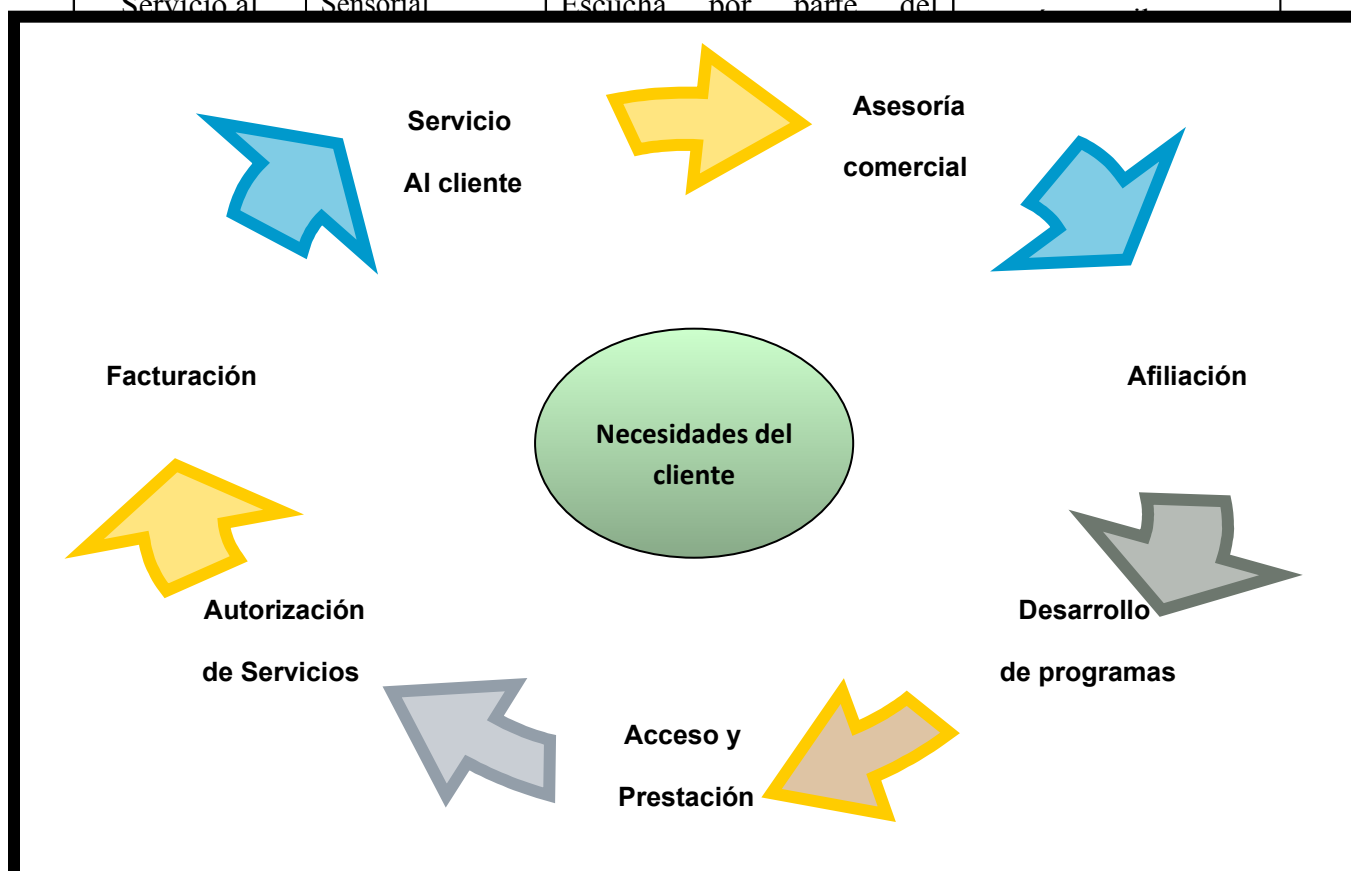
El ciclo de servicio de la empresa se forma a partir de los momentos de verdad, que no necesariamente lo determina el contacto directo humano (ejemplo: accesibilidad a información por la página de internet). Se busca como estrategia que todos esos momentos se dirijan a la satisfacción de las necesidades prácticas y personales de los propietarios y sus mascotas.

En el ciclo de servicio se muestra la secuencia completa de los momentos de verdad que el cliente experimenta al solicitar y recibir un servicio.

MOMENTO DE VERDAD	ASPECTO	DESCRIPCIÓN	GENERALIDAD
Asesoría comercial-mercadeo	Psicológico (Emoción)	Confianza	Se pueden llevar a cabo a domicilio, telefónicamente ó en nuestras oficinas
	Sensorial (Percepción)	Lenguaje sencillo y claro	
	Físico (Comunicación)	Brochure	
Afiliación	Psicológico (Emoción)	Protección	
	Sensorial (Percepción)	Lenguaje sencillo, que no se preste para confusiones	
	Físico (Comunicación)	Entrega de directorio de prestadores	



Desarrollo de programas de prevención	Psicológico (Emoción)	Efectividad	Se llevarán a cabo en las instalaciones de los proveedores
	Sensorial (Percepción)	Lenguaje sencillo y claro	
	Físico (Comunicación)	Historia clínica, folleto con recomendaciones.	
Acceso y prestación al servicio médico general	Psicológico (Emoción)	Efectividad	
	Sensorial (Percepción)	Ver instalaciones seguras	
	Físico (Comunicación)	Registro (Historia clínica)	
Autorización de servicios especializados	Psicológico (Emoción)	Pertinencia	Se llevará a cabo en nuestra oficina, ubicadas estratégicamente
	Sensorial (Percepción)	Respuestas claras	
	Físico (Comunicación)	Orden de servicio	
Facturación	Psicológico (Emoción)	Cuentas claras	La factura se enviará al domicilio y se podrá cancelar en diferentes lugares y a través de diferentes medios
	Sensorial (Percepción)	Fácil visualización	
	Físico (Comunicación)	Factura de tamaño adecuado	
Servicio al	Psicológico (Emoción)	Solución de inquietudes	Se pueden llevar a cabo telefónicamente,
	Sensorial	Escucha por parte del	



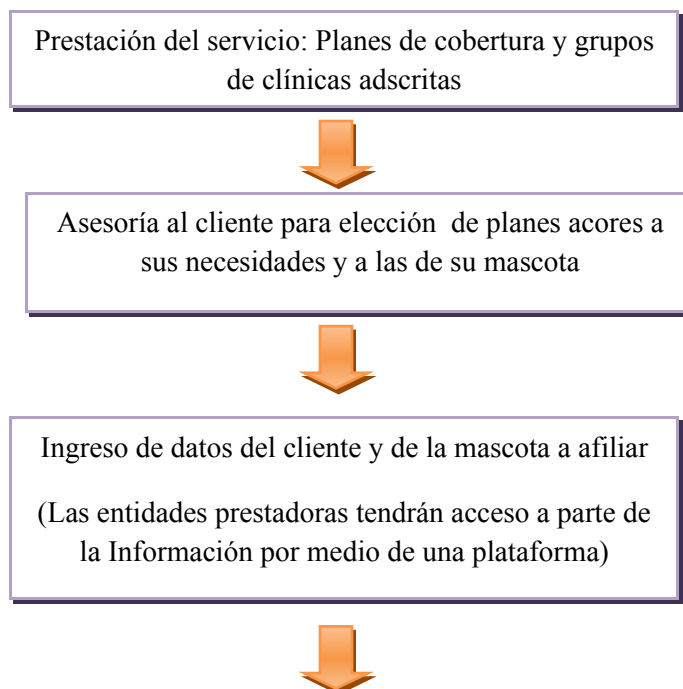
3.8 CONDICIONES GENERALES

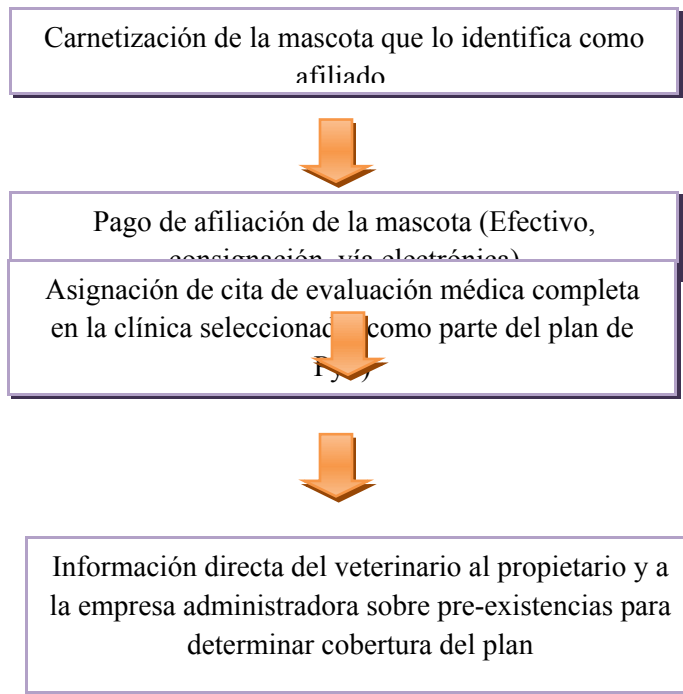
Para el ingreso de la mascota al PLAN escogido, se le efectuará un estudio médico general de ingreso (consulta general.) con el fin de determinar el estado de Salud del Animal. En el caso de preexistencias estas no serán cubiertas por el PLAN pero igualmente se atenderán con un descuento (extensión del descuento dado por el prestador)

* DURACION DEL CONTRATO DE MEDICINA PREPAGADA: Un año

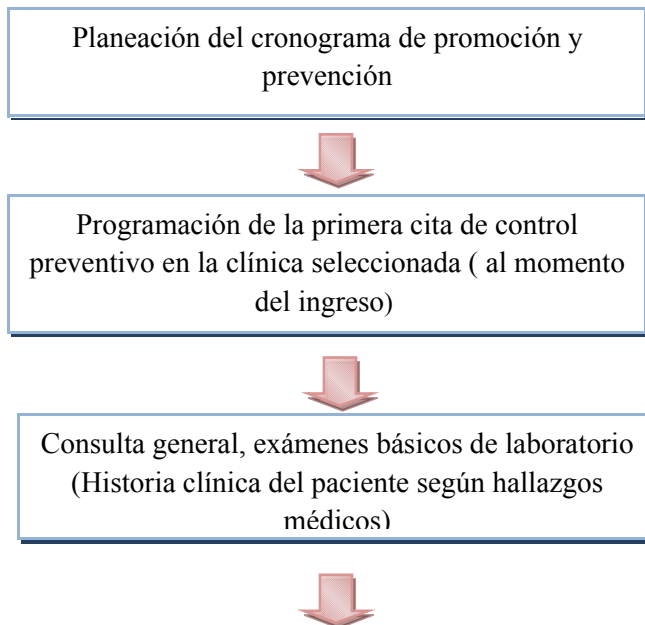
3.9 DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS

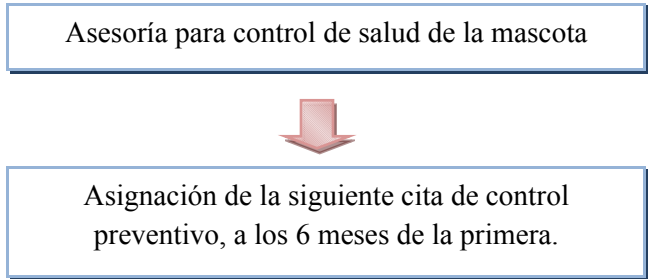
3.9.1 PROCESO DE AFILIACION DE LA MASCOTA



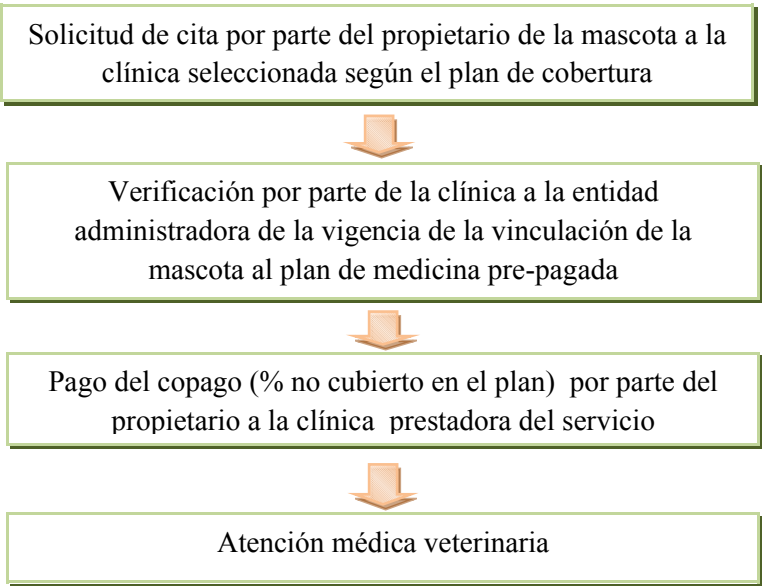


3.9.2 PROCESO DE MEDICINA PREVENTIVA (Promoción y prevención)

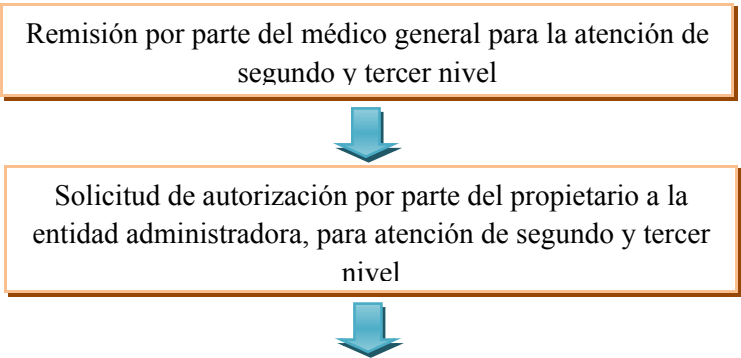


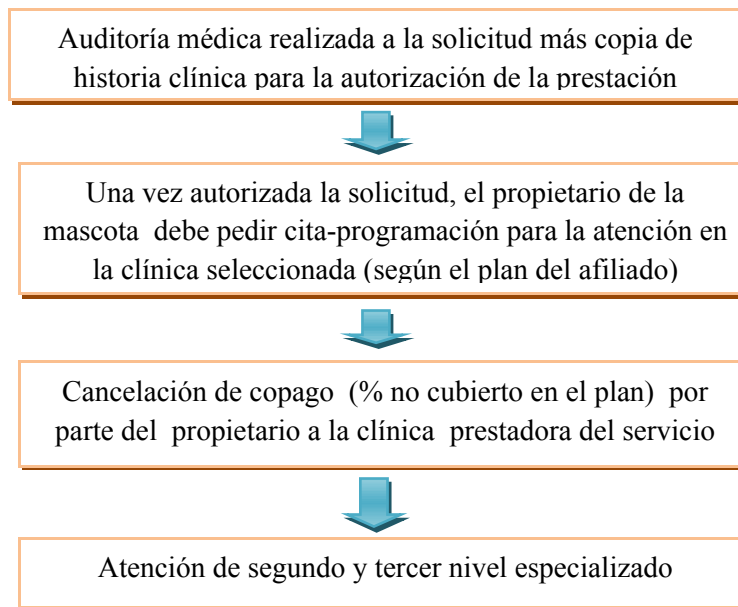


3.9.3 PRESTACION DEL SERVICIO DEL PRIMER NIVEL DE ATENCION

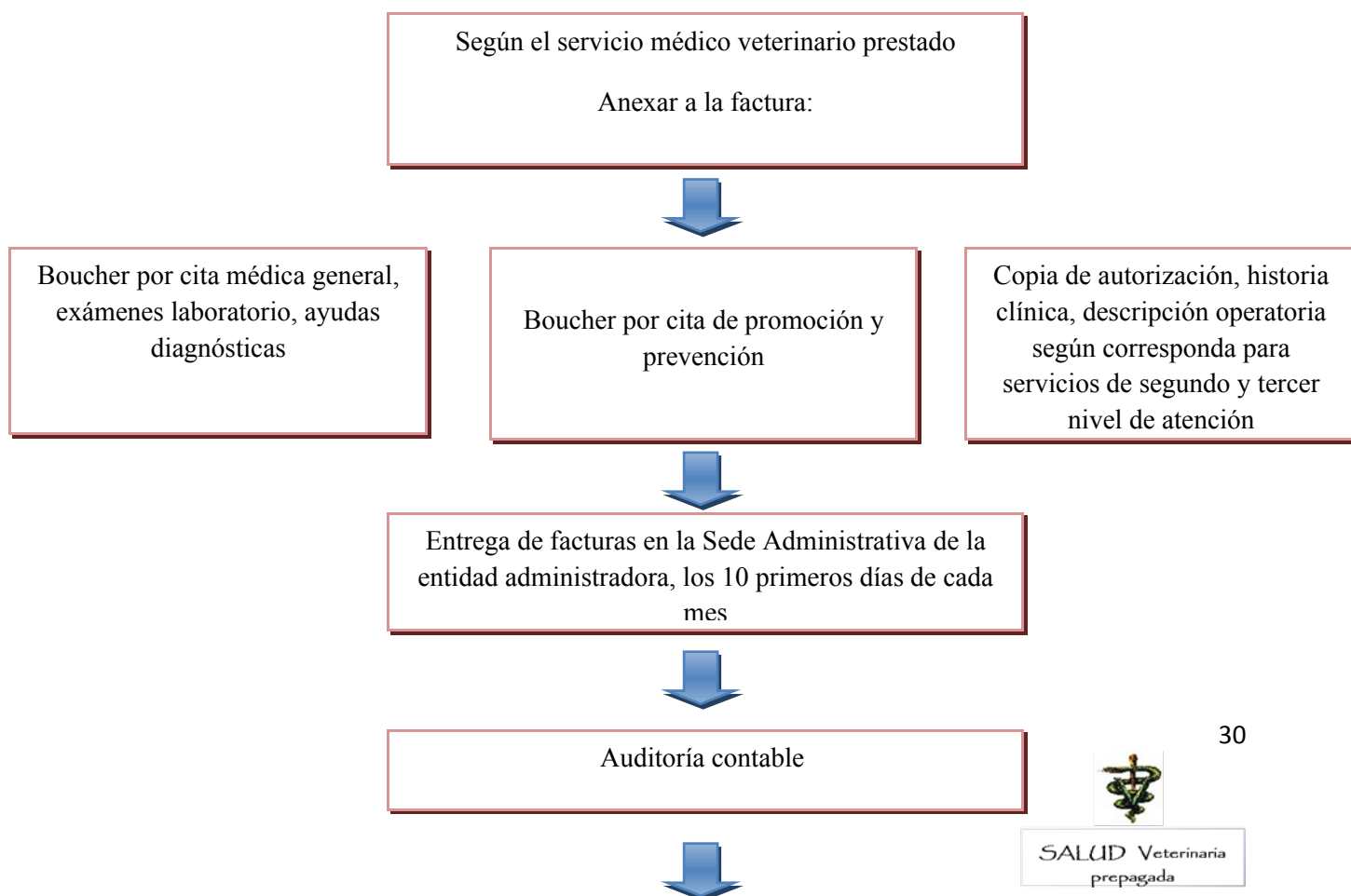


3.9.4 PRESTACION DEL SERVICIO DEL SEGUNDO Y TERCER NIVEL DE ATENCION





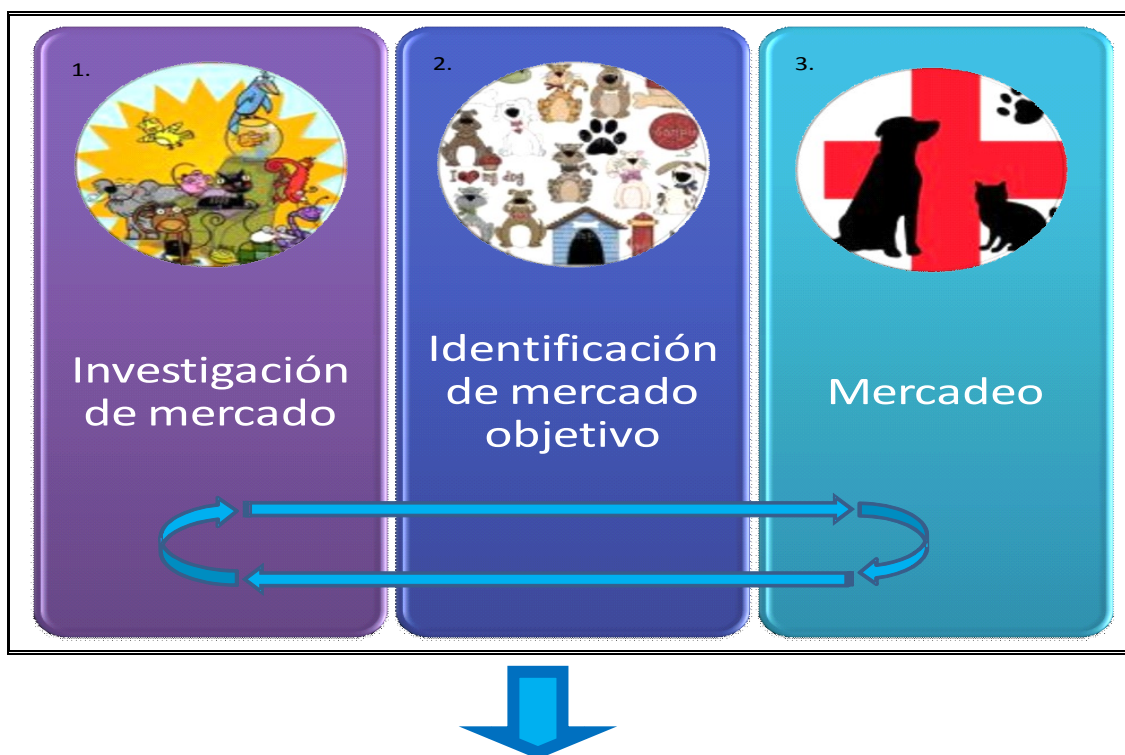
3.9.5 PROCESO DE FACTURACION POR PARTE DE PROVEEDORES



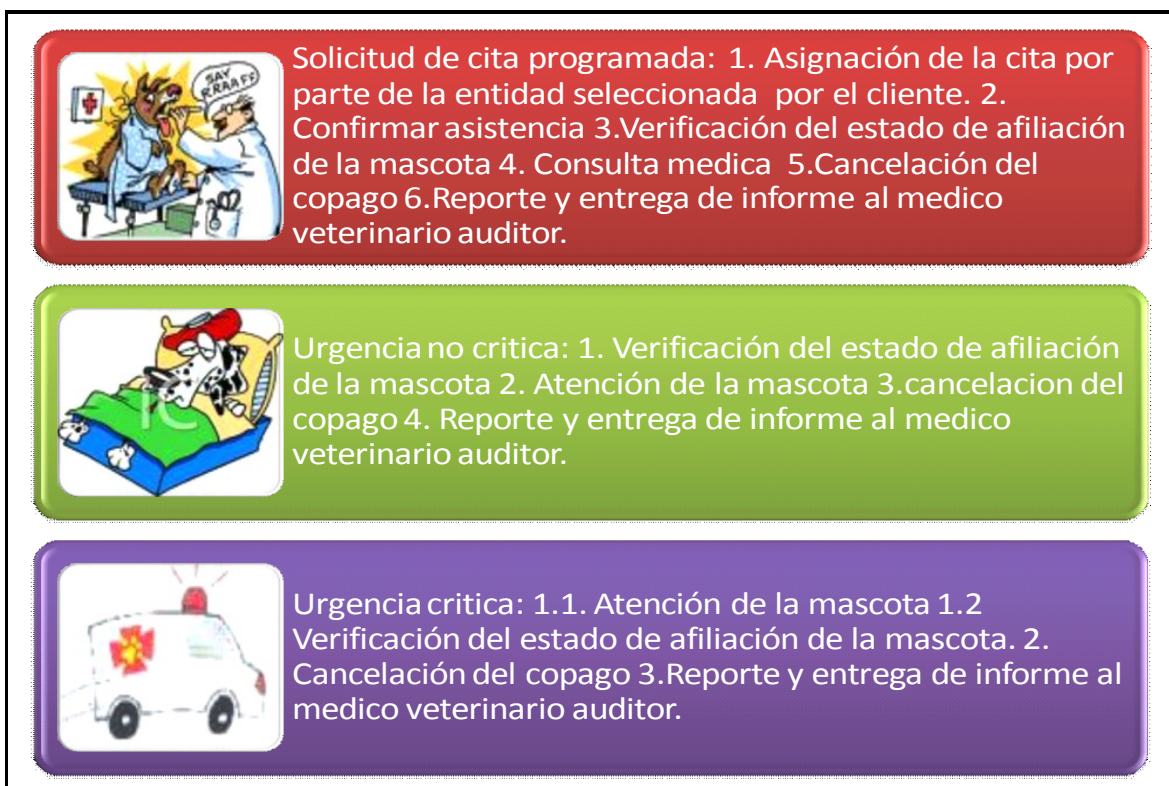
La cancelación de las facturas se realiza a los 30 días

3.9.6 ESQUEMA D

Programación y elaboración de cheques







4. PLAN DE MERCADEO

4.1. DESCRIPCIÓN

Salud Veterinaria Pre-pagada se enfoca en la administración del servicio médico veterinario pre-pagado, cuyo principio es fomentar la prevención y promoción de la salud de las mascotas, para ello contará para la prestación directa del servicio con entidades adscritas ya existentes y posicionadas en el mercado, además tendrá alianzas estratégicas con empresas que prestan servicios estéticos y no médicos veterinarios de alto consumo, al igual que tendrá como aliados a distribuidores en productos para mascotas.

Actualmente en Medellín el servicio médico veterinario pre-pagado que se encuentra es prestado exclusivamente por la clínicas veterinarias que lo ofrecen, estas son: EVI, Centro veterinario Rosales, PREVET.

Anteriormente se han realizado intentos por crear este tipo de empresa administradora, los cuales no se han llevado a la práctica; esto debido a la dificultad que han tenido al intentar estandarizar las tarifas con los prestadores directos del servicio (entidades adscritas)



Salud Veterinaria Pre-pagada tendría planes con precios diferenciales, según la cobertura deseada y las clínicas o centro veterinarios a los cuales el propietario desea llevar a su mascota, enfocado principalmente en la prevención de la salud de la mascota.

4.2. MERCADO OBJETIVO

- Todas las familias del área metropolitana del Valle de Aburrá, que posean como mascota perros y gatos.

- **Geográfica:** inicialmente todas las familias que posean estas mascotas y cuyo lugar de residencia esté dentro del área metropolitana (Medellín, Envigado y Sabaneta)

- **Estrato:** Del estrato 4 en adelante.

- **Psicográficos:** Todas las familias que consideren a su mascota como un miembro más de su familia

- **Beneficios esperados:**

1. Tranquilidad: la salud de la mascota está en nuestras manos.
2. Integrar a la mascota dentro de la cultura de promoción y prevención de la salud familiar, exenta de pagos adicionales.
3. Prever el gasto que implica la atención médica veterinaria.
4. Acceder a la atención médica veterinaria que corresponda a sus necesidades, dentro del centro y plan escogido, sin pensar en limitaciones económicas al momento de consultar.
5. Aseguramiento de la calidad de los centros médicos veterinarios que prestan directamente los servicios.

* Ver ventajas de ser afiliado (ítem 5.5)

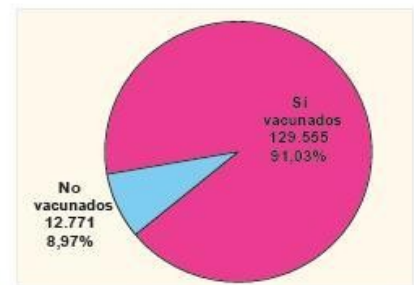
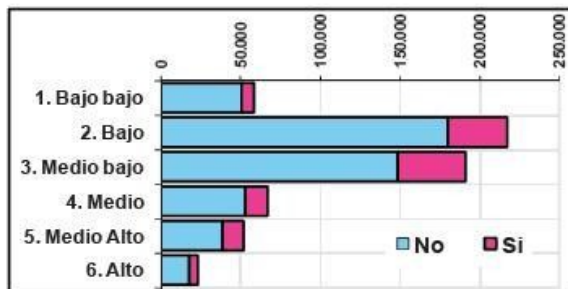
4.3 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Nuestro proyecto está dirigido principalmente a los estratos con capacidad de pago de las mensualidades del plan de medicina veterinaria pre-pagada, estratos socio-económicos 4, 5 y 6.

MUNICIPIO MEDELLÍN
ENCUESTA CALIDAD DE VIDA 2006
HOGARES POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO DE LA VIVIENDA SEGÚN
TENENCIA DE PERROS

Estrato	HOGARES		Tiene perros en el hogar		N° de perros en el hogar			
	Total	%	No	Si	Total perros	Total vacunados	Promedio por hogar	% vacunados
1. Bajo bajo	58.252	9,56	50.800	7.453	8.981	6.661	1,21	74,17
2. Bajo	217.813	35,76	180.444	37.370	44.761	39.503	1,20	88,25
3. Medio bajo	191.191	31,39	148.902	42.289	51.259	47.779	1,21	93,21
4. Medio	66.914	10,99	53.283	13.631	16.402	15.266	1,20	93,07
5. Medio Alto	51.826	8,51	39.205	12.621	15.073	14.805	1,19	98,22
6. Alto	23.069	3,79	18.082	4.987	5.850	5.541	1,17	94,71
Total	609.066	100,00	490.714	118.352	142.326	129.555	1,20	91,03
%			80,57	19,43				
ECV 2005	605.521		487.717	117.804	143.852	121.682	1,22	84,59

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida. Medellín 2006 Expandida
 Procesamiento: DAP, Subdirección Metroinformación, Unidad de Clasificación Socioeconómica y Estratificación.



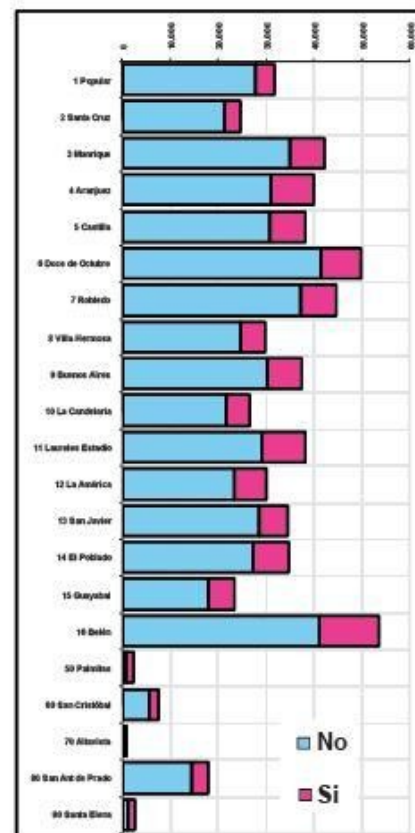
Según la encuesta de calidad de vida de 2.006, entre los estrato 4, 5 y 6 de Medellín hay un total de 37.325 perros, concentrándose el mayor número en los estratos 4 y 5 (84,32%)



MUNICIPIO MEDELLÍN
ENCUESTA CALIDAD DE VIDA 2006
HOGARES POR COMUNA O CORREGIMIENTO SEGÚN
TENENCIA DE PERROS

Comuna o corregimiento	HOGARES		Tiene perros en el hogar		Nº de perros en el hogar			
	Total	%	No	Si	Total perros	Total vacunados	Promedio por hogar	% vacunados
1 Popular	31.712	5,21	27.832	3.880	4.487	3.531	1,16	78,69
2 Santa Cruz	24.538	4,03	21.399	3.139	3.669	3.024	1,17	82,40
3 Manrique	42.142	6,92	34.900	7.242	8.274	7.477	1,14	90,37
4 Aranjuez	39.830	6,54	30.865	8.965	11.245	10.291	1,25	91,51
5 Castilla	38.059	6,25	30.721	7.338	9.168	8.611	1,25	93,92
6 Doce de Octubre	49.695	8,16	41.432	8.263	9.739	8.714	1,18	89,48
7 Robledo	44.455	7,30	37.118	7.338	8.664	7.864	1,18	90,77
8 Villa Hermosa	29.680	4,87	24.635	5.044	6.196	5.388	1,23	86,97
9 Buenos Aires	37.446	6,15	30.297	7.148	8.675	7.536	1,21	86,86
10 La Candelaria	26.448	4,34	21.526	4.922	5.762	5.285	1,17	91,72
11 Laureles Estadio	38.035	6,24	29.008	9.028	10.704	10.285	1,19	96,08
12 La América	30.090	4,94	23.352	6.737	8.106	7.864	1,20	97,02
13 San Javier	34.381	5,64	28.470	5.911	7.041	6.117	1,19	86,87
14 El Poblado	34.651	5,69	27.247	7.405	8.767	8.422	1,18	96,06
15 Guayabal	23.262	3,82	18.024	5.238	6.453	5.917	1,23	91,69
16 Belén	53.452	8,78	41.120	12.332	14.448	13.360	1,17	92,47
50 Palmitas	2.263	0,37	802	1.460	1.986	1.453	1,36	73,19
60 San Cristóbal	7.568	1,24	5.589	1.979	2.633	2.452	1,33	93,12
70 Altavista	925	0,15	739	186	240	197	1,29	82,37
80 San Ant de Prado	17.848	2,93	14.443	3.406	4.094	3.940	1,20	96,23
90 Santa Elena	2.588	0,42	1.196	1.392	2.050	1.828	1,47	89,21
Total	609.066	100,00	490.714	118.352	142.401	129.555	1,20	90,98
%			80,57	19,43				
ECV 2005	605.521		487.717	117.804	143.852	121.682	1,22	84,59

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida. Medellín 2006 Expandida
Procesamiento: DAP. Subdirección Metroinformación. Unidad de Clasificación Socioeconómica y Estratificación



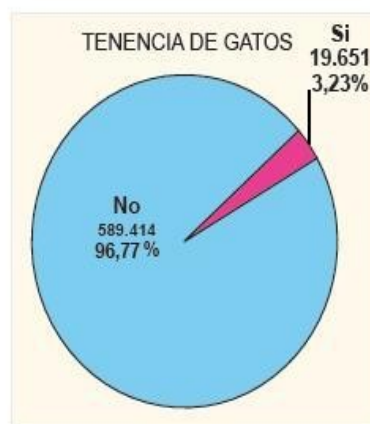
Según la encuesta de calidad de vida de 2.006, y teniendo en cuenta las comunas con estratos 4, 5 y 6 de Medellín, las de mayor interés son Laureles-estadio, El poblado y Belén con un total de 33.919 perros.



MUNICIPIO MEDELLÍN
ENCUESTA CALIDAD DE VIDA 2006
HOGARES POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO DE LA VIVIENDA
SEGÚN TENENCIA DE GATOS

Estrato	HOGARES		Tiene gatos en el hogar		Nº de gatos en el hogar			
	Total	%	No	Si	Total	Total vacunados	Promedio por hogar	% vacunados
1. Bajo bajo	58.252	9,56	55.336	2.917	3.344	2.001	1,15	59,84
2. Bajo	217.813	35,76	209.052	8.761	10.430	7.172	1,19	68,77
3. Medio bajo	191.191	31,39	186.623	4.568	6.001	4.455	1,31	74,23
4. Medio	66.914	10,99	65.443	1.471	2.489	2.105	1,69	84,56
5. Medio Alto	51.826	8,51	50.473	1.353	1.792	1.382	1,32	77,14
6. Alto	23.069	3,79	22.488	581	886	886	1,52	100,00
Total	609.066	100,00	589.414	19.651	24.942	18.001	1,27	72,17
%			96,77	3,23				
ECV 2005	605.521		583.488	22.033	33.305	17.538	1,51	52,66

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida. Medellín 2006 Expandida
Procesamiento: DAP. Subdirección Metroinformación. Unidad de Clasificación Socioeconómica y Estratificación



Según la encuesta de calidad de vida de 2.006, entre los estrato 4, 5 y 6 de Medellín hay un total de 5.176 gatos.

MUNICIPIO MEDELLÍN
ENCUESTA CALIDAD DE VIDA 2006
HOGARES POR COMUNA O CORREGIMIENTO SEGÚN TENENCIA DE GATOS

Comuna o corregimiento	HOGARES		Tiene gatos en el hogar		Nº de gatos en el hogar			
	Total	%	No	Si	Total	Total vacunados	Promedio por hogar	% vacunados
1 Popular	31.712	5,21	30.338	1.374	1.628	835	1,18	51,28
2 Santa Cruz	24.538	4,03	23.618	920	1.092	539	1,19	49,37
3 Manrique	42.142	6,92	40.848	1.294	1.537	1.217	1,19	79,19
4 Aranjuez	39.830	6,54	38.666	1.164	1.196	839	1,03	70,13
5 Castilla	38.059	6,25	37.136	922	1.104	608	1,20	55,06
6 Doce de Octubre	49.695	8,16	48.194	1.501	1.855	1.088	1,24	58,64
7 Robledo	44.455	7,30	42.586	1.870	2.191	1.646	1,17	75,10
8 Villa Hermosa	29.680	4,87	28.961	719	807	482	1,12	59,74
9 Buenos Aires	37.446	6,15	36.543	902	978	877	1,08	89,69
10 La Candelaria	26.448	4,34	25.835	613	773	568	1,26	73,51
11 Laureles Estadio	38.035	6,24	37.094	942	1.170	860	1,24	73,54
12 La América	30.090	4,94	29.294	796	936	723	1,1	77,25
13 San Javier	34.381	5,64	33.004	1.377	1.831	1.421	1,33	77,61
14 El Poblado	34.651	5,69	33.662	990	1.409	1.206	1,42	85,65
15 Guayabal	23.262	3,82	22.692	570	905	653	1,59	72,11
16 Belén	53.452	8,78	52.015	1.437	1.902	1.754	1,32	92,24
50 Palmitas	2.263	0,37	1.856	406	461	323	1,13	70,03
60 San Cristóbal	7.568	1,24	6.897	670	1.706	1.311	2,54	76,86
70 Altavista	925	0,15	836	89	89	70	1,00	78,83
80 San Ant de Prado	17.848	2,93	16.965	883	1.053	826	1,19	78,45
90 Santa Elena	2.588	0,42	2.375	213	319	154	1,50	48,39
Total	609.066	100,00	589.414	19.651	24.942	18.001	1,27	72,17
%			96,77	3,23				
ECV 2005	605.521		583.488	22.033	33.305	17.538	1,51	52,66

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida. Medellín 2006 Expandida
Procesamiento: DAP. Subdirección Metroinformación. Unidad de Clasificación Socioeconómica y Estratificación



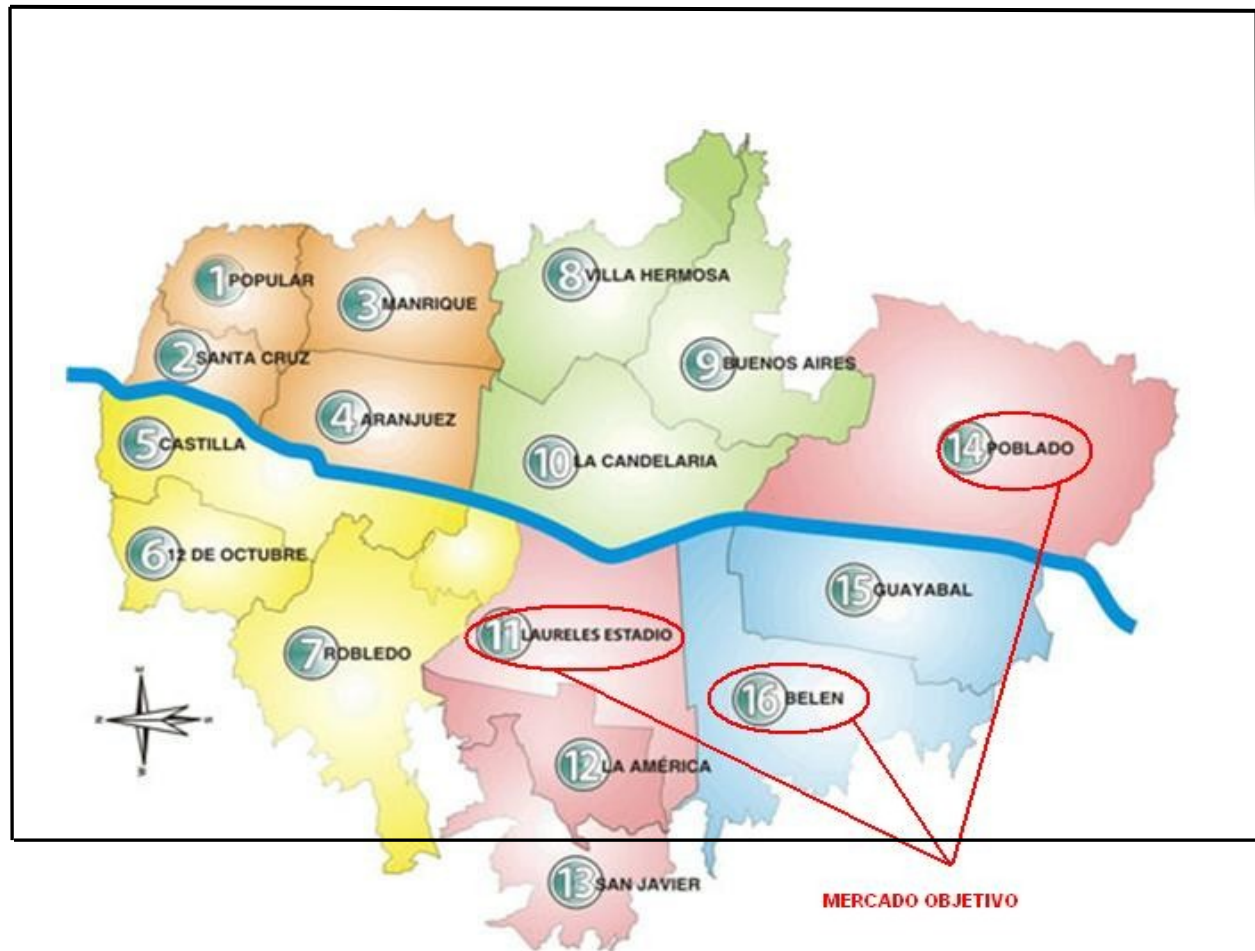
Según la encuesta de calidad de vida de 2.006, y teniendo en cuenta las comunas con estratos 4, 5 y 6 de Medellín, las de mayor interés son Laureles-estadio, El poblado y Belén con un total de 3.369 gatos.

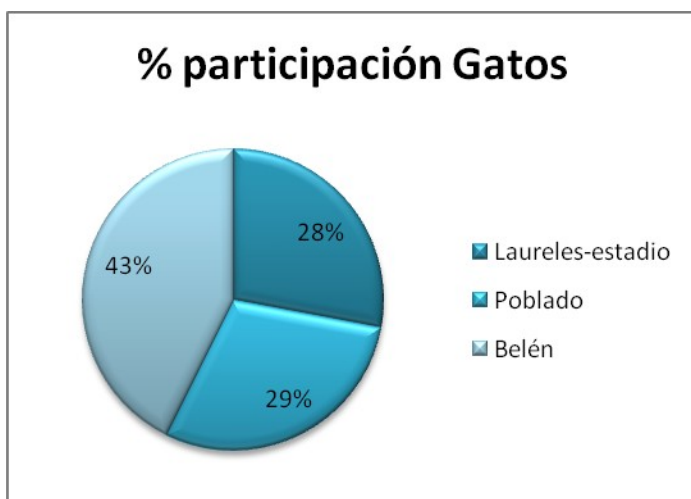
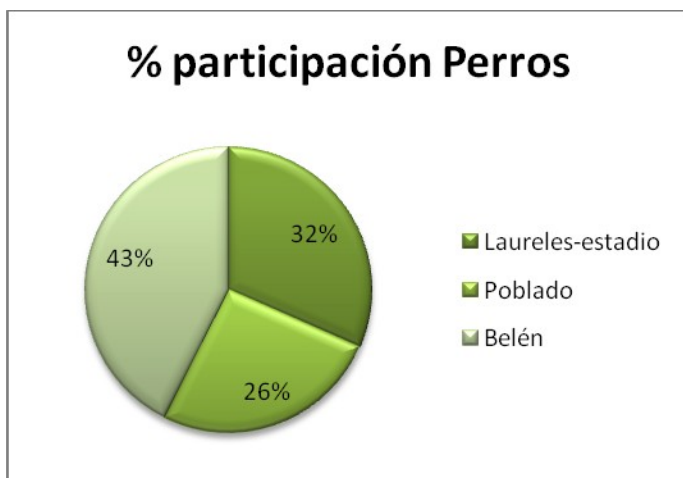
SECTOR	PERROS	% participación Perros	GATOS	% participación Gatos
Laureles-estadio	10.704	32%	942	28%
Poblado	8.767	26%	990	29%
Belén	14.448	43%	1.437	43%
Total	33.919	100%	3.369	100%

En total para Medellín y según la encuesta de calidad de vida de 2.006, en los estratos objetivos hay un total de 37.228 mascotas (entre perros y gatos), siendo los perros el 91,11% de la población objetivo.



Medellín

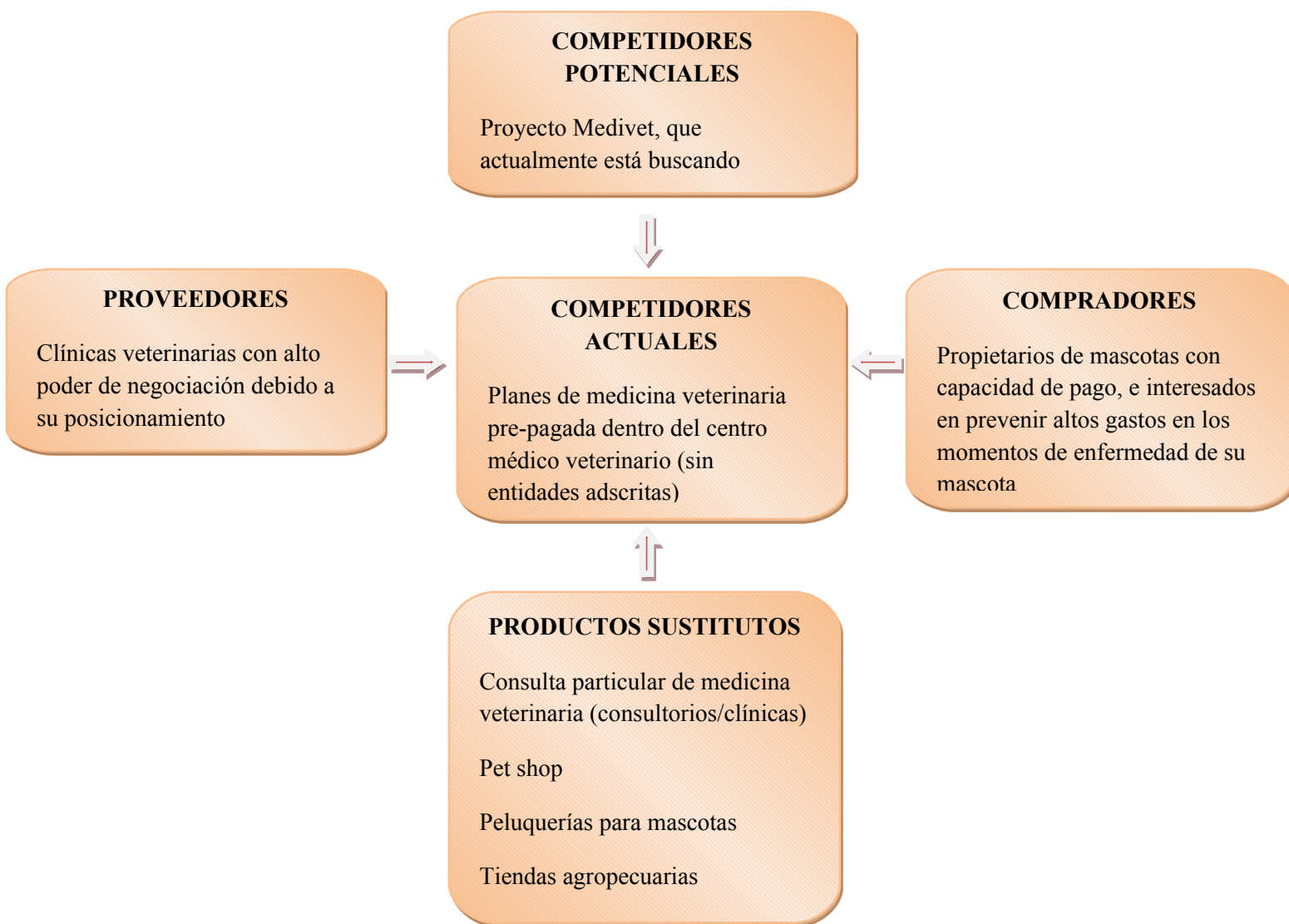




Lo anterior significa que nuestro mercado objetivo está principalmente ubicado en los sectores de Laureles-estadio, Poblado y Belén, siendo Belén el más representativo para los 2 tipos de mascota; por lo tanto la ubicación de los centros prestadores del servicio adscrito y nuestra sede debe ser acorde a lo anteriormente expuesto.



4.4 ANÁLISIS COMPETITIVO.



4.5 MATRIZ T

Atención rápida	★ ★ ★ ★ ★	★ ★ ★ ★ ★	★ ★ ★	★	★ ★	★ ★	★ ★ ★
Variedad de servicios	★ ★ ★ ★ ★	★	★ ★	★ ★	★ ★ ★	★ ★ ★ ★	★
Precios accesibles	★ ★	★ ★	★	★	★ ★ ★	★ ★	★ ★
Facilidad de pago	★ ★ ★ ★ ★	★ ★	★ ★ ★	★	★ ★ ★	★ ★ ★	★ ★
Atención permanente	★ ★ ★ ★ ★	★ ★ ★ ★ ★	★	★	★ ★	★ ★	★ ★
VARIEDADES	Atención 24 horas	ambulancia	Consulta con especialistas	Programas de P Y P	Variedad de planes de cobertura	Servicio de laboratorio	Convenios peluquerías y pet shop
Servicio en la clínica	★ ★ ★ ★ ★	★ ★ ★ ★	★		★ ★	★	★ ★ ★
Servicio por clínicas adscritas	★	★	★ ★ ★ ★ ★	★	★	★ ★ ★ ★ ★	★
Actualización por internet	★			★ ★			

- ★ CENTRO VETERINARIO ROSALES ★ NOSOTROS
 ★ CENTRO VETERINARIO CES ★ EVI
 ★ CANINOS Y FELINOS

Con respecto al análisis competitivo, las entidades analizadas tienen como factor común los servicios prestados de primer nivel, el servicio de clínica, la atención permanente y la facilidad de pago; la oportunidad dentro del sector se encuentra en el enfoque de promoción y prevención de la salud, en la cual hay una falencia y que como entidad podemos suplir a través de su planeación y control.

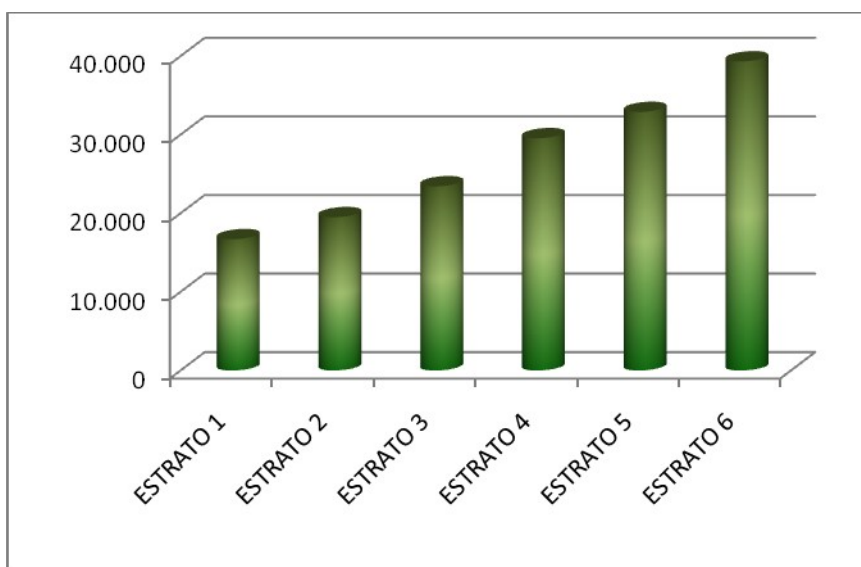
4.6 ANÁLISIS TARIFARIO DEL SECTOR

En diciembre de 2.007 se dio a conocer los resultados de la **Investigación de las tarifas** profesionales para la atención de especies menores, ésta fue realizada por el consejo profesional de Medicina Veterinaria y Zootecnia de Colombia.

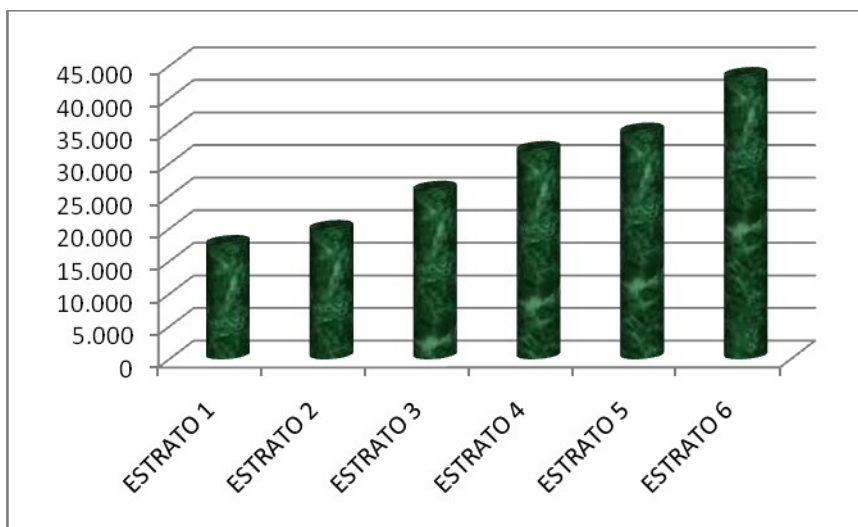
La investigación incluyó el departamento de Antioquia, la cual se realizó en los siguientes municipios: Medellín, Yarumal, Santa Rosa, Entrerrios, Don Matías, La Ceja, La Unión, Caldas, Sabaneta, Fredonia, La Pintada, Guarne, Rionegro, Marinilla, Santuario, Carmen de Viboral, Municipios Anexos.

Para **Medellín** los resultados fueron:

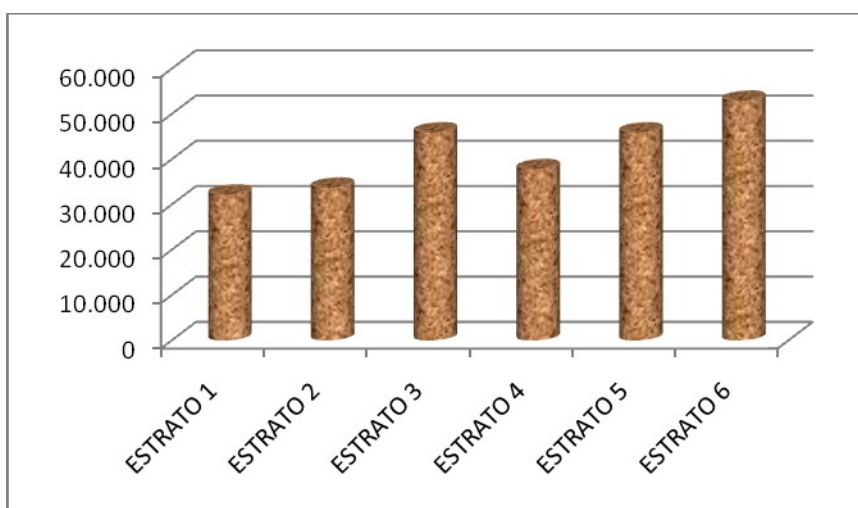
Tarifas de consulta médica Veterinaria General, según estrato socio-económico en el cual se presta el servicio:



Tarifas de consulta médica Veterinaria de Urgencia nocturna y festivo, según estrato socio-económico en el cual se presta servicio:



Tarifas de consulta médica Veterinaria con Especialista, según estrato socio-económico en el cual se presta el servicio:



Promedio de las tarifas en Medellín de las cirugías más frecuentes en pequeñas especies:

CIRUGIA	VALOR SEGÚN ESTRATO		
	4	5	6
Sistema Digestivo	215.500	225.050	235.400
Cesárea	254.500	269.800	315.000
Histerectomía	125.300	213.500	298.500
Ovario-histerectomía y piometría	125.300	265.550	254.500
Fracturas abiertas	125.300	265.550	254.500
Fracturas cerradas	197.450	187.400	223.500



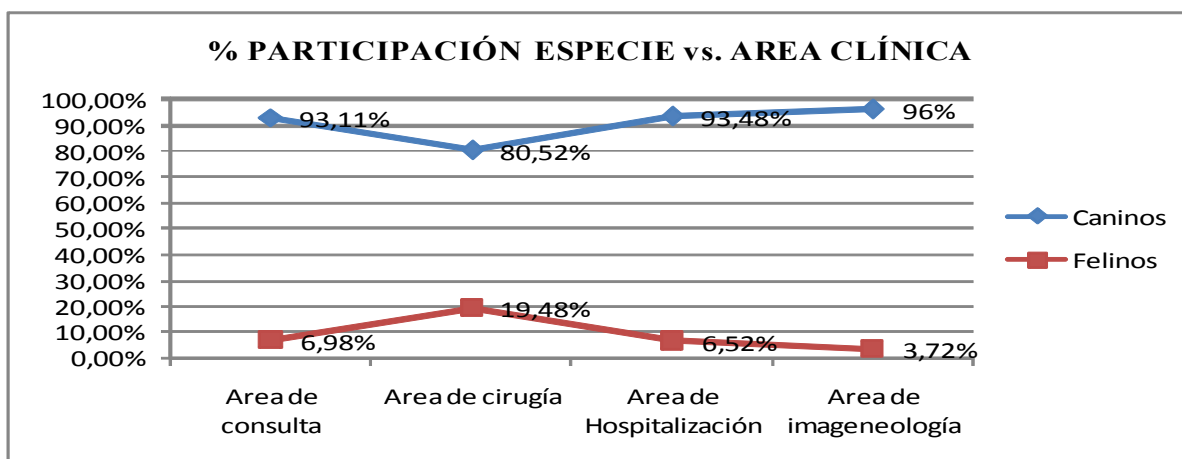
SALUD Veterinaria
prepagada

4.7 INVESTIGACIÓN DEL COMPORTAMIENTO DE LA CLÍNICA VETERINARIA CES (enero a agosto de 2.008)

Observaciones: La clínica es una entidad retirada del casco urbano, lo cual tiene un grado importante de influencia sobre el tipo de consulta que atiende y el tipo de propietarios que asisten a esta entidad. Es la clínica veterinaria con mayor tecnología disponible para procedimientos de alta complejidad en el Valle de Aburrá.

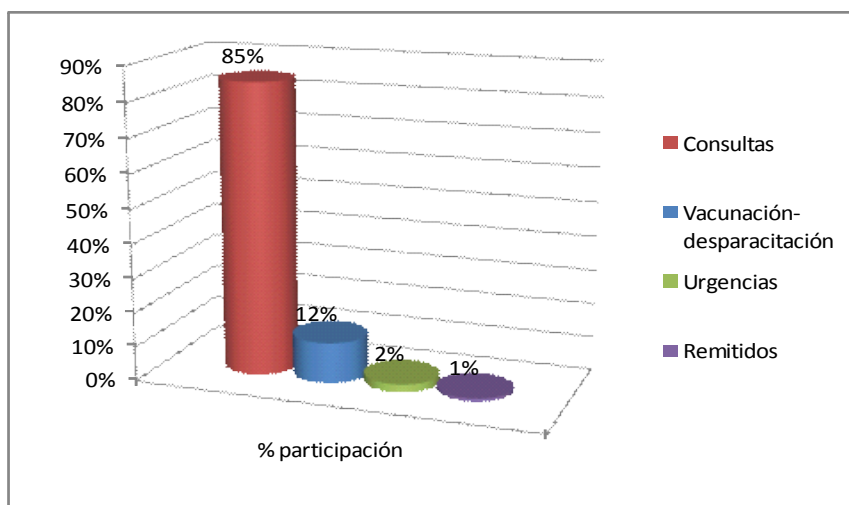
En cuanto a pequeñas especies, de enero a agosto de 2.008, se atendieron un total de 1.839 de canes y 136 gatos, lo cual significa que la atención de pequeñas especies se concentra en un 93,11% en caninos.

La participación de las 2 especies dentro de las áreas de servicio para pequeñas especies de la clínica fue:



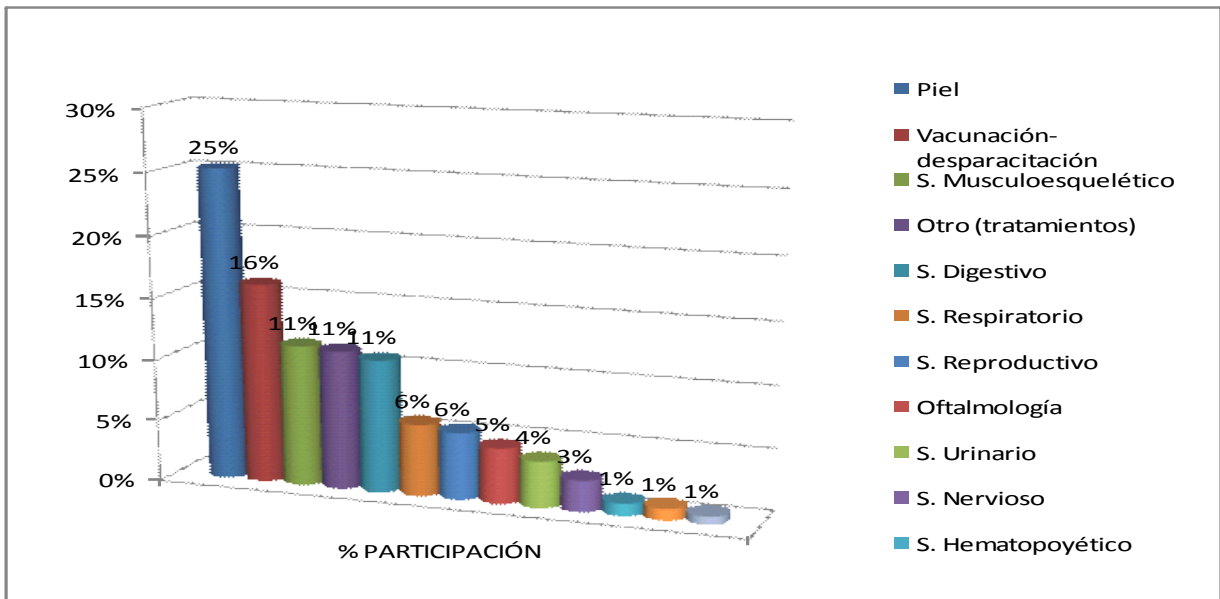
El servicio más solicitado para pequeñas especies es el de consulta (85%). A continuación está el porcentaje de participación de los diferentes servicios dentro del total de eventos que prestó la clínica durante el periodo evaluado:

Area	Total	% participació
Consultas	1218	85%
Vacunación-desparasitación	171	12%
Urgencias	33	2%
Remitidos	13	1%
Total	1435	100%



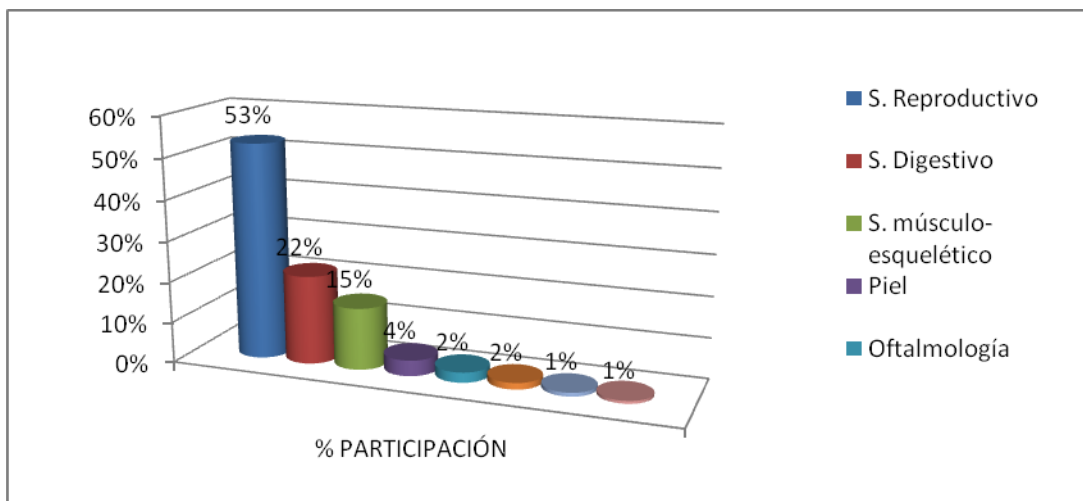
Para crear unos planes atractivos, es importante conocer cuáles son los principales motivos o sistemas involucrados por los que se acude al centro veterinario, y según el servicio solicitado, estos son:

Sistema involucrado en el área de consulta:



Lo anterior significa que: entre los problemas de piel, la vacunación-desparasitación, el sistema músculo-esquelético, el sistema digestivo y el sistema respiratorio se encuentra el 70% de los sistemas involucrados en el área de atención de consulta.

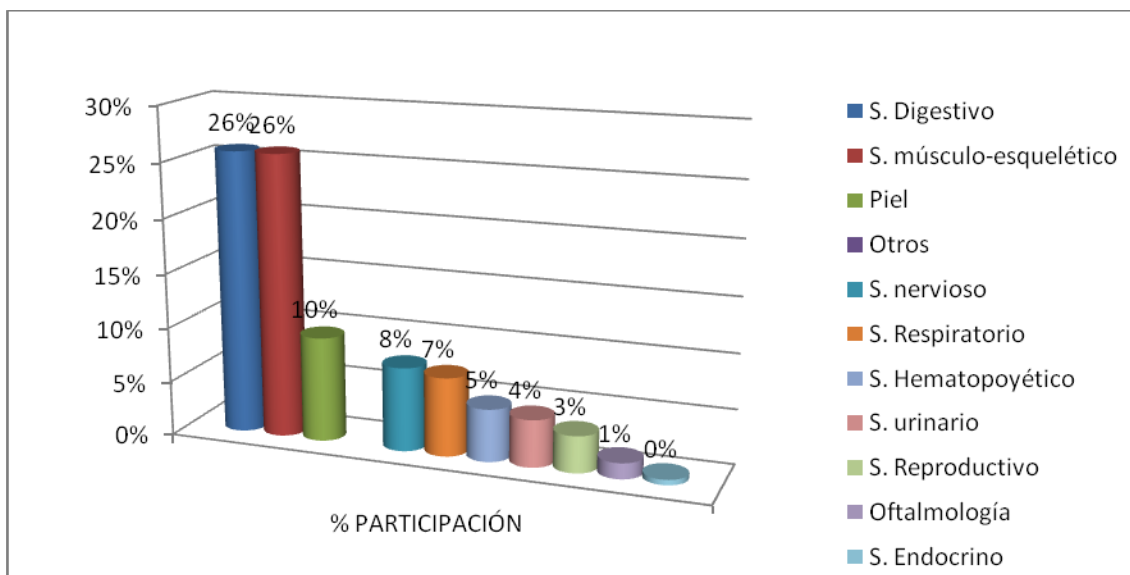
Sistema involucrado en el área de cirugía:



Lo anterior significa que entre los problemas del sistema reproductivo y el sistema digestivo se encuentra el 75% de los sistemas involucrados en el área de atención de cirugía.

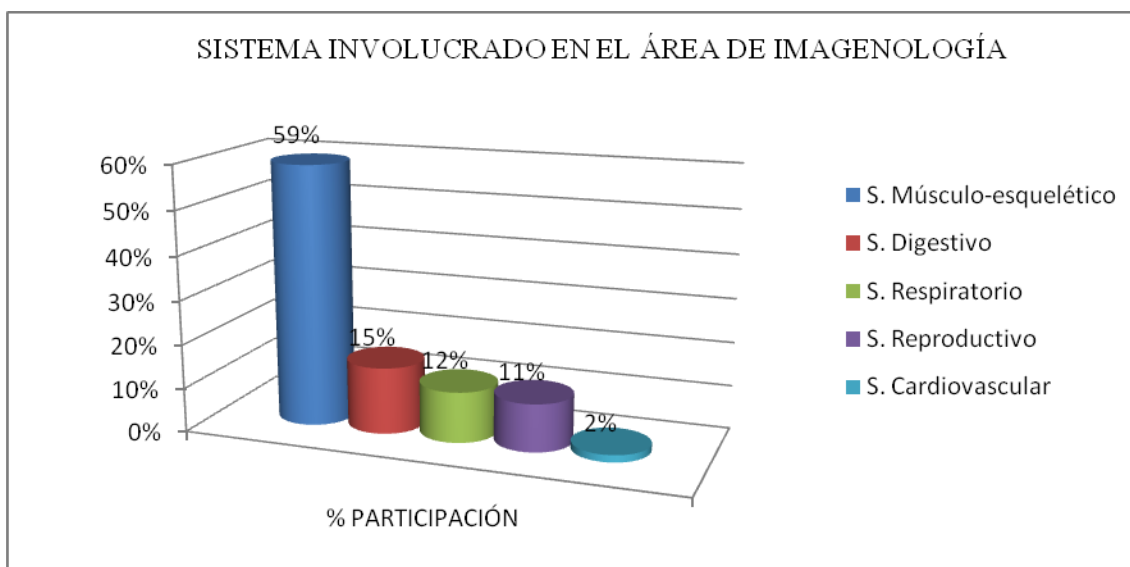
Sistema involucrado en el área de hospitalización:

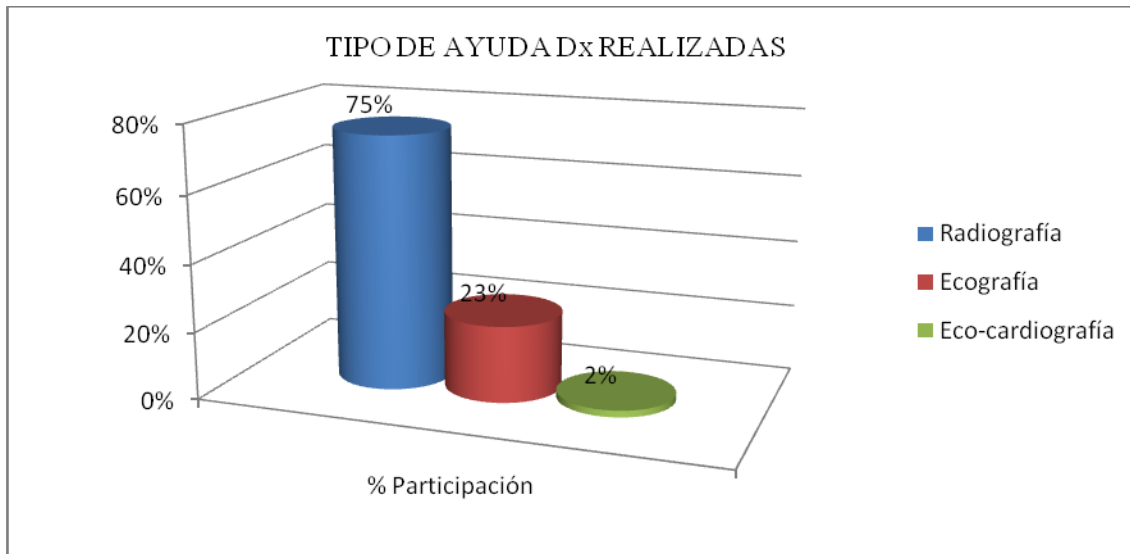




Lo anterior significa que entre los problemas del sistema digestivo, músculo-esquelético, piel y sistema nervioso se encuentra el 69% de los sistemas involucrados en el área de atención de hospitalización.

Sistema involucrado en el área de imagenología:





Lo anterior significa que el 59% del uso de imagenología está asociado al sistema músculo-esquelético, y que la principal imagen realizada es la radiografía con un 75%.

4.8 ANÁLISIS DEL CLIENTE

Para analizar a nuestro cliente objetivo se realizó una salida a campo y una encuesta.

4.8.1 SALIDA A CAMPO

Tuvo como objetivo “observar” quienes son nuestros clientes, cómo solicitan el servicio y qué expectativas evidencian, para así hacer un análisis etnográfico al target objetivo.

En el sector de la medicina pre-pagada, los clientes que solicitan el servicio, buscan una asistencia y un cubrimiento determinado para la salud de sus mascotas. En la actualidad, en la ciudad de Medellín, donde se realizó la visita de campo, no existe una empresa prestadora del servicio administrativo como tal, por lo que, la visita se realiza a una clínica veterinaria que posee planes de asistencia pre-pagada. El cliente que solicita el servicio, busca tener una cobertura en cuanto a la salud de su mascota, recibiendo beneficios económicos, como descuentos en servicios e inclusive consultas gratis por pagar una tarifa mensual, que le permita acceder a los servicios médicos cuando sea necesario.

DESCRIPCIÓN DEL CLIENTE

- Análisis etnográfico

Etapas de observación:

A. Solicitud del servicio:

En general: Normalmente los propietarios no solicitan cita previa y son exigentes en el tiempo de espera para ser atendidos.

Buscan al médico veterinario de su preferencia (profesional específico)

Los propietarios son demandantes, manejan un alto grado de ansiedad y sobreprotección.

Ejemplo de caso específico observado: Al momento de ingresar al centro veterinario, el cliente indica a la persona encargada de recibir a los clientes, que viene a solicitar una consulta para su mascota, la encargada, inicialmente solicita el número de cédula y el nombre del paciente, el cliente aclara que tiene el servicio de medicina pre-pagada, y la encargada verifica la información. Por tener vigente el servicio, la mascota es atendida por uno de los veterinarios.

B. Durante la consulta:

En general: Normalmente no quieren dejar sola a su mascota.

Por su grado de ansiedad lo preguntan o cuestionan casi todo

C. Fin de la visita:

En general: A pesar de que casi siempre quedan satisfechos con el servicio, no tienen la mejor actitud al pagar.

Ejemplo de caso específico observado: El cliente sale de consulta con su mascota, como cuenta con el plan pre-pagado, no debe cancelar por el servicio recibido. El veterinario especifica a la encargada, que en la consulta se aplicó un medicamento, sobre el cual, el cliente tiene descuento, siendo este el único valor que él cancela durante la visita.

- ¿En qué condiciones solicitan los propietarios el servicio?



Normalmente solicitan la atención de carácter urgente, a pesar de que la condición de la mascota no lo sea.

Frecuentemente ya han consultado el valor de los servicios veterinarios que creen van a consumir.

4.8.2 ESTUDIO REALIZADO A LOS PROPIETARIOS DE MASCOTAS

A través de la herramienta www.surveymonkey.com se encuestó a 177 propietarios de mascotas residentes de Medellín y Envigado de los estratos 4,5 y 6.

1. Qué especie de animal tiene y qué raza?			Response Percent	Response Count
Caninos			85.9%	152
Felinos			16.9%	30
Otro, cuál			6.2%	11
Especifique la raza o si su respuesta es otro especifique cual? 				155
answered question				177
skipped question				2

Lo anterior significa que la principal mascota es el perro (85,9%).

Al indagar acerca de las razas de las mascotas se dieron los siguientes resultados:

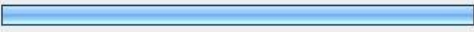
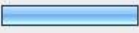
- Caninos:

Labrador Retriever 14,9 %
 French Poodle 10,7%
 Schnauzer 10,7%
 Bulldog 9,1 %
 Pug 4,1%
 Beagle 3,3 %
 Cruce 3,3 %
 Pincher 2,5 %


- Felinos:

Doméstico-común-mestizo 55,6%

Himalayo 16,7 %
 Angora Turco 5,6%
 Balinés 5,6 %
 Bengal 5,6 %
 Persa 5,6 %
 Ragdoll 5,6 %

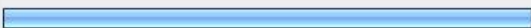





4. Que otro tipo de mascota tiene?			
		Response Percent	Response Count
Ave		77.8%	7
Pez		22.2%	2
Roedor (conejo-hamster etc)		0.0%	0
No responde		0.0%	0
answered question			9
skipped question			145

Aunque en participación no son muy relevantes, como información se tiene que el tercer tipo de mascotas que se tiene son las aves.

2. Con qué frecuencia solicita un servicio medico veterinario?			
		Response Percent	Response Count
Semanal		0.0%	0
Quincenal		3.4%	6
Mensual		24.0%	42
Bimestral		8.6%	15
Trimestral		16.6%	29
Semestral		21.1%	37
Anual		14.3%	25
Otro		12.0%	21
Si su respuesta en otro, especifique cual			26
answered question			175
skipped question			4



Las frecuencias más utilizadas en las cuales hacen uso del servicio médico veterinario es mensual y semestral.



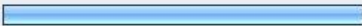


3. Qué servicio médico veterinario es el que más consume			
		Response Percent	Response Count
Consulta general		87.3%	151
Hospitalización		2.3%	4
Cirugía		1.7%	3
Farmacia		20.2%	35
Otro		5.2%	9
Si su respuesta es otro, especifique cual 			11
answered question			173
skipped question			6

El servicio que más se consume es la consulta general


5. Qué alternativas de pago tiene al recibir el servicio médico veterinario?			
		Response Percent	Response Count
De contado al momento del servicio		86.7%	150
Tarjeta de crédito		31.2%	54
Tarjeta debito		32.9%	57
Crédito		8.7%	15
Otro		1.7%	3
Si su respuesta es otra, especifique cual 			5
answered question			173
skipped question			6



El pago se hace principalmente en efectivo al momento del servicio.




6. Los costos del servicio médico veterinario le parecen			
		Response Percent	Response Count
Muy Alto		6.9%	12
Alto		31.8%	55
Justo		59.5%	103
Bajo		1.2%	2
Muy bajo		0.6%	1
answered question			173
skipped question			6

El 59,50% de los propietarios perciben que el valor que deben pagar por los servicios médicos veterinarios es justo.

7. Qué facilidad de acceso tiene a los servicios veterinarios en cuanto a:						
	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Response Count
Tiempo de respuesta	36.2% (63)	58.6% (102)	4.6% (8)	0.6% (1)	0.0% (0)	174
Ubicación	44.8% (73)	45.4% (74)	6.7% (11)	2.5% (4)	0.6% (1)	163
Si es regular, malo o muy malo explique el por qué 						14
answered question						174
skipped question						5

Los propietarios consideran que tanto el tiempo de respuesta en los servicios como la ubicación en la que se encuentran son buenos o excelentes.



8. Estaría dispuesto a pagar una cuota mensual para tener un plan de cobertura de servicios veterinarios que se ajuste a sus necesidades. SI SU REPUESTA ES NO, NO CONTINUE CON LA PREGUNTAS 9-10. GRACIAS			
		Response Percent	Response Count
Si		69.2%	119
No		30.8%	53
Si su respuesta es no especifique por qué 			26
answered question			172
skipped question			7

Al indagar acerca del interés que tendrían los propietarios en tomar un plan de cobertura de pago mensual el 69,2% de ellos está interesado.

9. Qué servicios escogería para su plan			
		Response Percent	Response Count
Consulta general		92.6%	113
Análisis de laboratorio		51.6%	63
Ayudas diagnósticas		41.8%	51
Consulta con especialista		40.2%	49
Cirugía general		54.1%	66
Hospitalización		55.7%	68
Otro(s)		9.8%	12
Si entre sus respuestas se encuentra la opción, otros; especifique cuales 			16
answered question			122
skipped question			57

La gran mayoría de los propietarios (92,6%) escogería para su plan la consulta general, y casi el 50% de los encuestados escogería los demás servicios como parte del plan.



10. Teniendo en cuenta lo anterior qué valor mensual estaría dispuesto a pagar por el plan para su mascota			
		Response Percent	Response Count
\$21.000 a \$40.000		53.7%	66
\$41.000 a \$60.000		26.0%	32
\$61.000 a \$90.000		8.1%	10
\$91.000 a \$120.000		6.5%	8
\$121.000 a \$150.000		0.0%	0
Más de \$151.000		1.6%	2
Otro		4.1%	5
Si su respuesta es otro, especifique cuanto? 			8
answered question			123
skipped question			56

El 53,7% de los propietarios tomarían un plan con mensualidades entre 21.000= y 40.000=, y el 26 % tomarían uno entre 41.000= y 60.000=

El 32.6% de la población encuestada visita 4 clínicas veterinarias que en su orden son; EVI (16,1%), caninos y felinos (11%), el centro de veterinaria y zootecnia del CES (8,4%) y Kanu (7,1%). Otro 20% se reparte en 5 clínicas, con una participación aproximada del 4% cada una; Dog y Cat, Pekas, Casa del granjero, Centro de veterinaria la 30 y Rosales. Además el 9,7 % usa el servicio médico veterinario particular. El 37.7 % restante están repartidos en 34 clínicas veterinarias diferentes.

En las clínicas más frecuentadas los propietarios tienen variedad de alternativas para el pago de los servicios; sin embargo el método más usado es el pago en efectivo o tarjeta débito al momento del servicio. En la clínica veterinaria EVI, hay una tendencia interesante en cuanto al pago de una mensualidad por la prestación del servicio.

En general:

- La mayoría de los propietarios consideran que los costos del servicio veterinario son justos cuando se trata del servicio de consulta general de control. La percepción a cerca del costo cambia a alta cuando se trata de los servicios de consulta por enfermedad, urgencia, cirugía u hospitalización incluyendo el servicio de farmacia.

- El tiempo de respuesta y la ubicación de los centro de atención, es bien calificada. Los casos en los cuales la calificación desmejora, se debe a la lejanía del centro de la residencia, principalmente del centro de veterinaria y zootecnia del CES.



- Los propietarios en su mayoría están dispuestos a pagar una mensualidad para cubrir la salud de sus mascotas con un valor comprendido entre los 20.000= y 60.000= pesos mensuales, con una cobertura de todos los planes sugeridos (consulta general, laboratorio ayudas diagnosticas, consulta con especialista, cirugía general y hospitalización). Es común la sugerencia de descuentos en medicamentos y peluquería.

- La mayoría de los propietarios que no están dispuestos a pagar por una mensualidad lo atribuyen a que su mascota no se enferma con frecuencia, es joven o se trata de un gato.

4.8.3 ESTRATEGIA DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROPIETARIOS DE MASCOTAS (Cliente 1)

- Personas:

El propietario de mascota casi siempre se encuentra en un estado del yo de niño y ocasionalmente pasa a adulto en el cual es muy importante el sistema de persuasión visual y cenestésica.

- Poder:

Se deben usar los sistemas de actitud, legitimidad, pericia y compromiso con el cliente, para persuadirlo hacia la adquisición del servicio

- Información:

La información de las necesidades del cliente antes de la elaboración de los contratos, se obtuvo por medio de encuestas del servicio y la observación en las clínicas. Cuando se determina y se diseña el servicio a contratar, la información se limita a determinar porque al cliente le podría interesar un plan de medicina preparada y de que cobertura.

- Espacio:

Clínicas veterinarias, tiendas de mascotas o en centros de gran afluencia de personas con sus mascotas como parques; son los mejores lugares para captar el cliente. Sin embargo para la afiliación al servicio está la posibilidad de realizar una visita a nuestras oficinas, en la residencia del propietario o en la clínica veterinaria que el cliente prefiera.

- Situación:

El momento más adecuado para captar los clientes está determinado por los estados psicológicos de la personas. En estados mentales de responsabilidad o concientización de un costo. Estos estados de encuentran principalmente en el momento de adquirir una mascota o posterior a una enfermedad de la misma. Normalmente las personas que no han tenido una eventualidad o no tienen el habito de visitar el médico veterinario. No consideran necesario el servicio de la medicina preparada.



- Tipo de negociación:

No existe este proceso como tal. Los contratos están establecidos, pero hay una negociación con el cliente por intentar venderle el contrato de mayor cobertura que tiene un componente marcado de regateo clásico, pero se le intentara dar el mayor manejo de cooperación posible

4.9 ESTRATEGIAS 4'P s

4.9.1 COMUNICACIÓN

- **El mensaje a transmitir es:** la medicina veterinaria pre-pagada genera tranquilidad en los propietarios con respecto al aseguramiento de la salud de sus mascotas y la reducción del costo de los servicios
- **Medios:**
 - Volantes: a distribuir en las tiendas para animales, en los centros comerciales los días viernes, sábados y domingos, centros médicos veterinarios, en los parques infantiles y públicos los días viernes, sábados y domingos, en los barrios estratégicos y conjuntos residenciales (estrato 4 en adelante).
 - Impulsadores: en centros médicos veterinarios y centros comerciales los días viernes, sábados y domingos
 - Participación en ferias relacionadas con población animal (stand o impulsadores)
 - Free press: se realizarán anuncios en periódicos locales como Vivir en el Poblado, Vivir en Laureles y Vivir en Envigado, entre otros; estos avisos tendrán cupones con descuentos para la afiliación y/o entregas de productos sujetos a la afiliación.
 - Revistas: se pautará en revistas como “el periódico” del Colombiano
 - Carteleros: se pautará en carteleros de almacenes y/o secciones relacionados con productos para mascotas.

4.9.2 SERVICIO

- Hacer alianzas estratégicas con proveedores reconocidos por sus servicios médicos veterinarios, teniendo en cuenta que nuestro servicio aumentará el uso de su capacidad instalada

- Tener alianzas con proveedores productores de bienes y servicios de alto consumo para mascotas, diferentes a medicina veterinaria, para que los propietarios accedan a diferentes descuentos (peluquerías, spa, productos alimenticios, productos suntuarios, servicios funerarios, etc.)
- Tener proveedores ubicados estratégicamente, para que haya una zona de influencia atractiva para los propietarios de mascotas de los estratos 4 en adelante
- Tener un servicio al cliente efectivo, que nos permita tener constante retroalimentación con los propietarios.
- Tener un método efectivo de evaluación de calidad del proveedor que nos permita retroalimentarlo en pro de la mejora de la satisfacción de los usuarios.
- Implementar un plan de promoción y prevención efectivo, que fidelice a los propietarios al ver los resultados del mismo.
- Personalizar la atención a través de un buen sistema de información que permita un manejo eficiente de la base de datos.
- Contar con un sistema de información oportuno que permita entregar al cliente la mejor opción de acuerdo a sus necesidades.
- Ofrecer beneficios mayores de acuerdo al tiempo de vinculación del cliente.

4.9.3 DISTRIBUCIÓN

- La afiliación la hacemos directamente con el propietario, esta puede ser en nuestras instalaciones, a domicilio ó en el punto en el cual se le aborda (ej. Centro comercial), a través de nuestros asesores.
- La prestación del servicio médico será a través de un pool de proveedores (centros médicos veterinarios).
- Las autorizaciones de atención de segundo y tercer nivel de complejidad (sub-especialista, hospitalización, cirugía) se hacen en nuestras instalaciones administrativas (ubicadas estratégicamente) a través de auditores médicos veterinarios. Las autorizaciones de los casos que se deriven de la consulta de urgencias se hace telefónicamente, llaman de la clínica al centro de regulación de urgencias dirigido por un médico veterinario auditor.

4.9.4 PRECIO

- Entrar al mercado con un precio muy similar al de la competencia, teniendo en cuenta que por este valor se inscribe a la mascota a un programa de promoción y prevención que incluye citas médicas preventivas fijas. Además de contar con mayor número de opciones para la prestación del servicio, para así elegir la que más se acomode a sus necesidades.
- Se ofrecerá la opción de escoger entre varios paquetes: básico (económico), especial (medio), y plus (el más completo); con diferentes niveles y porcentajes de cubrimiento y diferentes entidades prestadoras del servicio.
- Si al realizar la evaluación inicial de ingreso se detecta alguna preexistencia (la cual se considera como un caso especial, donde no se cubren los gastos de la mascota derivados directamente por esta patología), el propietario podrá acceder a descuentos en nuestros servicios, además de orientación del manejo del problema de forma “gratuita” como parte del programa de promoción y prevención.

4.10 MERCADEO RELACIONAL

- **Base de datos:** se recopilarán los correos electrónicos de los propietarios para enviarles información acerca de los temas de interés; para seleccionar estos temas se encuestarán a los propietarios, además de esto se pasarán boletines de temas escogidos por el grupo de promoción y prevención de la empresa.
- **Página Web:** además de servir de consulta acerca de los servicios que prestamos, tendrá secciones como: fotos de los nuevos afiliados, busco pareja, foros de propietarios, moda para mascotas, novedades de las mascotas (premios otorgados, cumpleaños, casos de éxitos del programa de prevención y promoción), etc.

4.11 ANÁLISIS DE INTERÉS DE VINCULACIÓN DE LOS PRESTADORES

A través de la herramienta www.surveymonkey.com se encuestó a 7 propietarios, encargados o administradores de clínicas veterinarias de Medellín y Envigado seleccionados estratégicamente para obtener respuestas confiables.

Las clínicas en las cuales laboran los encuestados son:

- Clínica veterinaria CES
- Dog y Cat (La América)
- Dog y Cat (Poblado)
- Mascotas (Poblado)
- Clínica Veterinaria Rosales (Belén)
- Caninos y felinos (Laureles)
- Clínica del gato (Belén)

2. Qué servicios tiene habilitados?			
		Response Percent	Response Count
Consulta	<div><div></div></div>	100.0%	7
Laboratorio	<div><div></div></div>	71.4%	5
Cirugía general	<div><div></div></div>	100.0%	7
Ayudas diagnósticas	<div><div></div></div>	100.0%	7
Otro	<div><div></div></div>	28.6%	2
Si su respuesta es o incluye la opción otros especifique cual view			2
answered question			7
skipped question			0

El único servicio médico veterinario que no prestan directamente en todas las clínicas es el de laboratorio; aunque en su totalidad usan el servicio, ya sea a nivel interno o por medio de outsourcing con laboratorios independientes.

No todas las clínicas prestan otros servicios adicionales. Los más comunes son peluquería, venta de productos y guardería.

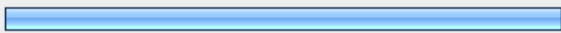




3. Qué porcentaje de capacidad instalada tiene sin ocupar en:								
	0%	1-10%	11-20%	21-30%	31-40%	mas del 60%	No la conoce	Response Count
Consulta	57.1% (4)	14.3% (1)	28.6% (2)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	7
Laboratorio	20.0% (1)	20.0% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	20.0% (1)	40.0% (2)	5
Cirugía general	28.6% (2)	14.3% (1)	0.0% (0)	28.6% (2)	14.3% (1)	14.3% (1)	0.0% (0)	7
Ayudas diagnósticas	42.9% (3)	14.3% (1)	14.3% (1)	0.0% (0)	14.3% (1)	14.3% (1)	0.0% (0)	7
Servicios adicionales	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0
Otro(s):	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	100.0% (1)	0.0% (0)	1
	answered question							7
	skipped question							0

4. Qué días tiene menor flujo de pacientes? (puede señalar todos los que considere)								
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Response Count
A.M:	50.0% (3)	83.3% (5)	66.7% (4)	16.7% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	6
P.M:	100.0% (2)	100.0% (2)	100.0% (2)	100.0% (2)	100.0% (2)	50.0% (1)	50.0% (1)	2
	answered question							7
	skipped question							0

5. Tiene alguna estrategia planteada para cubrir este porcentaje?			
		Response Percent	Response Count
Si	<input type="text" value="28.6%"/>	28.6%	2
No	<input type="text" value="71.4%"/>	71.4%	5
Si la respuesta es sí, indique el tiempo en el que cree obtendrá los resultados view			1
	answered question		7
	skipped question		0



6. Le interesaría una alianza para aumentar el uso de su capacidad instalada?			
			Response Percent
			Response Count
Si		85.7%	6
No		14.3%	1
Si su respuesta es no, especifique por qué y Si su respuesta es si, qué esperaría de esta alianza			 view
			6
answered question			7
skipped question			0

Analizando los resultados de las preguntas anteriores, se llega a la conclusión de que la mayoría de clínicas realmente no tienen un conocimiento claro acerca de lo que es la capacidad instalada, qué capacidad poseen, qué porcentaje ocupan y cuánto está realmente disponible.

Lo anterior se deduce al ver la incongruencia cuando la mayoría de los prestadores responden que en los servicios de consulta, cirugía general y ayudas diagnósticas su capacidad instalada libre es igual a cero y sin embargo todas tienen días y horarios en los que tienen bajo flujo de pacientes, y que no tienen estrategias para mejorarla, pero todas exceptuando una, estarían dispuestas a aliarse para mejorarla. Inclusive lo que esperarían de esta es aumentar y mantener un flujo de pacientes.

4.12 ESTRATEGIA DE NEGOCIACIÓN CON LOS PRESTADORES (Cliente II)

Para el proceso de negociación de la empresa Salud Veterinaria Pre-pagada con las clínicas que queremos sean nuestras prestadoras de servicios, se manejará una negociación clara, en la cual se exponga, cuales son las ventajas de ser asociados a la empresa que administra el servicio de medicina pre-pagado prestado en las clínicas veterinarias. La oportunidad de vinculación está asociada a la necesidad que existe en las clínicas de cubrir horarios libres de su capacidad instalada.

Para la negociación se presentan varios estímulos que hacen atractivo el ser un prestador asociado:

- Se aumentará la capacidad instalada de las clínicas que tomen nuestro servicio.
- Se aumentaran los clientes ya que se presenta una variedad de planes de fácil acceso según la necesidad.
- La categorización permite agrupar las clínicas de acuerdo a la infraestructura que esta posea. Teniendo en cuenta que las clínicas adscritas serán sobresalientes dentro de su categoría.

Se le da la posibilidad a cada clínica de evaluar el negocio (ser adscrito al plan de medicina veterinaria pre-pagada), y de tener acceso al estudio completo del establecimiento de la empresa (realizado por nuestra parte), además se le dará la información de suscripción de cada cliente, el manejo interno de los procesos que están relacionados con ellos, y las ventajas tanto económicas como de reconocimiento para los prestadores.

La viabilidad del negocio se evaluará según la clínica que se quiera asociar, según las tarifas de prestación de cada servicio que solicitamos en los planes de cobertura para los clientes, ya que el porcentaje de cobertura que dará la empresa, debe generar beneficios para la empresa y la clínica.

Nuestra empresa en la negociación tendrá en cuenta los siguientes asuntos:

- Tarifas ofrecidas por las clínicas a la empresa para cada uno de los servicios que se incluyen en los planes de cobertura. Es esencial para nuestra empresa, tener unas tarifas bajas para poder tener un mayor porcentaje de cobertura, y que los planes sean atractivos para los clientes que quieran tomar los servicios pre-pagados.
- El horario de atención a los clientes de la medicina pre-pagada, para evitar que por atender a clientes de la clínica, se deje de atender a los clientes que pagan la mensualidad en la empresa. Para nuestra empresa sería deseable que nuestros clientes fueran atendidos al momento en que se solicite una cita, o que esta sea asignada por parte del programa de promoción y prevención.
- Grado de especialización de los médicos veterinarios que prestaran los servicios a la pre-pagada, ya que se incluyen citas con especialistas. Para nuestra empresa es esencial, que el servicio y la atención prestada por las clínicas asociadas, sea realizada por un médico veterinario calificado y certificado, con matrícula profesional vigente, y en el caso de programarse o solicitar para la mascota una cita con un especialista, que sea este el que preste la atención requerida y no un médico general.

- Calidad de servicio prestado por la clínica. Para nuestra empresa es prioritario el servicio que se le preste a nuestro cliente, buscamos que el servicio sea completo, con los mejores médicos, instalaciones adecuadas, incluyendo todo lo que sea necesario para ofrecer un excelente servicio y tener reconocimiento.

La selección del modelo de negociación con las clínicas a las cuales se les va a ofrecer el servicio administrativo, es totalmente de cooperación, debido a que lo que buscamos es que ambas partes sean beneficiadas y que haya un trabajo en equipo que tenga beneficios equitativos.

La comunicación puede fluir fácilmente, ya que ambas partes tienen la intención de crecer en el negocio y de ganar un reconocimiento por el empeño que se ha puesto para lograr cumplir con las metas propuestas.

Para la negociación se solicitará una cita en cada una de las clínicas a las que se les va a ofrecer el servicio, la cita se dará en el lugar que el propietario o administrador desee, preferiblemente para nosotros en la clínica para así conocer las instalaciones y hacer sentir cómodo a la persona con la cual nos vamos a reunir, para así poder lograr más fácilmente un acuerdo. La conversación será muy explícita, buscando que esta sea fluida y en un ambiente de confianza, sin dejar de proyectar la imagen de empresa seria, que tiene conocimiento del tema y del mercado, para poder presentar argumentos válidos para que acepten la propuesta.

Principalmente se enfocará en los intereses de ambas partes, siendo el principal el aumentar el número de clientes atendidos por las clínicas veterinarias, lo cual estará facilitado por nuestro servicio administrativo, ya que se planearán citas preventivas, en las cuales la clínica será escogida por la empresa y permitirá que los propietarios tengan acceso a otras entidades que antes no solían frecuentar, conociendo la calidad del servicio prestado.

- Personas:

Los propietarios o gerentes de las clínicas por lo general se encuentran en un estado del yo de padre donde es difícil presentarles información. Se deben llevar a el estado adulto por medio de análisis financieros donde se les muestre su capacidad instalada, el porcentaje de utilización y la rentabilidad de acuerdo a las proyecciones; de manera que entre en un estado de adulto motivado por el logro; envuelto por un medio visual y auditivo principalmente.

- Poder:

Se tiene que llegar al punto donde el propietario o gerente entre en un tipo de competencia por el privilegio de estar adscrito al programa, donde lo mueva el compromiso y la pericia de nuestra empresa a nivel administrativo.

- Información:

Para obtener la información de las clínicas se ha usado el conocimiento de la dinámica normal de las clínicas veterinarias y en particular de algunas clínicas que se consideran como las mejores opciones por personas conocedoras del medio y/o que han trabajado en ellas. Además de acuerdo a las instalaciones y a los profesionales que se encuentran vinculados se puede determinar la capacidad instalada que tienen y mediante la observación la que realmente usan. Se cuentan con los resultados de unas encuestas que revelan los días y el horario en el que la clínica se encuentra menos ocupada. También se evaluaron las fortalezas de cada clínica para determinar su especialidad.

- Espacio:

La visita inicial debe ser realizada en la clínica directamente y la final se realizara en nuestras oficinas.

Si se requiere de una visita intermedia, se realizará en la clínica o en un lugar público, sea un restaurante o un café donde somos nosotros quienes ponemos el lugar y pagamos la misma.

- Situación:

Actualmente es un momento en el cual puede ser muy oportuno el negocio debido al creciente número de mascotas y exigencias tanto del propietario como de las entidades reguladoras de salud. Que obligan a cambios que solo serán viables en la medida que las empresas se hagan más eficientes.

- Tipo de negociación:

Con los propietarios o gerentes de las clínicas se llevará un tipo de negociación de cooperación donde se busca resolver un conflicto del cual ambos podemos beneficiarnos de acuerdo a las expectativas y necesidades de cada una de las partes. Dejando claro que cada que alguno trabaje por el otro ambos nos veremos beneficiados. Entendiendo las posiciones, necesidades e intereses de cada empresa.



5. PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del mercado, al igual que las diferencias de tarifas de los prestadores directos del servicio médico veterinario, la empresa Salud Veterinaria Pre-pagada contará con:

5.1 GRUPOS DE PRESTADORES ADSCRITOS

Se formaron 3 grupos de clínicas que estarán adscritas a nuestra empresa como prestadores directos del servicio, se agruparon según la similitud de sus tarifas; y estas son:

CATEGORÍA	CENTRO VETERINARIO	DIRECCIÓN	SECTOR
Categoría Esmeralda	Dog & Cat	Cra. 35 No. 8 A-3	Poblado
	La 30	Cll. 30 No. 80-82	Belén
	La Once	Cra. 43 No. 32 S-34	Envigado
	Kanú	Éxito Poblado CC El Tesoro Éxito Laureles Mall Gran Vía	Poblado Poblado Laureles Belén
	Santa Teresita		
Categoría Diamante	Rosales	Cra. 70 No. 32 B – 112	Belén
	Aristogatos	Cll. 10 No. 30-30 L-310	Poblado
	Caninos y Felinos	Cra. 43 B No. 12-157 Cra. 78 No. 47-50	Poblado Laureles
Categoría Platino	EVI	Cra. 43 No. 9 Sur – 251	Poblado
	CES	Cll. 36 D sur El escobero	Poblado



5.2 PLANES DE COBERTURA

5.2.1 PLAN DE PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

A todos los afiliados se les prestará este servicio y será atendido por el grupo de clínicas de la categoría escogida, este plan incluye:

- Consulta general con médico veterinario con el ingreso al plan de Salud veterinaria pre-pagada y otra a los 6 meses
- Dos desparasitaciones programadas en las consultas de medicina general preventiva
- Una sesión de vacunación programada en las consultas de medicina general preventiva

5.2.2 PLANES DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Se diseñaron 3 planes de cobertura, cuyas diferencias radican en los servicios prestados y el porcentaje de cobertura de los mismos.

También se clasificaron 3 grupos de cirugías y se agruparon según el grado de complejidad y el costo.

Los descuentos que los proveedores concedan a la entidad administradora y que estén por fuera de los planes de cobertura se harán extensivos a los propietarios de las mascotas.

- Grupos de cirugías:

GRUPO	INCLUYE
Cirugías Tipo A	<ul style="list-style-type: none">- Hora y media de anestesia- Castración (hembras y machos)- Tumores mamarios- Extirpación tumores cutáneos
Cirugías Tipo B	<ul style="list-style-type: none">- Hora y media de anestesia- Cesáreas- Hernias (inguinal, diafragma, umbilical)- Sistema digestivo- Profilaxis dental bajo anestesia general- Sistema respiratorio



Cirugías Tipo C	<ul style="list-style-type: none"> - Hora y media de anestesia - Oftalmología - Ortopédica - Laparotomías exploratorias - Prolapso vaginal y rectal
-----------------	--

- Planes de cobertura de la prestación del servicio:

PLAN	SERVICIO	% COBERTURA
Básico	<ul style="list-style-type: none"> - Consulta general - Exámenes de laboratorio <ul style="list-style-type: none"> - Hemograma completo - Perfil pre-quirúrgico - Perfil renal y hepático - Rayos X (2 placas) - Consulta de urgencias - Cirugías tipo A - Hospitalización (3 días) - Eutanasia (se traslada el descuento del proveedor) 	100% 60% 60% 50% 20% 20% descuento
Especial	<ul style="list-style-type: none"> - Consulta general - Exámenes de laboratorio <ul style="list-style-type: none"> - Hemograma completo - Perfil pre-quirúrgico - Perfil renal y hepático - Rayos X (2 placas) - Ecografía - Consulta de urgencias - Cirugías tipo A - Cirugías tipo B - Cirugías tipo C - Hospitalización (3 días) - Eutanasia (se traslada el descuento del proveedor) 	100% 80% 80% 60% 60% 30% 20% 10% 40% descuento



Plus	- Consulta general	100%
	- Exámenes de laboratorio	100%
	- Hemograma completo	
	- Perfil pre-quirúrgico	
	- Perfil renal y hepático	100%
	- Rayos X (2 placas)	80%
	- Ecografía	80%
	- Consulta de urgencias	50%
	- Cirugías tipo A	40%
	- Cirugías tipo B	30%
	- Cirugías tipo C	60%
	- Hospitalización (3 días)	descuento
	- Eutanasia (se traslada el descuento del proveedor)	

Lo anterior permite crear 9 posibilidades de planes según las necesidades de los propietarios y sus mascotas, así:

	Categoría 1	Categoría 2	Categoría 3
Plan Básico	PB – C1	PB – C2	PB – C3
Plan Especial	PE – C1	PE – C2	PE – C3
Plan Plus	PP – C1	PP – C2	PP – C3

5.3 VENTAJAS DE SER AFILIADO SEGÚN EL PLAN SELECCIONADO:

- Cubrimiento Total del Servicio de consulta con médico general.
- Cubrimiento Total en Honorarios por Asesoría Etológica (comportamiento animal) y neonatal dentro del plan preventivo.
- Cubrimiento Total por Asesoría Geriátrica dentro del plan preventivo.
- Cubrimiento Total de los controles médicos preventivos.
- Cubrimiento Total en Honorarios por Asesoría Nutricional dentro del plan preventivo.
- Enseñanza a propietarios para la Educación en necesidades fisiológicas.



- Cubrimiento en Laboratorio Clínico.
- Cubrimiento del Servicio médico especializado.
- Cubrimiento en Cirugías.
- Cubrimiento en Hospitalización.
- Cubrimiento en Profilaxis Dental.
- Descuento en Extracción de Piezas Dentales.
- Descuento en Honorarios por Terapia Física y Respiratoria.
- Descuento en Honorarios por Maternidad.
- Descuento en Medicamentos y Materiales Intra-hospitalarios.
- Asesoría a hembras gestantes y en trabajo de parto.

6. ESTANDARIZACIÓN DEL EXAMEN CLÍNICO

Para tener un mayor control del examen clínico realizado a las mascotas, se crea el siguiente formato que estandariza la evaluación, y su diligenciamiento será exigido a las entidades adscritas; con el tiempo se espera que la historia clínica esté sistematizada y en red.

Historia Clínica

I. DATOS DE LA MASCOTA

Numero afiliación de la mascota:

Fecha de elaboración de la

historia:

Nombre:

Edad:

Fecha de nacimiento:

Sexo:

Nombre del propietario:

Dirección:

Teléfono:

II. ANAMNESIS

Otros animales que viven con la mascota:

Antecedentes no patológicos:

- Actitud:

- Inmunizaciones y fechas de estas:

VACUNA	FECHA	DESPARASITACIONES	FECHA



Antecedentes patológicos:

- Enfermedades padecidas en la actualidad:
- Enfermedades padecidas en período neonatal:
- Internamientos o intervenciones quirúrgicas:
- Convulsiones:
- Hemotransfusiones:
- Alergia a medicamentos:
- Alergia a alimentos:

Padecimientos actuales:

Descripción de signos y síntomas y tiempo de evolución:

- Vómito, diarrea:
- Fiebre:
- Tos:
- Depresión:
- Erupciones:
- Dificultad respiratoria:
- Otros:

Inicio del padecimiento: (Semiología de cada síntoma*)

- Intensidad:
- Factores causales:
- Factores atenuantes y exacerbantes:
- Medicamentos utilizados:
- Resultado de estos:

Síntomas Generales:**Anamnesis por sistemas:****Respiratorio:**

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">▪ Problemas al respirar:▪ Respiración rápida:▪ Respiración lenta: | <ul style="list-style-type: none">▪ Sonidos al respirar:▪ Secreciones al respirar:▪ Color de esputo:▪ Otro: |
|---|--|

Cardiovascular:

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">▪ Agitamiento:▪ Cansancio:▪ Fatiga al comer y al hacer ejercicio:▪ Cianosis: | <ul style="list-style-type: none">▪ Hipertensión:▪ Hipotensión:▪ Soplos cardiacos:▪ Detención del crecimiento: |
|---|---|



Digestivo:

- Diarrea acuosa:
- Color:
- Moco:
- Sangre:
- Diarrea sólida (estreñimiento):
- Excreta normal:
- Bilis en la excreta:
- Frecuencia en evacuaciones:

- Vómitos:
- Forma de expulsar el vomito:
- Cantidad de vomito:
- Consistencia del vomito:

Nervioso:

- Hiperactividad:
- Somnolencia (horas de sueño):
- Irritabilidad:
- Falta de movimiento:
- Pérdida de fuerza:

- Cefaleas:
- Paresias:
- Parestesias:
- Otro:

Músculo esquelético:

- Falta de movimientos:
- Movimientos involuntarios y voluntarios:

- Contracción continua de músculos:
- Dolor o alteración en articulaciones:
- Otro:

Piel y anexos:

- Erupciones (ulceras, fístula, lesiones):
- Uñas:
- Pelo:
- Dientes (color, formación, deformidades):

- Dermatitis: (cualquier otro tipo de lesión cutánea):
- Glándulas:
- Otro:

Síntomas generales:

- Depresión:
- Cambio de conducta:
- Adinamia:
- Anorexia:
- Alteración del estado general:
- Pérdida de peso:

- Detención del crecimiento y desde cuando:
- Cambios en el aspecto del pelaje:
- Fiebre:
- Otro:

Genitourinario:

- Poliuria:
- Polaquiuria:
- Disuria:
- Sangre:

- Olor:
- Color:
- Frecuencia al orinar:
- Tenesmo:

Exámenes de laboratorio y resultados de cada uno de ellos:**Tratamiento Utilizado:**

Medicamentos:
Dosis:
Días de administración:

Diagnósticos Previos:

III: EXPLORACIÓN FÍSICA

Peso actual _____
Peso habitual _____
Peso ideal _____
Talla _____

FC _____
FR _____
Temp. _____
Temperamento. _____

HABITUS EXTERIOR

Edad aparente

- Coloración de tegumentos
- normal
- ictericia
- cianótica
- rubicundez
- otro

Actitud

- normal
- forzada
- otro

- Posición
- decubito, prono, supino, lateral
- en brazos
- cuadrúpeda
- otro

Motricidad y movimientos

- involuntarios
- inordinados
- convulsivos
- clónicos
- otro:

CABEZA

Ojos

- reflejo consensual
- reflejo motor
- reflejo motomotor
- pupilas isocóricas
- fondo de ojo
- Conjuntivas
- otro

Narinas

- Color mucosa nasal
- Hiperhemica
- Pálida
- Normal
- Secreciones
- bien hidratadas
- otro



Cavidad oral

- Lesiones
- Piezas dentarias
- Orofaringe
- Amígdalas
- Otro

Pabellones auriculares

- secreciones,
- cerumen líquido seco
- coloración
- hipertérmico
- parásitos
- otro

CUELLO

- forma
- movimientos
- pulsos carotídeos
- tráquea
- otro



TORAX

INSPECCION

- forma
- movimientos
- ciclicidad
- espacios intercostales
- dolor
- otro

PALPACION

- dolor
- irregularidad
- otro

PERCUSIÓN

- claro pulmonar
- matidez
- estertores
- murmullo vesicular
- otro

AUSCULTACIÓN

- espacio intercostal
- ruidos rítmicos
- soplos
- ruidos agregados
- otro

IV. RESUMEN

Hallazgos anormales	DANMIT	Diagnósticos presuntivos	Preexistencias		Plan terapéutico
			Si	No	

Firma médico Veterinario

Reg. Médico

Firma acudiente

CC.

7. PLAN FINANCIERO

Ver anexo



SALUD Veterinaria
prepagada