



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

TRABAJO DE GRADO

**TEMA:**

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DE LA CLÍNICA  
VETERINARIA SUDAMERICANA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE,  
PROVINCIA DE PICHINCHA”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

**AUTORA:** MARIANELA CAIZA

**DIRECTOR:** ING. MARCELO VALLEJOS

**IBARRA - 2013**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo es consecuencia de una investigación que arroja como resultado que existen las condiciones necesarias para hacer realidad la ampliación de la Clínica Veterinaria Sudamericana, pues la inversión que se requiere para el proyecto no es muy alta y la demanda futura logra cubrir este rubro. El proyecto surgió como respuesta al incremento de la demanda que presenta la clínica y a la necesidad de expandir los servicios veterinarios, con la finalidad de brindar una mejor atención y otorgar servicios complementarios que garanticen un diagnóstico efectivo a las mascotas y que las mismas tengan un trato especial en su cuidado y protección contra enfermedades. Ayudar a sus dueños a sentirse tranquilos y seguros conviviendo con éstas. Cabe destacar la predisposición de la propietaria de la clínica y posibles clientes, pues es visto que una ampliación interesa a la población por los impactos que se originarían. El trabajo realizado permitió identificar los problemas y necesidades que surgen por la falta de servicios veterinarios adicionales y por no contar con un espacio físico amplio que garantice una adecuada distribución de las diferentes áreas con las que cuenta la clínica. Se presenta un análisis cuantitativo y cualitativo de las características de la población para determinar el problema objeto del estudio, y por ello plantear alternativas de solución o mejoramiento, delineando conceptos, estrategias de mercado e investigación de todos los aspectos del trabajo realizado. El objetivo del presente informe es realizar un estudio de factibilidad para proporcionar una amplia información a la propietaria de la clínica, para que sea ella quien tome en última instancia la decisión de invertir o no, observando todos los resultados financieros y técnicos presentados en los diferentes capítulos. Cabe destacar que una ampliación tiene ventajas y desventajas por lo cual se hace imprescindible analizarlas para no cometer errores financieros.

## **ABSTRACT**

This work is a result of research that indicates the result that the conditions necessary to realize the expansion of the South American Veterinary Clinic, as the investment required for the project is not high and the future demand does cover this area. The project was a response to increased demand presented by clinical and the need to expand veterinary services, in order to provide better service and provide additional services to ensure effective diagnosis to pets and that they have a deal special care and protection against disease. Help their owners to feel comfortable and safe living with them. Note the willingness of the owner of the clinic and potential customers, it is seen that extending the public interest for the impacts that would arise. The work identified the problems and needs that arise from the lack of additional veterinary services and by not having a large physical space to ensure proper distribution of the different areas in which the clinical features. We present a quantitative and qualitative analysis of the characteristics of the population to determine the problem under study, and therefore suggest alternative solutions or improvement, outlining concepts, market strategies and research all aspects of the work. The objective of this report is to undertake a feasibility study to provide comprehensive information to the owner of the clinic, for it is she who ultimately makes the decision to invest or not, observing all technical and financial results presented in different chapters. Note that an extension has advantages and disadvantages so it is essential to avoid mistakes analyze financial.

## **AUTORÍA**

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de su autora, el mismo que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; en los contenidos tomados de diferentes fuentes de consulta, se ha hecho constar sus respectivas citas bibliográficas.

---

Marianela Caiza  
CI. 100379075-3

## **INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada Caiza Jami Marianela Aurora, para optar por el Título de Ingeniera Comercial, cuyo tema es: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUDAMERICANA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la Ciudad de Ibarra, a los ocho días del mes de Noviembre del 2012.

---

Ing. Marcelo Vallejos.

C.I. 1001813821



## **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

### **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, Caiza Jami Marianela Aurora, con cédula de Ciudadanía Nro. 100379075-3, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUDAMERICANA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA”, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERA COMERCIAL en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

---

Marianela Caiza

C.I: 100379075-3

Ibarra, a los ocho días del mes de Noviembre del 2012.



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

## AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100379075-3		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Caiza Jami Marianela Aurora		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Quito. América y Bogotá		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:mary.ilse@hotmail.com">mary.ilse@hotmail.com</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	022-115-120	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0981176721
DATOS DE LA OBRA			
<b>TÍTULO:</b>	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUDAMERICANA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA		
<b>AUTOR (ES):</b>	Caiza Jami Marianela Aurora		
<b>FECHA: AAAAMMDD</b>			
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO		
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingeniera Comercial		
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Ing. Marcelo Vallejos		

## **2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

Yo, Caiza Jami Marianela Aurora, con cédula de Ciudadanía Nro. 100379075-3, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 143.

## **3. CONSTANCIAS**

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los ..... días del mes de ..... de 20.....

**EL AUTOR:**

**ACEPTACIÓN:**

\_\_\_\_\_  
Marianela Caiza  
C.I: 1003790753

\_\_\_\_\_  
Lic. Ximena Vallejos  
JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo dedico a mis padres quienes han sido un ejemplo de superación a seguir y me han brindado su apoyo incondicional. A mi hija y esposo por ser las personas más importantes en mi vida y que han hecho posible culminar esta meta tan anhelada, pues han sido fuente de inspiración para conseguirlo.

MARIANELA CAIZA

## **AGRADECIMIENTO**

Son muchas las personas especiales a las que me gustaría nombrar en este texto por su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida. En primer lugar deseo expresar mi sentimiento de gratitud a la Universidad Técnica del Norte y en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, que abrió sus puertas para que logre alcanzar una formación íntegra, llena de los más altos valores éticos y morales, a los catedráticos de manera especial al Ing. Marcelo Vallejos por su valioso aporte, con la dirección y orientación necesaria para la elaboración de este trabajo. A mis padres por su sacrificio y apoyo. A la propietaria de la Clínica Veterinaria Sudamericana por acoger y permitir con su valiosa información el desarrollo de esta tesis.

MARIANELA CAIZA

## **INTRODUCCIÓN**

El presente proyecto consiste en un estudio de factibilidad para la ampliación de la Clínica Veterinaria Sudamericana en la Ciudad de Cayambe, Provincia de Pichincha. Para lo cual la investigación se la ha estructurado en siete capítulos, los cuales permitieron un desarrollo ordenado y eficiente.

Capítulo I Diagnóstico Situacional. Se indica la metodología que se siguió, con métodos de investigación como: la observación, análisis y síntesis; y técnicas como la encuesta y la entrevista que fueron aplicadas a una muestra representativa de los clientes de la clínica, a su propietaria y otras microempresas que ofrecen servicios veterinarios en el Cantón, todo esto para tener una visión más clara del problema y determinar los factores comparativos.

Capítulo II Marco Teórico. Se describe teórica y científicamente la elaboración del proyecto, con conceptos, criterios y más aspectos que sustenta la presente investigación la cual ha sido desarrollada considerando textos, folletos, manuales, revistas especializadas, páginas web, entre otras.

Capítulo III Estudio de Mercado. Se analizó el comportamiento de la oferta y demanda mediante la utilización de varios instrumentos de investigación como la encuesta y entrevista, lo que permitió cuantificar el potencial existente del cuidado de las mascotas y revisiones periódicas en las clínicas veterinarias en la Ciudad, y en base a los resultados obtenidos se estableció estrategias de prestación de servicios veterinarios, precio y publicidad.

Capítulo IV Estudio Técnico. En este capítulo se desarrolló la ingeniería del proyecto, que abarca el tamaño, localización, tecnología, maquinaria y equipo, inversión y talento humano requerido, para lo cual se manejó técnicas como la entrevista que ayudaron a conocer precios y determinar la inversión.

Capítulo V Estudio Financiero. Se determinó la rentabilidad que generará el proyecto, para lo cual se trabajó con proyecciones de ingresos y gastos, y una vez obtenida esta información se aplicó herramientas útiles como el VAN, TIR y Costo Beneficio (C/B), lo que ayudó a valorar la factibilidad del proyecto.

Capítulo VI Estructura Organizativa. Se detallan todos los aspectos significativos de constitución y organización de la clínica.

Capítulo VII Principales Impactos. De acuerdo a la técnica para valoración de impactos, se realizó un análisis del proyecto considerando los ámbitos económico, social, ambiental y comercial.

Finalmente se plantea conclusiones las cuales resumen la profundización de la presente investigación y además se propone recomendaciones a fin de que el presente proyecto sea considerado como base para la ampliación de la Clínica Veterinaria Sudamericana.

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
PORTADA.....	i
RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
ABSTRACT.....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN.....	v
CESIÓN DE DERECHOS .....	vi
AUTORIZACIÓN.....	vii
DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTO .....	x
INTRODUCCIÓN.....	xi
ÍNDICE.....	xiii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xxi
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	xxi
ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN.....	xxii
ANTECEDENTES.....	xxii
JUSTIFICACIÓN.....	xxiii
OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	xxiv

## CAPÍTULO I

### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Antecedentes.....	25
Información del Cantón Cayambe.....	25
Descripción de la Clínica Veterinaria Sudamericana .....	28
Objetivos Diagnósticos .....	31
General .....	31

Específicos.....	31
Variables a Diagnosticar .....	32
Indicadores de las Variables .....	32
Matriz de Variables Diagnósticas.....	34
Mecánica Operativa .....	37
Identificación de la Población.....	37
Cálculo de la Muestra .....	37
Técnicas e Instrumentos.....	38
Información Primaria.....	39
Información Secundaria .....	39
Tabulación y Análisis de la Información.....	40
Encuesta aplicada a los clientes de la Clínica Veterinaria Sudamericana ..	40
Entrevista aplicada a la propietaria de la .Clínica. Veterinaria. Sudamericana.....	49
Entrevista dirigida a los dueños de las Clínicas Veterinarias de la Ciudad de Cayambe .....	52
Análisis de la Ficha de Observación .....	55
Análisis de Factores Comparativos del Proyecto.....	56
Construcción de la Matriz FODA.....	59
Cruce Estratégico .....	60
FA Fortalezas vs Amenazas .....	60
FO Fortalezas vs Oportunidades .....	60
DA Debilidades vs Amenazas.....	61
DO Debilidades vs Oportunidades.....	62
Determinación de la Oportunidad de Inversión .....	62

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Personas Naturales .....	64
Clínica Veterinaria.....	65
Definición. ....	65

Características .....	65
Objetivos de las Clínicas Veterinarias.....	66
Importancia de las Clínicas Veterinarias.....	67
Servicios Veterinarios .....	68
Definición .....	68
Características .....	68
Principales Servicios Veterinarios.....	69
Ampliación .....	75
Definición .....	75
Ventajas de una Ampliación .....	75
Desventajas de una Ampliación.....	77
Estudio de Mercado .....	78
Oferta .....	78
Demanda .....	79
Proyección Oferta-Demanda .....	79
Precio .....	79
Comercialización.....	80
Mercado Meta.....	80
Estrategias de Mercadeo .....	80
Estudio Técnico .....	80
Tamaño del Proyecto.....	81
Localización del Proyecto .....	81
Ingeniería del Proyecto .....	82
Proceso de los Servicios.....	82
Tecnología .....	82
Inversión .....	82
Estudio Financiero .....	83
Ingresos .....	83
Egresos.....	83
Estado de Pérdidas y Ganancias.....	84
Flujo de Caja.....	85
Elementos de Evaluación Financiera.....	85

### **CAPÍTULO III**

#### **ESTUDIO DE MERCADO**

Identificación de los Servicios .....	88
Estructura y Segmentación del Mercado .....	89
Mercado Meta .....	89
Análisis de la Oferta .....	89
Proyección de la Oferta .....	90
Análisis de la Demanda .....	91
Proyección de la Demanda .....	92
Balance Oferta-Demanda .....	93
El Precio .....	93
Estrategias de Mercadeo .....	95
Estrategias de Producto .....	95
Estrategias de Plaza .....	97
Estrategias de Promoción .....	98
Estrategias de Precio .....	99

### **CAPÍTULO IV**

#### **ESTUDIO DE MERCADO**

Localización del Proyecto .....	100
Macrolocalización .....	101
Microlocalización .....	101
Ingeniería del Proyecto .....	105
Proceso de la Prestación de los Servicios Veterinarios .....	105
Tamaño del Proyecto .....	107
Tecnología .....	107
Obras Civiles .....	107
Presupuesto Técnico .....	108
Inversiones Fijas .....	108

Inversiones Diferidas .....	109
Capital de Trabajo.....	110
Inversión Total del Proyecto .....	110
Financiamiento.....	111
Talento Humano .....	111

## **CAPÍTULO V**

### **EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO**

Estado de Situación Inicial .....	112
Determinación de Ingresos Projectados .....	113
Determinación de Egresos Projectados.....	114
Costos en la Prestación del Servicio.....	114
Gastos Administrativos .....	117
Gasto de Ventas .....	118
Gastos Financieros .....	118
Depreciación.....	120
Estado de Resultados Projectados .....	120
Flujo de Efectivo Financiero.....	121
Evaluación Financiera.....	122
Costo de Oportunidad.....	122
Cálculo del VAN.....	123
Cálculo de la TIR .....	124
Recuperación del Dinero en el Tiempo.....	125
Índice Beneficio-Costo .....	125

## **CAPÍTULO VI**

### **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La Empresa.....	127
Nombre o Razón Social .....	127
Conformación Jurídica .....	127

Misión .....	128
Visión .....	128
Políticas .....	128
Valores.....	129
Estructura Organizacional de la Clínica .....	130
Organigrama Estructural .....	131
Descripción de Puestos y Funciones .....	132

**CAPÍTULO VII**  
**ANÁLISIS DE IMPACTOS**

Impacto Económico .....	145
Impacto Social .....	146
Impacto Ambiental .....	147
Impacto Comercial .....	148

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

**FUENTES DE INFORMACIÓN**

**ANEXOS**

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>PÁG.</b>
Nº 1	Mascotas Atendidas en el Año.....	30
Nº 2	Ingreso Mensual del Cliente.....	40
Nº 3	Número de Mascotas por Cliente.....	41
Nº 4	Frecuencia de Consultas .....	42
Nº 5	Calidad en la Prestación de los Servicios .....	43
Nº 6	Equipos e Instalaciones Suficientes.....	44
Nº 7	Aceptación de los Precios.....	45
Nº 8	Servicios Veterinarios más Demandados .....	46
Nº 9	Ampliación de la Clínica.....	47
Nº 10	Posible Ubicación de la Clínica.....	48
Nº 11	Factor: Mercado Actual.....	56
Nº 12	Factor: Riesgos.....	57
Nº 13	Factor: Costos.....	57
Nº 14	Factor: Crecimiento Potencial del Mercado .....	58
Nº 15	Análisis de la Oferta.....	90
Nº 16	Proyección de la Oferta .....	90
Nº 17	Mascotas por Hogar.....	92
Nº 18	Proyección de la Demanda.....	92
Nº 19	Balance Oferta-Demanda .....	93
Nº 20	Precio de los Servicios de la Competencia .....	93
Nº 21	Precio de los Servicios Veterinarios de la Clínica .....	94
Nº 22	Proyección del Precio .....	95
Nº 23	Presupuesto Anual de las Estrategias de Mercadeo .....	99
Nº 24	Maquinaria y Equipo Veterinario .....	108
Nº 25	Equipo de Computación.....	109
Nº 26	Muebles y Enseres .....	109

N° 27 Capital de Trabajo.....	110
N° 28 Inversión Total del Proyecto.....	110
N° 29 Talento Humano .....	111
N° 30 Situación Financiera .....	112
N° 31 Demanda por Servicios Veterinarios.....	113
N° 32 Ingresos Proyectados .....	114
N° 33 Materiales e Insumos.....	115
N° 34 Sueldo del Personal.....	116
N° 35 Proyección Anual Sueldos del Personal .....	116
N° 36 Costos Indirectos .....	117
N° 37 Resumen de Costos .....	117
N° 38 Gastos Administrativos .....	118
N° 39 Gastos de Venta .....	118
N° 40 Tabla de Amortización .....	119
N° 41 Depreciación .....	120
N° 42 Estado de Resultados.....	121
N° 43 Flujo de Caja.....	122
N° 44 Cálculo del Costo Capital y Tasa de Rendimiento Medio .....	123
N° 45 Cálculo del VAN.....	124
N° 46 Cálculo de la TIR .....	124
N° 47 Flujos Acumulados.....	125
N° 48 Matriz de Valoración de Impactos.....	144
N° 49 Impacto Económico .....	145
N° 50 Impacto Social .....	146
N° 51 Impacto Ambiental .....	147
N° 52 Impacto Comercial .....	148

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>PÁG.</b>
N° 1	Ingreso Promedio Mensual del Cliente .....	40
N° 2	Número de Mascotas por Cliente.....	41
N° 3	Frecuencia con la que los Clientes Acuden a la Clínica .....	42
N° 4	Calidad en la Atención y Prestación de los Servicios de la Clínica....	43
N° 5	Equipos e Instalaciones para un Diagnóstico Efectivo.....	44
N° 6	Aceptación de los Precios.....	45
N° 7	Servicios Veterinarios más Demandados .....	46
N° 8	Ampliación de la Clínica.....	47
N° 9	Posible Ubicación de las Nuevas Instalaciones de la Clínica .....	48

## ÍNDICE DE IMÁGENES

<b>IMAGEN</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>PÁG.</b>
N° 1	Recetario de la Clínica .....	96
N° 2	Tarjeta de Presentación de la Clínica .....	96
N° 3	Identificación de la Clínica .....	97
N° 4	Macrolocalización .....	101
N° 5	Microlocalización.....	102
N° 6	Plano Actual de la Clínica Veterinaria Sudamericana.....	103
N° 7	Propuesta del Nuevo Plano de la Clínica Veterinaria Sudamericana .....	104
N° 8	Nombre de la Clínica .....	127

## **ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **ANTECEDENTES**

La Clínica Veterinaria Sudamericana es un pequeño negocio que inicio sus actividades el 12 de Abril del 2008, con el propósito de brindar un servicio de calidad a las mascotas y que las mismas tengan un trato especial en su cuidado y protección contra enfermedades, que ayuden a sus dueños a sentirse tranquilos y seguros conviviendo con éstas.

Se encuentra ubicada en la Ciudad de Cayambe en las calles Ascazubi y 9 de Octubre.

La clínica está constituida con capital fijo y variable, entendiéndose como capital fijo los equipos y herramientas indispensables para su funcionamiento con un total de \$14.910 y el capital variable conformado por todos los insumos veterinarios con un total de \$1.500.

Durante los primeros 6 meses de funcionamiento no tuvo muchos clientes pero los deseos de superarse hicieron que la propietaria utilice estrategias de ventas, tanto es así que hoy en día la clínica se solventa sola y genera una utilidad razonable. Los servicios que presta la clínica son: servicio de peluquería, atención veterinaria, hospitalización, venta de productos veterinarios, accesorios para mascotas y alimento.

Con el incremento de la demanda la propietaria ve la posibilidad de ampliar la clínica, con la finalidad de brindar una mejor atención y otorgar servicios complementarios que garanticen un diagnóstico efectivo de las mascotas y uno de ellos es implementar un laboratorio, ya que el no contar con los

equipos para el mismo ha originado que muchas de las veces se tomen las muestras y se las lleve a un laboratorio en Quito dificultando una atención inmediata.

## **JUSTIFICACIÓN**

La ampliación de la Clínica Veterinaria Sudamericana en la Ciudad de Cayambe, es importante a nivel local, por el aporte económico que brindará a las familias de la ciudad a través de la generación de empleo; y, a nivel regional por la calidad de los servicios veterinarios que se brindarán, así como también la facilidad de adquirir productos que ayuden al desarrollo de las mascotas.

En cuanto a la factibilidad del presente proyecto, se considera que puede ser posible realizarlo debido a que se cuenta con los recursos humanos, económicos y materiales, documentos y bases bibliográficas que sustentan esta investigación, así como también, existe el respaldo de la propietaria de la clínica, quien ha brindado su apoyo e información necesaria para el desarrollo del presente trabajo y lo más importante tiene mercado para prestar los servicios veterinarios.

Los beneficiarios directos del proyecto serán, en primera instancia la propietaria de la clínica, quién con el presente estudio verá la factibilidad para ampliarla y en segunda instancia las personas de la Ciudad de Cayambe que se emplearán para el funcionamiento de la clínica, los beneficiarios indirectos serán los proveedores de suministros, así como también las personas que verán en ésta ampliación la seguridad de una mejor atención que garantice el bienestar de sus mascotas.

El presente proyecto es original, por cuanto en la Ciudad de Cayambe solo existen dos lugares que ofrecen servicios veterinarios pero no son clínicas

completas que garanticen confianza en los dueños de las mascotas, lo que permitirá competir en precios y en calidad.

## **OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **GENERAL**

- Realizar un estudio de factibilidad para la ampliación de la Clínica Veterinaria Sudamericana en la Ciudad de Cayambe, Provincia de Pichincha.

### **ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico situacional para determinar la situación actual de la Clínica Veterinaria Sudamericana.
- Determinar las bases teóricas-científicas que sustenten el presente estudio, a través de la investigación bibliográfica y documental
- Realizar el estudio de mercado para establecer los servicios veterinarios, oferta, demanda y precios
- Establecer el estudio técnico, para determinar el tamaño, la localización, procesos de los servicios, tecnología, infraestructura física, inversión y talento humano.
- Efectuar un estudio financiero para determinar la factibilidad del proyecto
- Diseñar la estructura organizativa y operativa de la Clínica Veterinaria Sudamericana
- Determinar los posibles impactos que conlleva la ampliación de la Clínica Veterinaria Sudamericana

## CAPÍTULO I

### 1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 1.1 ANTECEDENTES

##### 1.1.1 INFORMACIÓN DEL CANTÓN CAYAMBE

Fundación	29 de Junio de 1884
Superficie	1,350 km <sup>2</sup>
Altitud	2,830 msnm
Temperatura	El Cantón registra una temperatura promedio de 12 °C y una humedad relativa cercana al 80%. El nivel de pluviosidad en la Ciudad de Cayambe es de 817 mm anuales en promedio.
Población	85.795 habitantes de los cuales 43,828 son mujeres y 41,967 son hombres. El 57.95 % población urbana y el 42.05 % población rural.
Límites	Norte Provincia de Imbabura Sur Cantón Quito y la Provincia de Napo Este Provincia de Napo y Sucumbíos Oeste Cantones Quito y Pedro Moncayo
Actividad Económica	Agricultura y ganadería Producción florícola Prestación de servicios
Población Económicamente Activa	50,946 habitantes de los cuales el 59,4% corresponde a hombres y el 40,6% a mujeres

FUENTE: Municipio de Cayambe  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

El Cantón Cayambe se encuentra ubicado entre el Cantón Quito y Otavalo, comprende parroquias urbanas como: Ayora, Juan Montalvo y Cayambe y parroquias rurales como: Olmedo, Cangahua, Otón, Santa

Rosa de Cusubamba y Azcasubi. Es una bella planicie localizada en las faldas del majestuoso nevado Cayambe. La ubicación geográfica aproximada de la cabecera cantonal es la siguiente: se encuentra 00° 2'6' Latitud Norte, 78° 9'12' longitud Oeste, con una altura 2830 mts sobre el nivel del mar.

Cayambe específicamente, se caracteriza por ser una Ciudad productiva por excelencia, además se desarrollan eventos sociales de renombre que fomentan la afluencia de turistas. Una de las parroquias urbanas se constituye Cayambe, posee 30,435 habitantes. Su jurisdicción comprende desde el Río Blanco, al Norte, hasta la quebrada del Yasnán (antes YASNAMBI), al Sur, avanzando hasta el Río Granobles, al Occidente, y, hasta el nevado Cayambe, en el Oriente. Esta determinación geográfica demuestra que la mencionada parroquia está entre los puntos turísticos de la Provincia de Pichincha caracterizada principalmente por la elaboración de los biscochos, quesos de hoja y manjar de leche reconocidos nacional e internacionalmente.

#### **1.1.1.1 CLIMA**

El Cantón Cayambe se ubica sobre la línea ecuatorial (latitud 0°00') tanto en la zona del valle interandina como en la estribación de la cordillera oriental, cubre zonas desde los 2.600 msnm hasta los 5.790 mnsn a la altura del volcán Cayambe, por eso cuenta con diferentes pisos ecológicos, así como variación de temperatura importantes 12-24° en la zona del valle, y 3-6° en las zonas altas al igual que en toda región ecuatorial.

En las alturas es frío; se incluyen las parroquias de Cangahua y Olmedo. En el valle de Cayambe el clima es templado entre 8° y 22° con variaciones, a veces, considerables. En las parroquias situadas al Sur, la temperatura sube unos pocos grados, por cuanto estas zonas se

encuentran a menos altura sobre el nivel del mar. La zona de Cayambe es considerada propicia para el desarrollo ganadero y productor de cereales tubérculos y hortalizas.

#### **1.1.1.2 TURISMO**

Cayambe cuenta con su gran potencial para desarrollar turismo comunitario a través de proyectos productivos, ya que su gente, rica en costumbres ancestrales y poseedora de una solidaridad que busca el bien mancomunado de sus habitantes, ha sido el centro de atención para propios y extraños.

El nevado Cayambe es un lugar de primer orden recreacional y turístico; en sus faldas encontramos un refugio para alojamiento de andinistas, posee una gran variedad de flora y belleza paisajística que pueden ser aprovechados mediante la construcción de senderos ecológicos. Al Noreste tenemos la laguna de San Marcos; hacia el Sudeste se encuentra Oyacachi, perteneciente a la Provincia de Napo, pero cercana a Cayambe, con un paisaje atractivo rodeada de pequeñas cataratas de agua que forma el río Oyacachi: tiene aguas termales y ruinas de casas de piedra del pueblo antiguo. Los Pucarás de Cangahua, zona de valor arqueológico e histórico. Los balnearios de Ishigto, Guachalá y El Tingo con aguas termales y curativas. El Monumento a la línea Ecuatorial, conocido como La Bola de Guachalá. En la parroquia de Ayora, se levanta en una pequeña colina, El Mirador de Fátima. El Parque Yasnán es un lugar con varias posibilidades de atracción y recreación las ruinas de Puntiachil situadas a cinco cuerdas del parque central son el sitio histórico donde los antiguos Cayambis construyeron el templo de adoración al Sol y posiblemente, haya sido un sitio de observación astronómica.

## **1.1.2 DESCRIPCIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUDAMERICANA**

La Clínica Veterinaria Sudamericana es un pequeño negocio que inicio sus actividades el 6 de Abril del 2008, con el propósito de brindar un servicio de calidad a las mascotas y que las mismas tengan un trato especial en su cuidado y protección contra enfermedades que ayuden a sus dueños a sentirse tranquilos y seguros conviviendo con éstas.

Se encuentra ubicada en la Ciudad de Cayambe en las calles Azcásubi y 9 de Octubre.

Actualmente funciona en un local arrendado cuya construcción es de bloque, con techo de losa y con piso de porcelanato, pero la misma es muy pequeña, lo que dificulta una adecuada distribución del espacio físico para las áreas de administración, consulta interna, sala de espera, peluquería, cirugía, hospitalización y parqueadero.

### **1.1.2.1 CAPITAL**

La Clínica Veterinaria Sudamericana cuenta con un capital de 15.910 dólares, aportado en su totalidad por la propietaria. De los cuales 1.500 dólares constituyen capital variable que comprende todos los insumos veterinarios y 14,910 dólares es capital fijo conformado por los equipos y herramientas indispensables para su funcionamiento.

### **1.1.2.2 TALENTO HUMANO**

El talento humano con el que cuenta la clínica es calificado pues poseen título superior en la Carrera de Zoología y Veterinaria y tienen una vasta experiencia. Además participan en cursos y congresos de veterinaria que se dictan a nivel nacional para estar al tanto de los adelantos en las prácticas médicas de animales y brindar a sus clientes

una atención adecuada, garantizando a sus mascotas un diagnóstico efectivo y de calidad.

### **1.1.2.3 SERVICIOS QUE PRESTA LA CLÍNICA**

Actualmente la clínica presta servicios como: consulta interna, vacunas, tratamiento de desparasitación, ecografías, cirugías, emergencias, hospitalización y peluquería, pero además ofrece productos veterinarios y accesorios de mascotas.

Los servicios más demandados son los de consulta interna y peluquería, por lo que la capacidad instalada para estos servicios está siendo utilizada al 100%, en cuanto a los servicios de hospitalización y cirugía la clínica no cuenta con todos los equipos necesarios para un monitoreo continuo, por lo tanto la investigación del presente trabajo se centrará en estos servicios y en otros complementarios que la propietaria desea implementar, como es laboratorio, pues en los dos últimos años este servicio ha sido requerido por la población que posee mascotas.

### **1.1.2.4 COMPORTAMIENTO DE LAS VENTAS DE SERVICIOS**

Durante los primeros seis meses de funcionamiento la Clínica Veterinaria Sudamericana no tuvo muchos clientes, pero las ganas de superarse hicieron que la propietaria utilice estrategias de ventas, como por ejemplo, durante este tiempo no se cobraba las consultas internas ni los tratamientos de desparasitación, pero hoy en día la clínica se solventa sola y genera una utilidad razonable.

A continuación se presenta la evolución histórica de los servicios que brinda la clínica:

**CUADRO N° 1**  
**MASCOTAS ATENDIDAS EN EL AÑO**

SERVICIOS \ AÑOS	2009	2010	2011	2012
Consulta Interna	298	248	325	399
Hospitalización	41	56	78	105
Cirugía menor de tejidos blandos	6	10	12	15
Peluquería	181	348	418	400
<b>TOTAL DE MASCOTAS ATENDIDAS EN EL AÑO</b>	<b>526</b>	<b>662</b>	<b>833</b>	<b>919</b>

FUENTE: Datos Histórico de la Clínica  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

El incremento de las ventas que presenta la clínica durante los dos últimos años es muy significativo en los servicios de consulta interna, hospitalización, cirugía y peluquería, cabe recalcar que la disminución de las ventas en el servicio de peluquería en el año 2011 al año 2012 se debe a que hasta el año 2011 se laboraba de lunes a domingo pero a partir del 2012 se labora de lunes a sábados.

Para el presente estudio se utilizó la fórmula del monto ( $M=C (1+i)^{n-1}$ ) con el objetivo de calcular el índice de crecimiento de las ventas de los cuatro servicios, dando como resultado los siguientes índices de crecimiento:

Consulta interna 10,22%  
Hospitalización 36,82%  
Cirugía 35,72%  
Peluquería 30,25%

#### **1.1.2.5 SITUACIÓN LEGAL**

La clínica está legalmente constituida, pues cuenta con los respectivos permisos de los Bomberos, Patente Municipal, Patente del Ministerio de Salud y la Patente del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## **1.2 OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS**

### **1.2.1 GENERAL**

- Realizar un Diagnóstico Situacional para determinar la situación actual de la Clínica Veterinaria Sudamericana.

### **1.2.2 ESPECÍFICOS**

- Conocer la infraestructura y equipamiento que dispone la clínica.
- Analizar fuentes de financiamiento que permitan la ampliación de la microempresa.
- Determinar los elementos administrativos y financieros de la clínica
- Establecer los servicios que presta la Clínica Veterinaria Sudamericana y los que se incorporaran con la ampliación
- Conocer las características de los clientes que acuden a la clínica y la perspectiva que los mismos tienen frente a los servicios y atención que presta actualmente la clínica
- Comprobar si los clientes están de acuerdo con los precios que maneja la clínica
- Conocer la oferta de los servicios que ofrece la competencia en la Ciudad de Cayambe

### 1.3 VARIABLES A DIAGNOSTICAR

- Infraestructura y Equipamiento
- Fuentes de Financiamiento
- Elementos Administrativos Financieros
- Servicios
- Características y Perspectiva de los clientes
- Precio
- Competencia

#### 1.3.1 INDICADORES DE LAS VARIABLES

- **INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO**

- Tipo de construcción

- Ubicación

- Tiempo de funcionamiento

- Áreas existentes

- Equipo disponible

- **FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

- Capital propio

- Microcréditos

- **ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS**

- Organigrama

- Manual de funciones

- Objetivos

- Misión

- Visión

- **SERVICIOS**

- Servicios que actualmente presta la clínica

Precio de los servicios  
Servicios más demandados  
Crecimiento de la demanda  
Servicios futuros

➤ **CARACTERÍSTICAS Y PERSPECTIVA DE LOS CLIENTES**

Nivel de Ingresos  
Mascotas que poseen  
Frecuencia con la que acuden a la clínica  
Calidad en la prestación de los servicios  
Motivos por los cuales acuden a la clínica  
Ubicación de las nuevas instalaciones de la clínica

➤ **PRECIO**

Nivel de aceptación

➤ **COMPETENCIA**

Tiempo de funcionamiento de la clínica  
Servicios que prestan  
Precios  
Capital  
Clientes  
Estrategias de venta

#### 1.4 MATRIZ DE VARIABLES DIAGNÓSTICAS

OBJETIVO	VARIABLES A DIAGNOSTICAR	INDICADORES DE LAS VARIABLES	FUENTES DE INFORMACIÓN	TÉCNICA	POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO
Conocer la infraestructura y equipamiento que dispone la Clínica	Infraestructura y Equipamiento	Tipo de construcción Ubicación Tiempo de funcionamiento Áreas existentes Equipo disponible	Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria	Observación Entrevista Entrevista Observación Entrevista Observación	Clínica Veterinaria Sudamericana Dra. Margarita Alba Dra. Margarita Alba Clínica Veterinaria Sudamericana Dra. Margarita Alba Clínica Veterinaria Sudamericana
Analizar fuentes de financiamiento que permitan la ampliación de la microempresa	Fuentes de financiamiento	Capital propio Microcréditos	Primaria Primaria	Entrevista Entrevista	Dra. Margarita Alba Dra. Margarita Alba
Determinar los elementos administrativos y financieros de la clínica	Elementos Administrativos Financieros	Organigrama Manual de funciones Objetivos Misión Visión	Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria	Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista	Dra. Margarita Alba Dra. Margarita Alba Dra. Margarita Alba Dra. Margarita Alba Dra. Margarita Alba

<b>OBJETIVO</b>	<b>VARIABLES A DIAGNOSTICAR</b>	<b>INDICADORES DE LAS VARIABLES</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO</b>
Establecer los servicios que presta la Clínica Veterinaria Sudamericana y los que se incorporaran con la ampliación	Servicios	Servicios que actualmente presta la clínica Precio de los servicios Servicios más demandados Crecimiento de la demanda Servicios futuros	Primaria  Primaria Primaria Secundaria Primaria	Entrevista  Entrevista Entrevista Documental Entrevista	Dra. Margarita Alba  Dra. Margarita Alba Dra. Margarita Alba Datos históricos de la Clínica Dra. Margarita Alba
Conocer las características de los clientes que acuden a la clínica y la perspectiva que los mismos tienen, frente a los servicios y atención que presta actualmente la misma	Características y perspectiva de los clientes	Nivel de Ingresos Mascotas que poseen Frecuencia con la que acuden a la clínica Calidad en la prestación de los servicios Motivos por los cuales acuden a la clínica Ubicación de las nuevas instalaciones de la clínica	Primaria Primaria Primaria  Primaria  Primaria Primaria	Encuesta Encuesta Encuesta  Encuesta  Encuesta Encuesta	Clientes de la Clínica Cientes de la Clínica Cientes de la Clínica  Cientes de la Clínica  Cientes de la Clínica Cientes de la Clínica
Comprobar si los clientes están de acuerdo con los precios que maneja la clínica	Precio	Nivel de aceptación	Primaria	Encuesta	Cientes de la Clínica

<b>OBJETIVO</b>	<b>VARIABLES DE MERCADO</b>	<b>INDICADORES DE LAS VARIABLES</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO</b>
Conocer la oferta de los servicios que ofrece la competencia en la Ciudad de Cayambe	Competencia	Tiempo de funcionamiento de la clínica Servicios que prestan Precios Capital Clientes Estrategias de venta	Primaria  Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria	Entrevista  Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista	Clínicas de la Ciudad de Cayambe  Clínicas de la Ciudad de Cayambe Clínicas de la Ciudad de Cayambe

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

## 1.5 MECÁNICA OPERATIVA

### 1.5.1 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

Para el desarrollo del presente diagnóstico se ha considerado como unidad de análisis a la propietaria de la Clínica Veterinaria Sudamericana Dra. Margarita Alba, los clientes actuales de la clínica y a los competidores existentes.

Para identificar el número de clientes que acuden a la clínica con sus mascotas se realizó la respectiva investigación, llegando a determinar que el total de pacientes que han sido atendidos en la clínica son 2.940 pero algunas mascotas pertenecen a un mismo dueño por lo que se procedió a revisar las historias clínicas y se determinó un total de 2.027 personas que llevan a sus mascotas a la clínica, por lo que se hace necesario aplicar la muestra.

### 1.5.2 CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para determinar la muestra sobre la base de la población de los clientes que actualmente acuden a la clínica se utilizó los siguientes elementos:

$$n = \frac{Z^2 \delta^2 N}{e^2(N - 1) + Z^2 \delta^2}$$

**n**= Muestra

**Z**= Nivel de confianza igual a 1,96, tomada en relación al 95%

**δ<sup>2</sup>**= Variación equivalente a 0,25 ya que se ha tomado como referencia un valor de desviación típica de 0,5

**N**= Población o universo

**e**= Error de muestreo para el presente caso se tomó el 5%, es decir 0,05

**(N-1)**= Nivel de corrección para universos grandes

$$n = \frac{1,89^2 0,25 2027}{0,06^2(2027 - 1) + 1,89^2 0,25}$$

$$n = \frac{1810,1617}{8,1866}$$

<b>n= 221</b>
---------------

### 1.5.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Las principales técnicas que se utilizaron para la recopilación de información fueron:

#### **Encuesta**

Las cuales fueron aplicadas a los clientes de la Clínica Veterinaria Sudamericana por ser los principales autores que intervienen en el presente trabajo de investigación, pues a través de éstas se conocerá la perspectiva de los clientes con respecto a la calidad y atención que reciben sus mascotas y para determinar la demanda de los servicios.

#### **Entrevista**

La entrevista fue aplicada a la propietaria de la Clínica Veterinaria Sudamericana Dra. Margarita Alba, para establecer la situación actual de la clínica y sus proyecciones a futuro.

Además fue aplicada a los principales competidores de la clínica para determinar su posicionamiento en el mercado.

## **Registro de observación**

Se observó la infraestructura de la clínica, las áreas existentes, el espacio físico y los equipos e instrumentos con los que cuenta, obteniendo así información lo más cerca posible de la realidad

## **INSTRUMENTOS**

Los instrumentos más usados en el presente tema de investigación fueron:

Cuestionario

Ficha de observación

Cámara fotográfica

### **1.5.4 INFORMACIÓN PRIMARIA**

Con la finalidad de recopilar la mayor información se creyó conveniente la aplicación de técnicas como: entrevista, encuestas y la observación directa.

### **1.5.5 INFORMACIÓN SECUNDARIA**

Para determinar la demanda de los servicios veterinarios de la clínica se procedió a revisar la información documental obteniendo así datos históricos que fueron esenciales para calcular el índice de crecimiento de cada uno de los servicios.

## 1.6 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

### 1.6.1 ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUDAMERICANA

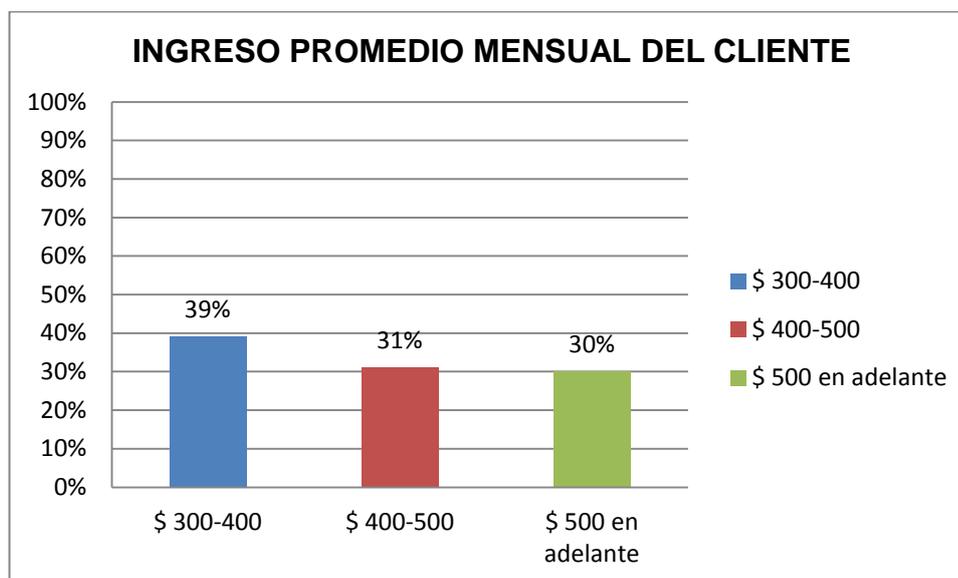
#### 1 ¿Cuál es su ingreso promedio mensual?

**CUADRO N° 2**  
**INGRESO MENSUAL DEL CLIENTE**

INGRESO PROMEDIO MENSUAL	N° DE ENCUESTADOS	%
\$ 300-400	87	39%
\$ 400-500	68	31%
\$ 500 en adelante	66	30%
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Clientes  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**GRÁFICO N° 1**



#### **ANÁLISIS:**

La mayoría de las personas que llevan a sus mascotas a la Clínica Veterinaria Sudamericana son de una clase social media, que consideran a sus mascotas como un miembro más de la familia, sus ingresos están entre los \$300 a \$400 y por lo tanto las estrategias de venta deben estar enfocadas a este mercado

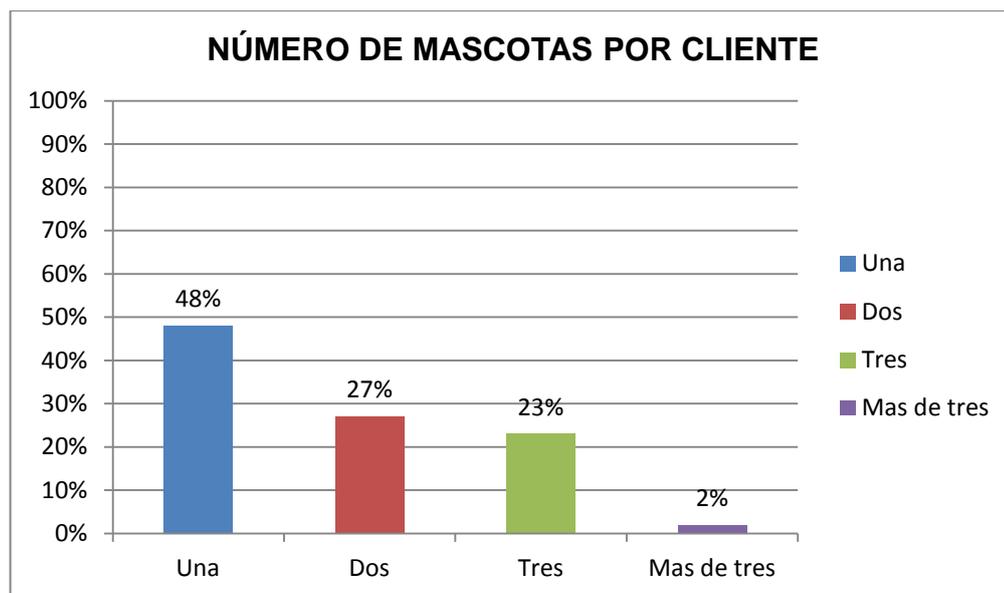
## 2 ¿Cuántas mascotas tiene en su hogar?

**CUADRO N° 3**  
**NÚMERO DE MASCOTAS POR CLIENTE**

N° DE MASCOTAS	N° DE ENCUESTADOS	%
Una	106	48%
Dos	60	27%
Tres	51	23%
Más de tres	4	2%
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Clientes  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**GRÁFICO N° 2**



### **ANÁLISIS:**

La mayoría de los clientes tienen una sola mascota lo que beneficia a la clínica, ya que al tener una sola mascota sus dueños están más pendiente de su cuidado y salud, sin dejar de lado que las personas que tienen más de una mascota son aquellas cuyos ingresos son altos y por ende tienen más recursos para el cuidado de sus mascotas.

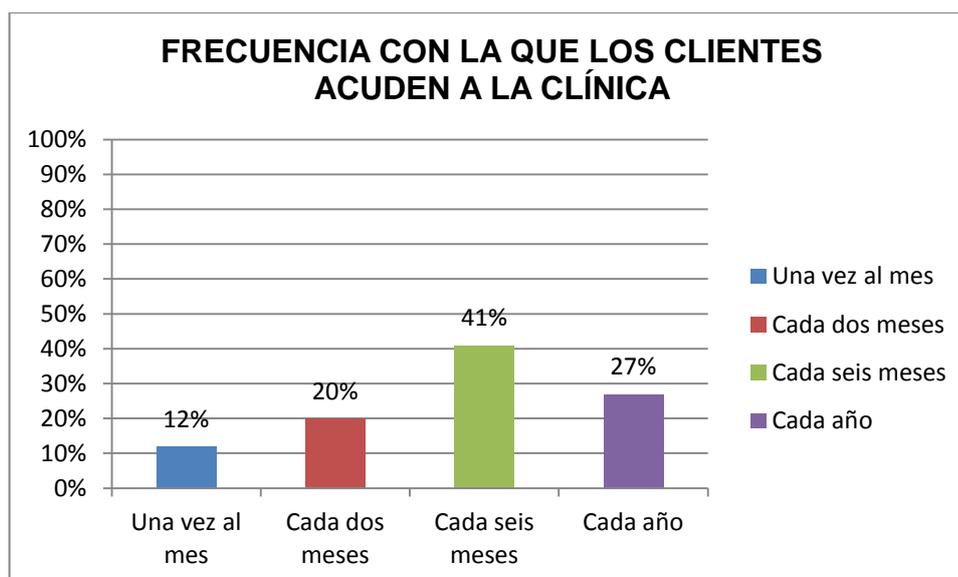
### 3 ¿Con qué frecuencia acude a la clínica?

**CUADRO N° 4**  
**FRECUENCIA DE CONSULTAS**

FRECUENCIA DE VISITAS	N° DE ENCUESTADOS	%
Una vez al mes	26	12%
Cada dos meses	44	20%
Cada seis meses	91	41%
Cada año	60	27%
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Clientes  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**GRÁFICO N° 3**



#### **ANÁLISIS:**

Casi la mitad de los clientes lleva a sus mascotas a realizarles un chequeo médico cada 6 meses, sin dejar de lado que otro grupo lo hace cada año y un menor porcentaje lo hace cada dos meses, por lo que surge la necesidad de ampliar la clínica para cubrir con todas las expectativas de los dueños de las mascotas, pues la misma está utilizando el 100% de su capacidad instalada

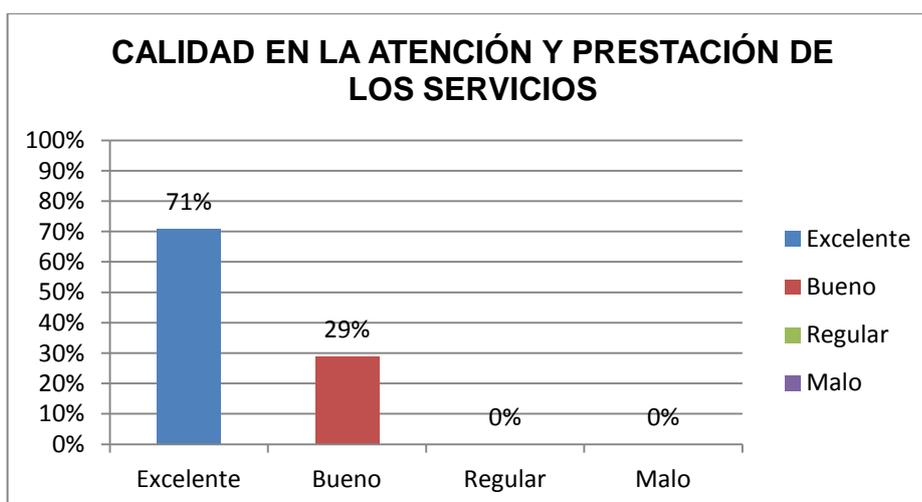
4 ¿Cómo califica Usted el tipo de atención y prestación de servicios de la clínica?

**CUADRO N° 5**  
**CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS**

CALIDAD EN LA ATENCIÓN Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS	N° DE ENCUESTADOS	%
Excelente	156	71%
Bueno	65	29%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Clientes  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**GRÁFICO N° 4**



**ANÁLISIS:**

Un gran porcentaje de la población en estudio considera que la atención y servicios que actualmente presta la clínica son excelentes, generando una rápida posición en el mercado lo que motiva mas a la propietaria a ampliarla, aunque existe un grupo de clientes que consideran que son buenos y esto tal vez se debe a que hace falta servicios complementarios que cubran con todas las expectativas de sus mascotas

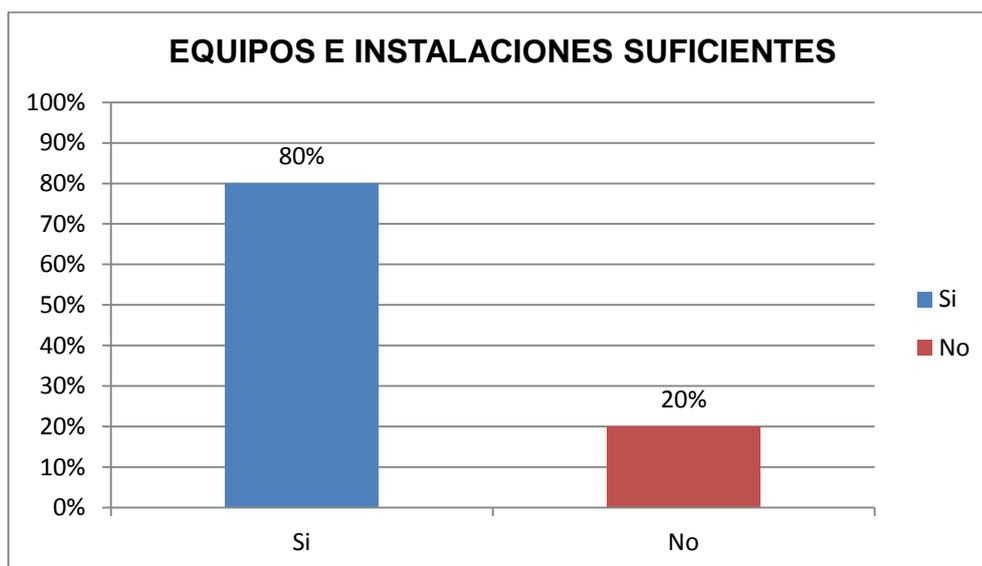
**5 ¿Considera que los equipos e instalaciones de la clínica son suficientes para atender a su mascota?**

**CUADRO N° 6**  
**EQUIPOS E INSTALACIONES SUFICIENTES**

EQUIPOS E INSTALACIONES	N° DE ENCUESTADOS	%
Si	177	80%
No	44	20%
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Clientes  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**GRÁFICO N° 5**



**ANÁLISIS:**

A pesar que mas de las tres cuartas partes de los clientes opinen que los equipos e instalaciones de la clínica son suficientes para un diagnóstico efectivo, genera malestar en la propietaria pues el no contar con un laboratorio y salas de cirugía completas no se ha podido satisfacer a toda la población, lo que se ve reflejado en la pregunta anterior que se refiere a la calidad en la atención y prestación de los servicios veterinarios

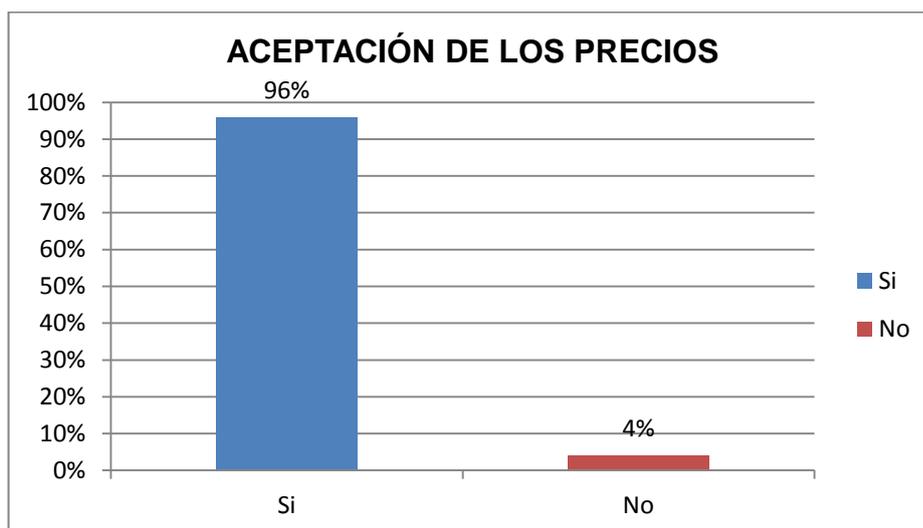
**6 ¿Considera Usted que los precios de los servicios y productos que otorga la clínica son aceptables?**

**CUADRO N° 7**  
**ACEPTACIÓN DE LOS PRECIOS**

PRECIO DE LOS SERVICIOS Y PRODUCTOS	N° DE ENCUESTADOS	%
Si	213	96%
No	8	4%
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Clientes  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**GRÁFICO N° 6**



**ANÁLISIS:**

Tomando en cuenta que la clínica tiene poco tiempo de funcionamiento se puede observar que existe buena acogida por parte de las personas que tienen a su cargo mascotas, pues casi todos los clientes están totalmente de acuerdo con los precios que maneja la clínica tanto en los productos como en los servicios y solo un mínimo porcentaje de los clientes no están de acuerdo pues consideran que son elevados. Con estos resultados se puede decir que la ampliación ayudaría a la clínica a posicionarse mejor en el mercado

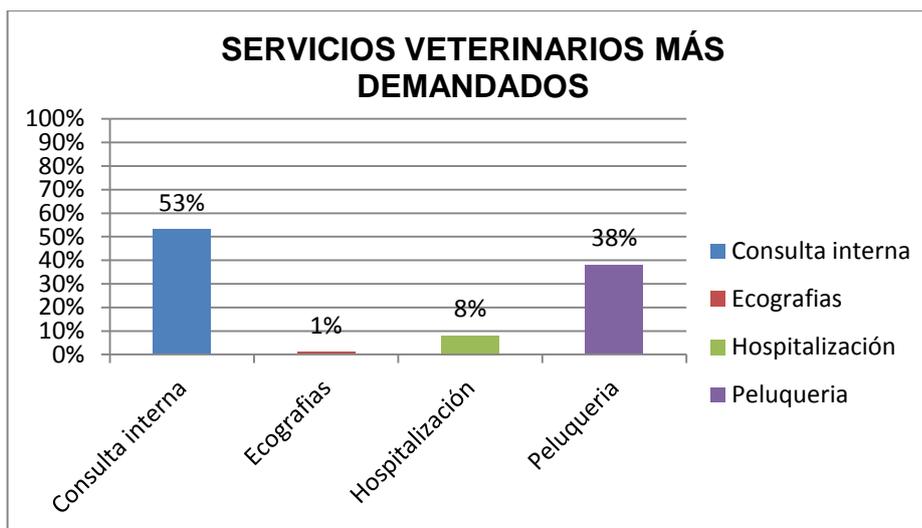
## 7 ¿Cuáles son los servicios por los cuales acude a la clínica?

**CUADRO N° 8**  
**SERVICIOS VETERINARIOS MÁS DEMANDADOS**

DEMANDA	N° DE ENCUESTADOS	%
Consulta interna	116	53%
Ecografías	3	1%
Hospitalización	18	8%
Peluquería	84	38%
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Clientes  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**GRÁFICO N° 7**



### **ANÁLISIS:**

El servicio veterinario más demandado es consulta interna, por lo que se debería aumentar un médico para cubrir con toda la demanda, por otro lado tenemos el servicio de peluquería para lo cual se debería implementar una sala de peluquería mas para que los clientes no acudan a otros lugares que ofrezcan el mismo servicio, pues manifestaron que una debilidad de la clínica es que deben coger citas con una semana o quince días de anticipación.

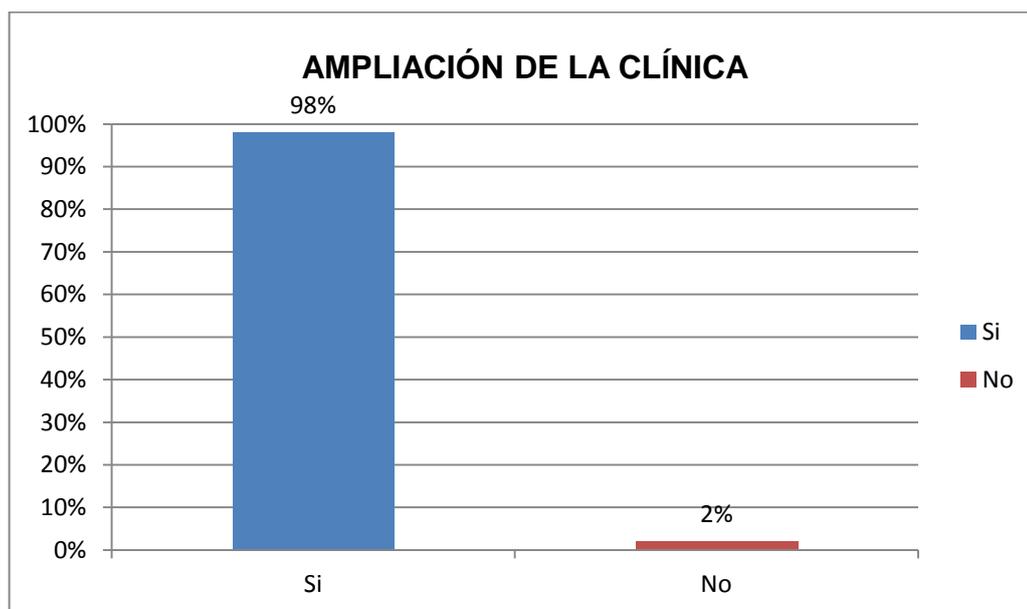
**8 ¿Está de acuerdo en que se amplié la clínica veterinaria para dar un mejor diagnóstico a su mascota?**

**CUADRO N° 9  
AMPLIACIÓN DE LA CLÍNICA**

AMPLIACIÓN DE LA CLÍNICA	N° DE ENCUESTADOS	%
Si	217	98%
No	4	2%
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Clientes  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**GRÁFICO N° 8**



**ANÁLISIS:**

Una gran mayoría de los clientes opinan que si se debería ampliar la clínica veterinaria, pues consideran que sería algo bueno que beneficiaría a sus mascotas porque los servicios serian mas diversificados y de calidad, así como también el espacio físico estaría mejor distribuido.

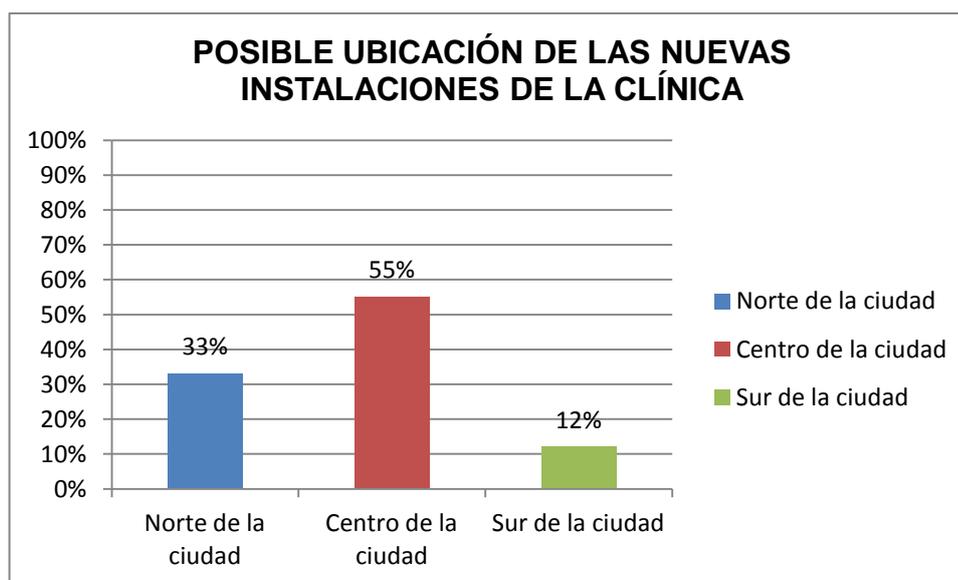
**9 ¿En dónde considera que debería ubicarse las nuevas instalaciones de la clínica?**

**CUADRO N° 10**  
**POSIBLE UBICACIÓN DE LA CLÍNICA**

UBICACIÓN DE LA CLÍNICA	N° DE ENCUESTADOS	%
Norte de la Ciudad	73	33%
Centro de la Ciudad	121	55%
Sur de la Ciudad	27	12%
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Clientes  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**GRÁFICO N° 9**



**ANÁLISIS:**

Más de la mitad de los clientes desean que las nuevas instalaciones de la clínica estén ubicadas en el centro de la Ciudad de Cayambe ya que es un lugar estratégico y facilitaría su movilidad, aunque otro grupo opina que deberían ubicarse cerca del local en que se encuentra actualmente la clínica es decir en el norte de la Ciudad.

## **1.6.2 ENTREVISTA APLICADA A LA PROPIETARIA DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUDAMERICANA**

Dra. Margarita Alba

Diagnóstico de la situación actual de la Clínica Veterinaria Sudamericana.

21 de Marzo de 2012

### **1 ¿Qué tiempo está funcionando la clínica?**

Está funcionando desde el 6 de Abril del 2008, es decir 4 años

### **2 ¿En dónde se encuentra ubicada la clínica?**

La clínica se encuentra ubicada en la Ciudad de Cayambe en la Av. Azcásubi N369 y 9 de Octubre

### **3 ¿La clínica tiene definido misión y visión?**

La Clínica Veterinaria Sudamericana tiene como misión brindar un servicio profesional, ético para la atención de mascotas ofreciendo servicios como: consulta interna, hospitalización, servicio de peluquería, medicina veterinaria y accesorios para mascotas.

La visión a 10 años está enfocada a la parte de cirugías de órganos blandos y traumatología

**NOTA** La misión y visión antes mencionadas no se encuentran documentadas

### **4 ¿Tiene establecido objetivos que contribuyan al desarrollo de su negocio?**

- Brindar un servicio de calidad que atraiga a mayor clientela a través del boca a boca
- Implementar la clínica con equipos de última tecnología para dar un mejor servicio

**NOTA** Los objetivos antes mencionados no se encuentran documentados

**5 ¿Cuenta con un organigrama y manual de funciones?**

En virtud de que la clínica no tiene muchos años de funcionamiento no se tiene definido el organigrama ni manual de funciones

**6 ¿La infraestructura y equipos de la clínica son propios?**

La infraestructura es arrendada, pues por falta de capital no se ha podido contar con instalaciones propias, pero los equipos si son propios

**7 ¿Con qué equipos cuenta actualmente la clínica?**

La clínica tiene los equipos básicos para un buen diagnostico como son: equipos de esterilización, tanques de oxígeno, mesa de quirófano, mesa de consulta, mesa de trabajo, ecografía, jaulas, refrigeradora, maquina de peluquería, estanterías, divisiones y herramientas de trabajo

**8 ¿Dónde y cómo adquiere los insumos y accesorios de mascotas?**

La clínica tiene sus propios proveedores de diferentes partes del país en las Ciudades de Quito, Ambato, Cuenca y Guayaquil como Pfizer, Bayer, Intervet, Virbag, entre otros

**9 ¿Tiene algún tipo de financiamiento con sus proveedores?**

Si, los proveedores dan crédito a plazos de 30 hasta 40 días

**10 ¿Cuáles son los servicios que presta actualmente la clínica?**

- Consulta interna
- Hospitalización
- Cirugía menor de tejidos blandos
- Ecografías
- Emergencias
- Vacunas
- Peluquería canina

- Venta de productos y accesorios veterinarios

**11 ¿Cuál es el precio promedio de cada servicio?**

- Consulta interna \$10
- Hospitalización \$40
- Cirugía menor de tejidos blandos \$75
- Peluquería canina \$15

**12 ¿Cuál es el servicio más demandado?**

Consulta interna y peluquería

**13 ¿Se capacita para atender a sus clientes?**

Si, en los cursos y congresos que hay a nivel nacional con relación a medicina veterinaria

**14 ¿Aplica algún tipo de estrategia para incrementar sus ingresos?**

Una de las estrategias es ampliar la clínica, pues esto ayudaría a tener más clientes y por ende aumentar los ingresos, pero aún no se ha realizado estrategias de propaganda y publicidad.

**15 ¿Ha visto la posibilidad de solicitar un crédito en alguna institución financiera que financie la ampliación?**

Si, está en proyectos en el Banco Nacional del Fomento

**16 ¿Qué servicios adicionales se implementarían con la ampliación?**

Por el momento solo laboratorio porque también se va a invertir en equipos adicionales para los otros servicios.

**1.6.2.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA**

Según los datos obtenidos en la entrevista aplicada a la Propietaria de la Clínica Veterinaria Sudamericana Dra. Margarita Alba, se

puede decir que este negocio no tiene mucho tiempo de funcionamiento pero a pesar de eso se encuentra posicionada en el mercado porque oferta servicios de calidad, ya que cuenta con los equipos y herramientas indispensables para dar un buen diagnóstico, así como también cuenta con profesionales capacitados y con experiencia. Lamentablemente por falta de capital la clínica no tiene instalaciones propias por lo que funciona en un local arrendado, además no tiene establecido misión, visión ni objetivos que le ayuden a proyectarse a futuro y establecer estrategias que le permitan seguir creciendo.

### **1.6.3 ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DUEÑOS DE LAS CLÍNICAS VETERINARIAS DE LA CIUDAD DE CAYAMBE**

Dr. Marcelo Alvear  
Clínica Veterinaria Civac  
17 de Mayo de 2012

#### **1 ¿Hace qué tiempo viene funcionando su clínica?**

No tiene mucho tiempo de funcionamiento, pero va por el año y medio

#### **2 ¿Qué servicios presta actualmente su negocio?**

Se enfoca mas a consulta interna y peluquería pues como es un negocio nuevo todavía no cuenta con equipos para ofrecer servicios especializados, pero con el tiempo si lo haremos. Además ofrecemos productos y accesorios veterinarios.

#### **3 ¿Cuál es el precio de los servicios?**

Para consulta interna se cobra \$6 dólares y aparte los medicamentos y peluquería \$12 dólares

**4 ¿Aproximadamente cuántos clientes atiende su clínica al año en cada servicio que oferta?**

Más o menos 180 en cuanto a consulta interna y peluquerías unas 200, esto en el año 2011 y en el año 2012 195 y 230 respectivamente

**5 ¿El capital con el que trabaja es propio o tiene algún crédito?**

Es propio

**6 ¿Utiliza algún medio publicitario para ofertar sus servicios y productos veterinarios?**

No porque no cuento con los recursos suficientes para hacerlo

Dr. Juan Pablo Villota

Clínica Veterinaria San Martín

17 de Mayo de 2012

**1 ¿Hace qué tiempo viene funcionando su clínica?**

Hace 2 años

**2 ¿Qué servicios presta actualmente su negocio?**

Cirugías, consulta interna, hospitalización y peluquería, aunque este último no es un servicio médico pero es una parte complementaria de mi negocio

**3 ¿Cuál es el precio de los servicios?**

El precio de las cirugías depende de la complejidad pero en promedio unos \$100, para consulta interna \$9 dólares, para hospitalización depende de los días que este internada la mascota y los medicamentos que se le administre pero en promedio unos \$50 dólares y en cuanto a peluquería se cobra \$13 dólares

**4 ¿El capital con el que trabaja es propio o tiene algún crédito?**

Es propio y además se está pensando realizar un crédito para adquirir equipos más avanzados

**5 ¿Aproximadamente cuántos clientes atiende su clínica al año en cada servicio que oferta?**

En cirugías no hay muchos pacientes pero creo que 12, en lo que se refiere a consulta interna 210, hospitalizaciones 25 y peluquerías aproximadamente 270 destacando que en Diciembre existe más demanda de ésta última, esto en el año 2011, mientras que en el año 2012 se atendieron 15 cirugías, 230 consultas internas, 50 hospitalizaciones y 305 peluquerías

**6 ¿Utiliza algún medio publicitario para ofertar sus servicios y productos veterinarios?**

Entregamos a los clientes trípticos que nuestros proveedores nos otorgan

**1.6.3.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LAS CLÍNICAS VETERINARIAS CIVAC Y SAN MARTIN**

Las dos clínicas veterinarias encuestadas tienen un tiempo de funcionamiento de uno a dos años y los servicios que prestan son consulta interna, cirugías, hospitalización y peluquería pero más están enfocados en la venta de productos y accesorios veterinarios, pues por ser nuevas no cuentan con el equipo médico necesario para atender emergencias y dar servicios clínicos especializados. Los precios que manejan en cuanto a consulta interna fluctúan entre seis y nueve dólares y en peluquería están entre doce y trece dólares, en cuanto a cirugías y hospitalización depende de la complejidad y las medicinas que se le administre a las mascotas. Además el capital con el que trabajan es propio.

Estas instituciones dieron a conocer un número aproximado de clientes que acuden a la clínica con sus mascotas para adquirir los servicios veterinarios ofertados y sus estrategias de venta están enfocadas más a los productos que a los servicios veterinarios.

## **1.7 ANÁLISIS DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN**

La infraestructura de la Clínica Veterinaria Sudamericana es de bloque, con techo de losa y con piso de porcelanato, pero la misma es muy pequeña lo que dificulta una adecuada distribución del espacio físico. Cuenta con las áreas de cirugía, diagnóstico, atención al cliente y sala de espera, los equipos que se pueden observar a simple vista son: equipo de cirugía, balanzas, jaulas, herramientas de peluquería y esterilizadores

## 1.8 ANÁLISIS DE FACTORES COMPARATIVOS DEL PROYECTO

**CUADRO N° 11**  
**FACTOR: MERCADO ACTUAL**

<b>SUBFACTOR</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Fortaleza e influencia de la competencia.	Competencia relativa poca. Campo poco explorado. Los centros veterinarios existentes se enfocan mas a la venta de productos y accesorios veterinarios	Oportunidad
Relación calidad-precio comparada con bienes o servicios de la competencia	Servicio con características especiales, mucho mejor que los productos de la competencia y con precios accesibles	Fortaleza
Necesidades de servicio o atención postventa	No se dispone de facilidades de servicio en cuanto a peluquería porque los clientes tienen que coger citas con una semana o quince días de anticipación	Debilidad
Disponibilidad de sistemas de ventas-distribución	De fácil mercado con distribuidores existentes y con financiamiento con los proveedores	Fortaleza

ELABORADO POR: Autora

**CUADRO N° 12**  
**FACTOR: RIESGOS**

<b>SUBFACTOR</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Riesgos tecnológicos	Tecnología estable. De no serlo el producto y los procesos se pueden modificar con facilidad en respuesta a la nueva tecnología.	Oportunidad
Riesgos de calidad y confiabilidad	Calidad y confiabilidad probadas	Fortaleza
Vulnerabilidad de insumos	Materias primas disponibles ampliamente. No se prevé escasez.	Oportunidad
Valor de las inversiones iniciales	Se requiere de una alta inversión, para un solo grupo de inversionistas.	Riesgo

ELABORADO POR: Autora

**CUADRO N° 13**  
**FACTOR: COSTOS**

<b>SUBFACTOR</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Costos de las materias primas	Asegurado el suministro de materias primas. Disponibilidad estable	Fortaleza
Costo de ventas	El bien o servicio se vende fácilmente con un esfuerzo mínimo de ventas.	Oportunidad y Riesgo

ELABORADO POR: Autora

**CUADRO N° 14**  
**FACTOR: CRECIMIENTO POTENCIAL DEL MERCADO**

<b>SUBFACTOR</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Incremento proyectado del número de consumidores	Las tendencias de población indican una población consumidora en aumento.	Oportunidad
Incremento proyectado de las necesidades	Incremento proyectado en la demanda de servicios asociados	Oportunidad
Tendencias sociales y políticas (favorables para el incremento del consumo)	Indicadores de inestabilidad. Cambios sociales y políticos podrán debilitar el mercado.	Riesgo

ELABORADO POR: Autora

## 1.9 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Deseos de la propietaria para progresar</li><li>2. Equipos y herramientas de trabajo en buen estado</li><li>3. Personal capacitado</li><li>4. Ubicación estratégica de la clínica</li><li>5. Buena relación con los clientes y médicos veterinarios del sector</li><li>6. Financiamiento con los proveedores</li><li>7. Variedad de servicios y accesorios veterinarios</li><li>8. Calidad en la prestación de los servicios veterinarios</li><li>9. Precios accesibles</li></ol>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Ampliación de la clínica</li><li>2. Alianzas estratégicas con el Municipio del Cantón Cayambe</li><li>3. Posibilidad de financiamiento</li><li>4. Población consumidora en aumento</li><li>5. Materias primas disponibles ampliamente</li><li>6. Compra de un terreno para la construcción de las nuevas instalaciones de la clínica</li></ol>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. La clínica no cuenta con instalaciones propias</li><li>2. No tiene misión ni visión documentadas</li><li>3. No dispone de un manual de funciones</li><li>4. No utiliza estrategias de venta</li><li>5. Falta de servicios complementarios</li></ol>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Aparición de nuevos competidores</li><li>2. Inestabilidad económica del país</li><li>3. Cambios sociales y políticos</li><li>4. Tasas de interés altas</li></ol>

## **1.10 CRUCE ESTRATÉGICO**

### **1.10.1 FA Fortalezas vs Amenazas**

**F8:** Calidad en la prestación de servicios

**A1:** Aparición de nuevos competidores

Mantener la calidad en la prestación de los servicios para que los clientes tengan buenas referencias de la clínica y se conviertan en clientes permanentes, logrando de esta manera fidelizar a los clientes y hacer frente a los futuros competidores

**F2:** Equipos y herramientas de trabajo en buen estado

**A2:** Inestabilidad económica del país

Conservar los equipos y herramientas de trabajo en buen estado que permitan dar un diagnóstico efectivo y garanticen el bienestar de las mascotas, generando así confianza en los clientes para que acudan a la clínica independientemente de la inestabilidad económica por la que atraviese el país

**F3:** Personal capacitado

**A3:** Tasas de interés altas

Aprovechar el personal capacitado y la variedad de los servicios y accesorios veterinarios para aumentar las ventas y hacer frente a las altas tasas de interés de los créditos

### **1.10.2 FO Fortalezas vs Oportunidades**

**F1:** Deseos de la propietaria para progresar

**O1:** Ampliación de la clínica

Realizar la ampliación de la clínica ya que se cuenta con la disposición y deseos de desarrollo de la propietaria para hacerlo

**F5:** Buena relación con los clientes y médicos veterinarios del sector

**O2:** Alianzas estratégicas con el Municipio del Cantón Cayambe

Aprovechar las buenas relaciones con los médicos veterinarios para lograr un buen desenvolvimiento en las alianzas estratégicas que se lleven a cabo con el Municipio del Cantón Cayambe

**F4:** Ubicación estratégica de la clínica

**O4:** Compra de un terreno para la construcción de las nuevas instalaciones de la clínica

Adquirir un terreno para la construcción de las nuevas instalaciones de la clínica en un lugar estratégico como en el que se encuentra actualmente

**F6:** Financiamiento con los proveedores

**O1:** Ampliación de la clínica

Aprovechar el financiamiento que existe con los proveedores para dotar a la clínica de más insumos, productos y accesorios veterinarios en su ampliación

### **1.10.3 DA Debilidades vs Amenazas**

**D4:** No utiliza estrategias de venta

**A1:** Aparición de nuevos competidores

Establecer estrategias de venta que permitan a la clínica posicionarse en el mercado y así neutralizar a la posible competencia

**D2:** No tiene misión ni visión documentadas

**A2:** Inestabilidad económica del país

Diseñar un plan estratégico y una estructura administrativa que ayuden a direccionar la clínica para tomar decisiones acertadas frente a la inestabilidad económica

#### **1.10.4 DO Debilidades vs Oportunidades**

**D5:** Falta de servicios complementarios

**O3:** Posibilidad de financiamiento

Aprovechar las fuentes de financiamiento para que la clínica cuente con instalaciones propias y pueda cubrir al 100% con las expectativas de los clientes

**D5:** Falta de servicios complementarios

**O2:** Alianzas estratégicas con el Municipio del Cantón Cayambe

Implementar servicios complementarios como: laboratorio, cirugía de tejidos blandos y rayos x para que la clínica pueda realizar convenios con instituciones que tengan a su cuidado mascotas y deseen mejorar el estilo de vida de las mismas

#### **1.11 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN**

En base al análisis de la información obtenida mediante el presente diagnóstico, se llegó a determinar que el principal problema en la población motivo de estudio, así como la opinión de la propietaria de la clínica, es la falta de equipos y servicios complementarios que permitan un diagnóstico rápido y efectivo

El problema se origina por una serie de factores entre los cuales están, déficit en cuanto al servicio de laboratorio, falta de equipos en los servicios de hospitalización y cirugías, espacio físico con que actualmente cuenta la clínica reducido por lo que muchas de las veces no se puede atender a todos los pacientes y la capacidad instalada para los servicios de consulta interna y peluquería están siendo utilizados al 100%.

Por lo anterior mencionado se considera necesario solucionar esta problemática a través del proyecto denominado “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUDAMERICANA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA”

## CAPITULO II

### 2 MARCO TEÓRICO

#### 2.1 PERSONAS NATURALES

Las personas naturales que realizan alguna actividad económica están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica. " Las personas naturales son todas las personas, nacionales o extranjeras, que realizan actividades económicas lícitas". Disponible en <http://www.sri.gob.ec>.

Las personas naturales que estén obligadas a llevar contabilidad deben hacerlo bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado e inscrito en el RUC mientras que las personas que no estén obligadas a llevar contabilidad deben llevar un registro de sus ingresos y egresos. "Las personas naturales se clasifican en obligadas a llevar contabilidad y no obligadas a llevar contabilidad. Se encuentran obligadas a llevar contabilidad todas las personas nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas y que cumplen con las siguientes condiciones: tener ingresos mayores a \$ 100.000, o que inician con un capital propio mayor a \$60.000, o sus costos y gastos han sido mayores a \$80.000". Disponible en <http://www.sri.gob.ec>.

## **2.2 CLÍNICA VETERINARIA**

### **2.2.1 DEFINICIÓN.**

La clínica veterinaria es una institución dedicada al cuidado y protección de animales la cual debe tener todos los equipos y herramientas indispensables para un diagnóstico efectivo y rápido, que permita salvar vidas y mejorar de una u otra manera el estilo de vida de muchas mascotas. "La clínica veterinaria es un establecimiento que comprende además de una sala de cirugía y locales destinados a la hospitalización, donde es asegurada la vigilancia de los animales hospitalizados por un personal calificado y donde los animales reciben los cuidados necesarios por su estado. Debe contar con material que permita los exámenes pre-operatorios biológicos y radiológicos; medios de esterilización para los instrumentos y ropa para intervenciones; aparatos de anestesia y reanimación; material adaptado para las intervenciones reivindicadas por el establecimiento; en la hospitalización el confort de los animales debe ser asegurado: calefacción. Ventilación, luminosidad, posibilidades de desinfección, de limpieza y de evacuación de las aguas usadas, sin perjuicio del respeto de la legislación vigente en lo que concierne a establecimientos clasificados". Disponible en [www.vet-uy.com/](http://www.vet-uy.com/)

### **2.2.2 CARACTERÍSTICAS**

Toda clínica veterinaria debe seguir normas de higiene que ayuden a evitar contagios de enfermedades entre mascotas, así como también se les debe dar un trato personalizado y explicar con sinceridad a los dueños de éstas su diagnóstico en base a la experiencia del médico. No se debe dejar de lado que los costos tienen que estar acorde a las posibilidades de los clientes y que estos establecimientos deben estar ubicados en un

lugar estratégico. A continuación se detallan las características que debe tener una clínica veterinaria.

- a) "Higiene: Es importante observar la limpieza del lugar, porque de eso depende el riesgo de contagio que las mascotas puedan tener.
- b) Trato: Un médico veterinario debe ser gentil con las mascotas como con sus dueños, es decir, debe generar confianza ante las mascotas y ante sus dueños.
- c) Sinceridad: Un médico sincero es aquél al que, al preguntarle por la salud o bienestar de una mascota, responderá todas las dudas.
- d) Seriedad: Se refiere a la experiencia del médico (este punto lo puedes verificar constatando el anterior.
- e) Costos: Siempre el dinero es algo importante, más en estos días, por eso toda clínica debe tener precios accesibles pero mantener la calidad en los servicios y productos que ofertan
- f) Control: Una buena clínica lleva un control minucioso de sus pacientes. Abrirán un expediente exclusivo para cada mascota, en el que anotarán cada detalle analizado en la consulta como: su nombre, raza, sexo, fecha de nacimiento, peso, alergias, reacciones a determinados medicamentos, vacunas aplicadas, enfermedades atendidas, etc.
- g) Establecimiento: Una clínica debe estar ubicada en un lugar fijo y seguro que cuenten con los instrumentos de trabajo necesarios y que tengan la posibilidad de extenderle una factura". Disponible en [www.elsiglodetorreon.com](http://www.elsiglodetorreon.com)

### **2.2.3 OBJETIVOS DE LAS CLÍNICAS VETERINARIAS**

Los objetivos ayudan a determinar el rumbo que las clínicas veterinarias están siguiendo, es por esta razón que éstos deben estar orientados a mejorar la calidad de vida de las mascotas para que sus dueños se sienta seguros conviviendo con éstas. Esto se puede lograr a través de diferentes programas de prevención de enfermedades y de

seguir todas las indicaciones de alimentación dadas por el médico veterinario.

- a) "Asegurar que las mascota tenga una buena calidad de vida.
- b) Prevenir muchas enfermedades, a través de la vacunación oportuna.
- c) Dar pautas de alimentación correcta.
- d) Detectar a tiempo, ciertas enfermedades haciendo diversos exámenes.
- e) Prolongar la vida de las mascotas en las mejores condiciones posibles.
- f) Entregar una atención adecuada e idónea". Disponible en [www.veterinariadiegosilva.cl/](http://www.veterinariadiegosilva.cl/)

#### **2.2.4 IMPORTANCIA DE LAS CLÍNICAS VETERINARIAS**

Las clínicas veterinarias son importantes desde el punto de vista económico y social porque son fuentes generadoras de empleo y satisfacen necesidades sociales a través de la prestación de servicios, logrando dinamizar la economía del país y alcanzar objetivos empresariales, grupales e individuales ya que al obtener una mascota se adquiere el compromiso y la responsabilidad de los cuidados que requieren para que su calidad de vida sea mejor y pueda interactuar con los miembros de la familia sin ningún riesgo. "Las clínicas veterinarias son importantes porque son establecimientos que se encargan de prevenir, diagnosticar y curar las enfermedades de los animales domésticos, animales silvestres y animales de producción con la finalidad de que las mascotas se encuentren en las mejores condiciones y lo más sanas posibles, con planes de vacunación y desparasitación al día, para un tratamiento precoz de enfermedades" Disponible en [www.masinformacion.com.mx/Clinicas\\_veterinarias/](http://www.masinformacion.com.mx/Clinicas_veterinarias/)

## **2.3 SERVICIOS VETERINARIOS**

### **2.3.1 DEFINICIÓN**

Los servicios veterinarios son un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de las mascotas, pues son los responsables de la ejecución de las acciones de fomento, protección y recuperación de la salud y rehabilitación de las mascotas enfermas.

La Medicina Veterinaria tiene como un componente muy importante la prestación de servicios, pues las mascotas en general se han convertido en parte del núcleo familiar y exigen atención. Así, el médico veterinario, debe ofrecer más que una asesoría en el cuidado y salud de estas, estableciendo una relación afectiva con el cliente, que se verá revertida en ganancia para la empresa y para el equipo humano que la conforma.

### **2.3.2 CARACTERÍSTICAS**

En algunos servicios veterinarios, especialmente en el de suministro de medicamentos y la inspección sanitaria, se presentan situaciones de peligro moral que requieren la continuación de la participación del gobierno, como por ejemplo de erradicación de la rabia (Campañas de vacunación canina a cargo del Ministerio de Salud Pública), es por esto que a los servicios se los clasifica en cuatro categorías que se detallan a continuación

- a)** "Servicios clínicos: tratamiento de animales enfermos y control de enfermedades que limitan la producción.
- b)** Servicios preventivos de enfermedades: Establecer un adecuado calendario de vacunación
- c)** Suministro de medicamentos, vacunas y otros productos (v.g. inseminación artificial).

- d) Protección de la salud humana “salud pública”, por ejemplo rabia, brucelosis, leptospirosis". Disponible en [www.fao.org/docrep/005/y2006s/y2006s0e.htm](http://www.fao.org/docrep/005/y2006s/y2006s0e.htm)

### **2.3.3 PRINCIPALES SERVICIOS VETERINARIOS**

En las clínicas veterinarias se ofrecen servicios tales como: revisiones, vacunaciones, desparasitaciones, análisis clínicos, ecografías, radiología, cirugías, emergencias, hospitalización y peluquería canina

#### **2.3.3.1 REVISIONES**

"La realización de, al menos, una revisión al año es muy importante para la salud de las mascota, ya que en dichas revisiones se pueden detectar enfermedades que de otra forma podrían pasarse desapercibidas. Estas revisiones, realizadas generalmente de forma previa a las vacunaciones, constan de los siguientes apartados:

- a) Anamnesis: en ella el propietario es consultado sobre posibles cambios o anomalías que haya podido observar en su animal, ya que pueden ser el primer indicio de una enfermedad.
- b) Exploración general: se observa el estado general del paciente, así como su condición corporal. En este momento se realiza también el control del peso del animal, y se lo compara con los registros anteriores para estar alerta ante cualquier aumento o pérdida de peso sustancial.
- c) Exploración física pormenorizada: se mide la temperatura corporal y se comprueba el estado de todos los órganos visibles y/o palpables externamente (ojos, oídos, boca y dientes, nariz, cuello, columna, extremidades, piel, mamas, genitales externos, zona parianal, cola, ganglios linfáticos y algunos órganos abdominales).

Por último, se ausculta el corazón y los pulmones para comprobar su correcto funcionamiento.

- d) Examen tropológico: se analiza una muestra de heces al microscopio para detectar la presencia de larvas o huevos de parásitos internos, y en su caso poder eliminarlos". Disponible en [clavicaveterinariaoviedo.wordpress.com/](http://clavicaveterinariaoviedo.wordpress.com/),

### **2.3.3.2 VACUNACIONES**

La vacunación es el proceso por medio del cual una mascota se hace inmune o resistente a una enfermedad específica.

Las clínicas veterinarias ofrecen este servicio con la finalidad de prevenir enfermedades y hacerles inmunes a las mascotas frente a agentes infecciosos que podrían intervenir en su bienestar, es un proceso que consiste en la inducción y producción de una respuesta inmunitaria específica protectora.

### **2.3.3.3 DESPARASITACIONES**

La gran importancia de desparasitar no solamente radica en preservar la buena salud de las mascotas, sino también en que muchos de estos parásitos son transmisibles al ser humano. Para poder tener un buen control antiparasitario es necesario prestar atención a todas las recomendaciones del médico veterinario y seguirlas al pie de la letra. "La desparasitación periódica de las mascotas debería ser una rutina preventiva imprescindible durante toda la vida del animal, aunque uno de los periodos más vulnerables será mientras son cachorros por la inmadurez de su sistema inmunológico.

La desparasitación consiste en impedir el contacto con el parásito o eliminar al propio parásito en caso de que ya hubiese habido contacto". Disponible en [www.mundoanimalia.com/](http://www.mundoanimalia.com/)

#### **2.3.3.4 ANÁLISIS CLÍNICOS**

El análisis clínico consiste en un examen cualitativo y cuantitativo de determinadas sustancias del organismo de las mascotas con el objetivo de determinar si sufren algún trastorno o anomalía, permitiendo controlar la salud de su animal durante toda su vida. Los valores normales de cada determinación varían de acuerdo a la especie, raza y edad. Su Veterinario le explicará el propósito de indicarle los mismos y una vez obtenidos los resultados de cualquiera de estos exámenes de sangre deberá contestar sus dudas sobre los mismos. "Las pruebas de parámetros bioquímicos sanguíneos nos dan una idea de la salud de los órganos vitales de su mascota. La función del hígado y los riñones es especialmente importante porque estos órganos procesan y eliminan sustancias del cuerpo.

Las pruebas hematológicas nos informan del estado de la sangre, que se compone de diferentes tipos de células". Disponible en [www.analisisclinico.es/elanalisis](http://www.analisisclinico.es/elanalisis)

#### **2.3.3.5 ECOGRAFÍAS**

La ecografía es un método de diagnóstico por imagen que no sirve solamente para detectar la preñez en los animales, sino también para visualizar las anomalías que no se detectan en un examen de laboratorio. El ultrasonido permite mejorar el diagnóstico de males que afectan a estructuras difíciles de examinar con radiografía y complementa los resultados laboratoristas.

Otro de los usos que tiene la ecografía veterinaria es evaluar órganos internos como el hígado, vesícula biliar, bazo, páncreas, útero, próstata, riñones, para así detectar posibles tumores, quistes, cálculos u otras

anomalías que permitan brindar un tratamiento a tiempo. Disponible en [www.eluniverso.com/](http://www.eluniverso.com/)

### **2.3.3.6 RADIOLOGÍA**

La radiología es la especialidad médica que se ocupa de generar imágenes del interior del cuerpo mediante diferentes agentes físicos (rayos X, ultrasonidos campos magnéticos, etc.), para el pronóstico y el tratamiento de las enfermedades. También se le denomina genéricamente radiodiagnóstico o diagnóstico por imagen. Disponible en <http://es.wikipedia.org/wiki/Radiolog%C3%ADa>.

### **2.3.3.7 CIRUGÍAS**

En cirugía veterinaria como en humana se deben de dar las mejores condiciones clínicas antes de llegar al acto quirúrgico por lo tanto una vez que se tiene el diagnóstico deberá evaluarse el riesgo complementario que sea necesario. (Electrocardiograma, análisis de sangre, orina, rx, ecografías, etc). "Las cirugías son intervenciones quirúrgicas a las que una mascota está expuesta para mejorar su salud, dependiendo de un diagnóstico que se le practica.

#### **a) LOS RIESGOS QUIRÚRGICOS.**

Por lo que se deduce que el riesgo quirúrgico, surge de evaluar la patología que hay que solucionar y el estado clínico del paciente.

Una vez que se tienen los resultados de los estudios y son satisfactorios. El dueño del paciente o tenedor responsable deberá autorizar por escrito la cirugía que se va a realizar, tomando conocimiento de los riesgos de la misma.

## **b) COMO SE CLASIFICAN:**

Las cirugías se pueden clasificar según su dificultad técnica en: Baja, Mediana o Alta complejidad. Daremos un ejemplo de cada uno de ellos.

Una cirugía menor o de baja complejidad es una orquidectomía (extracción de testículos):

De mediana complejidad es una ovariectomía (extracción de ovarios) o histerectomía (extracción de útero). En la de alta complejidad podríamos citar, una adrenalectomía (ablación de la glándula adrenal) o cirugía de columna vertebral, torax, alteraciones congénitas vasculares, etc.

La importancia de conocer la complejidad de una cirugía, nos ayuda a evaluar los riesgos, condiciones y precauciones a tomar por el profesional que a su vez lo debe de trasladar a los dueños que son los que aceptarán o no, realizar la cirugía.

## **c) REQUISITOS MÍNIMOS PARA REALIZARLA**

Debe tenerse en cuenta para una cirugía de mediana o alta complejidad, además de dónde se realiza, (quirófano), el equipo humano y la tecnología a utilizar". Disponible en [www.lamascota.com/cvc/i5.htm](http://www.lamascota.com/cvc/i5.htm)

### **2.3.3.8 EMERGENCIAS**

Se entiende por emergencia al estado grave en que se encuentre una mascota y que este en riesgo su vida, por lo que no se puede esperar y debe ser medicado y tratado inmediatamente por un médico veterinario. Cualquier respuesta a una situación de emergencia médica dependerá en gran medida de la situación, el paciente involucrado y la disponibilidad de recursos para ayudarlos. "Una emergencia médica

es una lesión o enfermedad que es grave y representa un riesgo inmediato para la vida de una mascota o la salud a largo plazo. Estas emergencias pueden requerir la asistencia de un veterinario, que idealmente deberían estar debidamente calificado para hacerlo, aunque algunas de estas situaciones de emergencia pueden ser tratados por los propios dueños". Disponible en [revistapetmi.com/articulo/urgencias-medicas-animales](http://revistapetmi.com/articulo/urgencias-medicas-animales)

#### **2.3.3.9 HOSPITALIZACIÓN**

La hospitalización se recomienda para los pacientes con situaciones agudas que requieran una mayor supervisión y cuidado, o para el inicio o modificación de un tratamiento farmacológico que deba contar con un mayor control médico y por enfermería. También está indicado en casos que requieran de un estudio diagnóstico, ya sea mediante exámenes paraclínicos u observación clínica, por ejemplo, para la formulación de planes terapéuticos en casos difíciles. “La hospitalización constituye una herramienta básica para el manejo de pacientes de cualquier especialidad y está reservada habitualmente para pacientes con enfermedades graves o de difícil manejo”. Disponible en [www.clinicalainmaculada.org/](http://www.clinicalainmaculada.org/)

#### **2.3.3.10 PELUQUERÍA CANINA**

La peluquería canina consiste en el baño y corte del pelo del animal según los gustos del dueño de la mascota. En la primera fase, el perro es introducido en una bañera en donde se aplica el shampoo más adecuado a las características de su piel y de su pelo. Seguidamente, se pasa al proceso de secado para lo que se utilizan expulsadores de aire y secadores de pelo y se procede al respectivo corte.

Entre las habilidades que debe contar un peluquero canino se encuentran la capacidad de tranquilizar a la mascota que se ve situado de repente en un ambiente extraño y rodeado de personal desconocido. Para ello, se suele echar mano de juguetes y mucho tacto en el trato con el animal. Las primeras ocasiones son las más delicadas pero una vez ha tomado confianza suele llegar a interpretarse como una actividad placentera.

## **2.4 AMPLIACIÓN**

### **2.4.1 DEFINICIÓN**

Las ampliaciones son aquellas que constituyen una inversión complementaria para aumentar los equipos, edificios o aumentar la cantidad, la duración o el tamaño de algo. Hay un montón de maneras de ampliar un negocio. La forma más básica se centrará en la actual base de clientes y adaptar su oferta de negocio para adaptarse a sus necesidades cambiantes de los clientes. Esto puede implicar la adquisición de nuevos equipos o la mejora de la selección de inventario para proporcionar más productos o servicios a una mayor variedad de datos demográficos. También se puede buscar expandir un negocio a nuevos clientes mediante la introducción de una nueva ubicación, la adquisición de un competidor o en movimiento en una industria relacionada. “Las ampliaciones son aquéllas que constituyen una inversión complementaria para aumentar los equipos, edificios, etc. en una institución”. Disponible en [www.definicion.org/ampliacion](http://www.definicion.org/ampliacion).

### **2.4.2 VENTAJAS DE UNA AMPLIACIÓN**

Muchos propietarios de pequeñas empresas aspiran hacer crecer sus negocios, pero para ello deben tener en cuentas las ventajas que tendrían al hacerlo. A continuación se presentan las principales ventajas de una ampliación.

#### **2.4.2.1 PERSONAL NUEVO**

Una clara ventaja de la expansión de un negocio es la oportunidad de que la empresa cuente con gente nueva y calificada. Dado que las personas son a menudo reconocido como el activo más importante de una empresa, la adquisición de nuevo personal y con talento es una ventaja clara a la expansión del negocio. Estas personas pueden ayudar a agilizar los procesos, traer nuevas ideas a la organización y dar un sentido de camaradería a la organización.

#### **2.4.2.2 NUEVOS CLIENTES**

Habilidad para traer y retener nuevos clientes. Al añadir nuevos productos a su cartera o entrar en nuevos mercados, puede llevar al cliente en los mercados sin explotar. Llegar a estos nuevos clientes con la expansión es una cosa, pero la captura de ellos para la construcción de relaciones a largo plazo es primordial. Creciente base de clientes leales es la mejor manera de alcanzar beneficios estables y crecientes en el tiempo.

#### **2.4.2.3 OPORTUNIDADES DE FINANCIACIÓN FAVORABLES**

La expansión de los negocios de éxito puede poner la empresa en un lugar positivo cuando se trata de conseguir la financiación necesaria. Esta financiación puede ser un salvavidas para la empresa durante el proceso de expansión y una reserva después de que la expansión se haya producido. Una empresa con mayor cuota de mercado y una sólida posición financiera general puede adquirir financiamiento con poco o ningún problema.

#### **2.4.2.4 LAS POSIBILIDADES DE REUBICACIÓN**

La expansión de las empresas pueden presentar al propietario la oportunidad de trasladar el negocio, ya sea a través de la Ciudad o a través de las fronteras estatales o internacionales". Disponible en <http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en>.

#### **2.4.3 DESVENTAJAS DE UNA AMPLIACIÓN**

Al realizar una ampliación no solamente se tienen ventajas sino también desventajas por lo que se recomienda hacer un balance para tomar la decisión de invertir, por esta razón se presentan algunas de las desventajas.

##### **2.4.3.1 "REQUERIMIENTOS DE CAPITAL**

Un inconveniente de la expansión del negocio es que cuando una empresa invierte dinero y otros recursos para ampliar, tiene menos capital disponible para otras transacciones comerciales. Esto hace que sea especialmente importante que sopesar cuidadosamente el potencial del mercado de expansión antes de hacer la inversión. Considerar el posible retorno de la inversión de cada producto o nuevo mercado que podría ampliarse antes de invertir su capital en una senda de expansión.

##### **2.4.3.2 ABARCAR DEMASIADO**

Otro riesgo de la expansión de los negocios es que se podría propagar los recursos de su empresa y la experiencia demasiado delgada. A menudo, los líderes de la compañía creen que tienen que ampliar si las cosas van bien. Sin embargo, la participación en los mercados de más productos pueden causar a la compañía extender sus capacidades hasta el punto que no se desempeña bien en cualquier área.

La expansión de los negocios sólo tiene sentido si su compañía tiene la gente y los recursos necesarios para cubrir el área nueva con experiencia.

#### **2.4.3.3 NO PERCIBIR INGRESOS**

El más importante es el riesgo que implica la nueva acción. Al añadir nuevas oficinas y contratar a más gente, y no recibir los beneficios que la empresa esperaba". Disponible en <http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en>.

### **2.5 ESTUDIO DE MERCADO**

En el estudio de mercado se determinan tres pilares fundamentales sobre los cuales se desarrollara el proyecto que es la oferta, demanda y precios, mediante este estudio se puede saber si los productos o servicios que se van a ofertar van a tener clientela y si la inversión se va o no a recuperar en un determinado periodo. "El estudio de mercado permite avizorar la aceptación del producto o servicio que se va a ofertar en el mercado. Este estudio es el cimiento más definitorio en la gestión de mercadeo y además permite el desarrollo de estrategias efectivas dentro de posicionamiento en el mercado". JÁCOME, Walter, 2005, Bases teóricas y prácticas para el diseño y evaluación de proyectos productivos y de inversión, pág. 99.

#### **2.5.1 OFERTA**

La oferta está formada por todas las empresas que comercializan productos o servicios iguales o parecidos a los que se pretende introducir en el mercado. "La oferta está constituida por el conjunto de proveedores que existen en el mercado y constituye la competencia actual que debe enfrentar el producto o servicio objeto del proyecto, si se trata de un

nuevo producto o servicio es importante identificar cuáles son los posibles sustitutos, para poder comparar con la demanda". Ibid, pág. 101.

### **2.5.2 DEMANDA**

La demanda está constituida por el conjunto de personas que adquirirán un bien o servicio para satisfacer sus necesidades a un determinado precio y en un periodo dado. "La demanda es la función más importante que se necesita analizar, porque establece quienes van a ser los posibles demandantes del producto o servicio". Ibid, pág. 101.

### **2.5.3 PROYECCIÓN OFERTA-DEMANDA**

Consiste en el estimar a futuro la cantidad de servicios o productos que van a estar a disposición del cliente y cuántos de éstos van a ser consumidos en un determinado periodo.

### **2.5.4 PRECIO**

El precio es el valor económico que se le da a un bien o servicio para su comercialización con la finalidad de obtener utilidad, en éste están incluidos todos los costos y gastos de producción del bien o servicio. "El precio es el valor expresado en dinero, de un bien o servicio ofrecido en el mercado. Es uno de los elementos fundamentales de la estrategia comercial en la definición de la rentabilidad del proyecto, pues es el que define en última instancia el nivel de ingresos". ARBOLEDA, Germán, 1998, Proyectos Formulación, Evaluación y Control, pág. 82.

### **2.5.5 COMERCIALIZACIÓN**

Se entiende por comercialización el proceso mediante el cual los bienes y servicios llegan desde el fabricante hasta el consumidor final para su respectiva venta. "Comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar". VACA, Gabriel, 2001, Evaluación de proyectos, pág. 35.

### **2.5.6 MERCADO META**

Es la población a quien va dirigido el producto o servicio, misma que cumple ciertas características específicas como: edad, sexo, estatus económico, religión, estado civil entre otros.

### **2.5.7 ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

Son tácticas que sirven para incrementar las ventas de los productos o servicios y generar más ganancias

## **2.6 ESTUDIO TÉCNICO**

En el estudio técnico se especifican todos los rubros que estén directamente relacionados con los equipos, maquinaria e instalaciones necesarias para el funcionamiento del proyecto. "El estudio técnico es la fase que corresponde al análisis de factibilidad, tomando en cuenta ciertos elementos técnicos que deben analizarse en forma adecuada para lograr que el proyecto a implantar tenga éxito". Autor citado, 2005, Bases teóricas y prácticas para el diseño y evaluación de proyectos productivos y de inversión, pág. 99.

## **2.6.1 TAMAÑO DEL PROYECTO**

El tamaño del proyecto es la capacidad de producción que tendrá una empresa en base a la capacidad instalada que posea. "El tamaño de un proyecto es su capacidad de producción durante un periodo de tiempo de funcionamiento que se considera normal para las circunstancias y tipo de proyecto de que se trate, es decir, es una función de la capacidad de producción, del tiempo y de la operación en conjunto de un proyecto. Autor citado, 1998, Proyectos Formulación, Evaluación y Control, pág. 19.

## **2.6.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO**

La localización es el lugar más adecuado donde se desarrollará el proyecto permitiendo optimizar todos los recursos para lograr una alta rentabilidad. "La localización óptima de un proyecto es la que constituye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital u obtener el costo unitario mínimo". Autor citado, 2001, Evaluación de proyectos, pág. 99.

### **2.6.2.1 MACROLOCALIZACIÓN**

La macrolocalización corresponde al área geográfica en donde se localizara el proyecto, se especifica desde el país hasta la Ciudad. "La macrolocalización se refiere a establecer con toda precisión el lugar geográfico donde va a llevarse a cabo el proyecto tomando en cuenta la Región, Provincia, Cantón y Ciudad". Autor citado, 1998, Proyectos Formulación, Evaluación y Control, pág. 131.

### **2.6.2.2 MICROLOCALIZACIÓN**

La Microlocalización se refiere a la Parroquia, calles, teléfono; es decir, la dirección domiciliaria de la empresa. "La Microlocalización es

elegir el punto preciso dentro de la macro zona, en donde se ubicara definitivamente la empresa o negocio”. Ibid, 1998, Proyectos Formulación, Evaluación y Control, pág. 131.

## **2.7 INGENIERÍA DEL PROYECTO**

“La ingeniería del proyecto se refiere a la parte técnica, es decir, a la participación de los ingenieros en las actividades de estudio, instalaciones, puesta en marcha y funcionamiento del proyecto”. Ibid, 1998, Proyectos Formulación, Evaluación y Control, pág. 175.

### **2.7.1 PROCESO DE LOS SERVICIOS**

Se refiere al proceso que los servicios deben seguir antes de ser entregados al consumidor final incluyendo el control de calidad.

### **2.7.2 TECNOLOGÍA**

La tecnología utilizada en los procesos productivos ayuda a optimizar recursos y obtener mayor utilidades, siempre y cuando ésta sea utilizada o manejada por personal especializado o capacitado: “La tecnología dentro de un proyecto está constituida por el conjunto de conocimientos técnicos, equipos y procesos que se emplearan para obtener el bien o para prestar el servicio”. Ibid, 1998, Proyectos Formulación, Evaluación y Control, pág. 186.

### **2.7.3 INVERSIÓN**

La inversión es la cantidad de dinero que el proyecto necesita para ser implementado. Esta inversión puede ser con capital propio o con financiamiento de instituciones bancarias o una combinación de ambos.

## **2.8 ESTUDIO FINANCIERO**

El estudio económico permite calcular los costos y gastos de un proyecto, con la finalidad de obtener una estimación del nivel de rentabilidad financiera que se obtendrá. "El estudio financiero pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta (que abarque las funciones de producción, administración y ventas), así como otros indicadores". Autor citado, 2001, Evaluación de proyectos, pág. 99.

### **2.8.1 INGRESOS**

Los ingresos es la cantidad de dinero que recibe una empresa por la venta de sus productos o servicios en un tiempo determinado. "Los ingresos están representados por el dinero recibido por concepto de las ventas del producto o la prestación del servicio o por la liquidación de los activos que han superado su vida útil dentro de la empresa. MIRANDA, Juan, 2005, Gestión de Proyectos, pág. 191

### **2.8.2 EGRESOS**

Los egresos son desembolsos o salidas de dinero que una Empresa realiza para poder producir un producto o prestar un servicio a la población.

#### **2.8.2.1 COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN**

Están constituidos por los insumos o productos que se adquieren para brindar los servicios o comercializar los productos

### **2.8.2.2 GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Son gastos que no están directamente relacionados con el producto o servicio pero que son indispensables para que la empresa funcione bien y no tenga problemas legales, algunos ejemplos son: sueldos, materiales de oficina, teléfono, entre otros. “Los gastos administrativos son aquellos egresos incurridos en actividades de planificación, organización, dirección, control y evaluación de la empresa”. CHILQUINGA, Manuel, 2007, Costos, pág. 9

### **2.8.2.3 GASTOS DE VENTAS**

Los gastos de ventas están relacionados con las estrategias que se utilizan para incrementar las ventas y generar más ingresos a una empresa. “Los gastos de ventas son desembolsos producidos por la ejecución de la función de ventas como: promoción, propaganda, seguros de venta, comisiones a vendedores, entre otros”. Ibid, 2007, Costos, pág. 9.

### **2.8.2.4 GASTOS FINANCIEROS**

Los gastos financieros son desembolsos que se realizan a favor de las instituciones bancarias por concepto de intereses por los créditos que se han adquirido. “Llamados también cargas financieras. Son pagos (intereses y comisiones) que se realizan a instituciones bancarias y financieras”. Ibid, 2007, Costos, pág. 9.

### **2.8.3 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

El estado de pérdidas y ganancias es un resumen de todos los ingresos y gastos en que incurre la empresa con la finalidad de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio económico. “El estado de

pérdidas y ganancias es un informe contable básico que presenta de manera clasificada y ordenada las cuentas de rentas, costos y gastos, con el fin de medir los resultados económicos, es decir, utilidad o pérdida de una Empresa durante un periodo determinado, producto de la gestión acertada o desacertada de la Dirección, o sea, del manejo adecuado o no de los recursos por parte de la gerencia". ZAPATA, Pedro, 2008, Contabilidad general, pág. 306

#### **2.8.4 FLUJO DE CAJA**

Los flujos de caja representan el comportamiento del efectivo durante un periodo de cinco años y con esos valores se puede calcular el VAN y la TIR y así determinar la factibilidad o no del proyecto. "El flujo de caja representa el comportamiento del efectivo en la fase operativa prevista para el proyecto, tomar muy en cuenta que son datos basados en pronósticos o aproximaciones que en ningún momento constituyen certeza o afirmaciones seguras de los posibles ingresos y egresos del dinero". Autor citado, 2005, Bases teóricas y prácticas para el diseño y evaluación de proyectos productivos y de inversión, pág. 74

#### **2.8.5 ELEMENTOS DE EVALUACIÓN FINANCIERA**

##### **2.8.5.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN)**

El valor actual neto consiste en determinar el valor presente de los flujos de efectivo generados en el periodo de vida útil del proyecto utilizando la tasa de descuento. Si la diferencia de los flujos de efectivo futuros y los gastos generados es mayor a cero, entonces la inversión será buena; ya que se obtendrá beneficios; caso contrario, es decir si los flujos de efectivo actualizados son menores que cero, el proyecto no es viable.

Para el cálculo del VAN se utiliza la siguiente fórmula:

$$VAN = -I + \frac{FE_1}{(1+r)^1} + \frac{FE_2}{(1+r)^2} + \frac{FE_3}{(1+r)^3} + \frac{FE_n}{(1+r)^n}$$

**En donde:**

**I**= Inversión inicial

**FE**= Flujos de efectivo de cada año

**r**= Tasa de redescuento

### 2.8.5.2 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa interna de retorno refleja la rentabilidad que generará el proyecto. “La tasa interna de retorno es la rentabilidad que devuelve la inversión durante su vida útil, tomando en cuenta los flujos de caja proyectados o el momento en que el VAN = 0”. Ibid, 2005, Bases teóricas y prácticas para el diseño y evaluación de proyectos productivos y de inversión, pág. 84

Para que la inversión sea rentable la tasa interna de retorno tiene que ser mayor a la tasa de redescuento

La fórmula para calcular del TIR es la que se muestra a continuación:

$$TIR = TR_I + ((TR_S - TR_I) \left( \frac{VAN_I}{VAN_I - VAN_S} \right))$$

**En donde**

**TR<sub>I</sub>** = Tasa de redescuento inferior

**TR<sub>S</sub>** = Tasa de redescuento superior

**VAN<sub>I</sub>** = Valor actual neto inferior

**VAN<sub>S</sub>** = Valor actual neto superior

### **2.8.5.3 COSTO BENEFICIO**

Es determinar cuánto se invierte y cuánto se recibe como ingreso, es decir, sirve para juzgar como retorna los ingresos en función de los egresos.

La relación costo-beneficio se obtiene mediante la división de los ingresos actualizados para los gastos actualizados, de esta relación nace la siguiente fórmula:

$$C/B = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Gastos actualizados}}$$

La relación costo-beneficio debe ser mayor que 1 para que la inversión sea atractiva para el inversionista; caso contrario el proyecto no es viable

### **2.8.5.4 TIEMPO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN**

Se refiere al tiempo en el cual se lograra recuperar la inversión del proyecto, esto se determina en base a los flujos de caja actualizados. Para que el proyecto sea factible la inversión debe ser recuperada durante la vida útil del proyecto

## **CAPÍTULO III**

### **3 ESTUDIO DE MERCADO**

#### **3.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS**

Actualmente la Clínica Veterinaria Sudamericana presta servicios como consulta interna, vacunas, tratamiento de desparasitación, ecografías, cirugías, emergencias, hospitalización y peluquería, pero la presente investigación se centrará específicamente en los servicios de consulta interna, hospitalización, laboratorio, cirugía menor de tejidos blandos y peluquería, ya que son servicios con mucha demanda que necesitan que se amplíen sus equipos e instalaciones para satisfacer a toda la clientela, y en el caso de laboratorio es un servicios que se desea implementar para ofrecer a las mascotas un tratamiento efectivo y continuo y evitar que las muestras sean trasladadas al Laboratorio Clínico Veterinario LAB-VET ubicado en la Ciudad de Quito en la avenida Hernández de Girón, al Centro de Especialidades Medicas Campbell Laboratorio Clínico ubicado en la Ciudad de Cayambe en la avenida Rocafuerte frente a la Capilla del Divino Niño y al Laboratorio de Diagnóstico LIVEXLAB ubicado en la Ciudad de Quito en la avenida Brasil y Edmundo Carbajal.

Según la Dra. Margarita Alba a todas las mascotas que se encuentren hospitalizadas se les debe aplicar exámenes médicos para conocer su estado actual, pero por falta de este servicio no se ha podido llevar a cabo y solo en casos extremadamente necesarios se los ha realizado en los laboratorios mencionados anteriormente.

### **3.2 ESTRUCTURA Y SEGMENTACIÓN DEL MERCADO**

Los servicios de la Clínica Veterinaria Sudamericana están dirigidos a la cabecera cantonal de Cayambe y las cabeceras parroquiales de Ayora, Juan Montalvo, Olmedo, Otón, Santa Rosa de Cusubamba, y Ascazubi, es decir solo al centro; ya que aquí se encuentra un nivel socioeconómico y cultural elevado y que además tienen más cuidado con sus mascotas.

### **3.3 MERCADO META**

Los servicios veterinarios están dirigidos a todas las personas del Cantón Cayambe de un nivel socio económico medio y medio alto que tengan a su cargo mascotas, entendiéndose como mascotas a perros, gatos, conejos, hanters, ratones de laboratorio y especies exóticas como peces de criadero, tortugas y aves de criadero, que consideren a las mismas como un miembro más de la familia, ya que ellas son las que deciden en primera instancia si llevan o no a sus mascotas a tratarse con un médico veterinario, ya sea para los controles médicos, para prevenir enfermedades o curarles en caso de que les ocurra algo, o simplemente para que su mascota este presentable en el caso de las peluquerías.

### **3.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA**

Para establecer la oferta, se efectuó entrevistas al propietario de la Clínica Veterinaria Civac Dr. Marcelo Alvear ubicada en la Ciudad de Cayambe en la Panamericana norte Km 52 a 200 metros de Dulac, al propietario de la Clínica Veterinaria San Martin Dr. Juan Pablo Villota ubicada en la Ciudad de Cayambe en las calles Juan Montalvo y Junín y a la propietaria de la Clínica Veterinaria Sudamericana Dra. Margarita Alba, mas los datos históricos de cada una de las clínicas, obteniéndose los siguientes resultados:

**CUADRO N° 15**  
**ANÁLISIS DE LA OFERTA**

SERVICIOS VETERINARIOS	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
Consulta interna	298	248	715	824
Cirugías	6	10	24	30
Hospitalización	41	56	103	155
Peluquería	181	348	888	935
<b>TOTAL OFERTA</b>	<b>526</b>	<b>662</b>	<b>1,730</b>	<b>1,944</b>

FUENTE: Entrevista y datos históricos de las clínicas  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

### 3.5 PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Para proyectar la oferta para los siguientes cinco años se utilizará el método lineal.

**CUADRO N° 16**  
**PROYECCIÓN DE LA OFERTA**

AÑOS	TIEMPO (x)	OFERTA (y)	Xy	x <sup>2</sup>	AÑOS	OFERTA PROYECTADA
2009	1	526	526	1	2013	2,545
2010	2	662	1.324	4	2014	3,077
2011	3	1,730	5,190	9	2015	3,609
2012	4	1,944	7,776	16	2016	4,141
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>4,862</b>	<b>14,816</b>	<b>30</b>	2017	4,673

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

$$y = a + bx$$

#### Ecuaciones

$$\sum y = na + b \sum x$$

$$\sum xy = a \sum x + b \sum x^2$$

$$4862 = 4a + 10b \quad (-10)$$

$$14816 = 10a + 30b \quad (4)$$

$$-48620 = -40a - 100b$$

$$59264 = 40a + 120b$$

---


$$10644 = 0 + 20b$$

$$b = \frac{10644}{20}$$

$$\mathbf{b = 532}$$

$$\text{En (1) } 4862 = 4a + 10(532)$$

$$4862 = 4a + 5320$$

$$4862 - 5320 = 4a$$

$$\mathbf{a = -115}$$

$$\mathbf{y = a + bx}$$

$$y = -115 + 532(5)$$

$$y = 2545 \text{ (Año 2013)}$$

### **3.6 ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

Indudablemente que una ampliación y tecnificación requiere de un estudio minucioso del comportamiento del mercado y de sus posibles demandantes, es por ello que la demanda se determinará en base al número de hogares que existen en el Cantón Cayambe en el sector urbano, reflejándose en un total de 10,483 hogares según el último censo poblacional, pues en éste sector se encuentra un nivel económico medio y medio alto. De los 10,483 hogares aproximadamente un 41.5% posee mascotas, este dato fue proporcionado por el Municipio del Cantón en base a los registros que poseen de las campañas de vacunación que han realizado conjuntamente con el Ministerio de Salud, es decir da un total de 4,351 hogares que tienen a su cargo mascotas. A continuación se presenta la distribución de hogares que tiene una, dos, o más mascotas utilizando los porcentajes obtenidos de las encuestas aplicadas a los clientes de la clínica.

**CUADRO N° 17**  
**MASCOTAS POR HOGAR**

NUMERO DE MASCOTAS	PORCENTAJE	HOGARES	TOTAL MASCOTAS
Una	48%	2,088	2,088
Dos	27%	1,175	2,350
Tres	23%	1,001	3,002
Más de tres	2%	87	348
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>4,351</b>	<b>7,788</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

### 3.7 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para determinar la proyección de la demanda se utilizó el índice de crecimiento de matrimonios registrados en el Cantón Cayambe en el año 2011 que corresponde al 2.77% de acuerdo al último censo poblacional, así como también el 2% de crecimiento de parejas que viven en unión libre. Se utilizaron estos índices porque es más probable que un matrimonio adquiera mascotas. A continuación se presenta la proyección de la demanda en base a la fórmula del monto ( $M=C (1+i)^n$ ).

**CUADRO N° 18**  
**PROYECCIÓN DE LA DEMANDA**

AÑOS	DEMANDA PROYECTADA
2013	8,121
2014	8,467
2015	8,829
2016	9,206
2017	9,599

ELABORADO POR: Autora  
AÑO: 2012

### 3.8 BALANCE OFERTA-DEMANDA

**CUADRO N° 19**  
**BALANCE OFERTA-DEMANDA**

AÑOS	OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA	DEMANDA A CUBRIR 75%
2013	2,545	8,121	5,576	4,182
2014	3,077	8,467	5,390	4,043
2015	3,609	8,829	5,220	3,915
2016	4,141	9,206	5,065	3,799
2017	4,673	9,599	4,926	3,695

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

### 3.9 EL PRECIO

Para fijar el precio se toma en cuenta los volúmenes de insumos y materias primas que se utilizan para brindar el servicio

Sin embargo a continuación se detalla los precios que actualmente se manejan en el mercado de las clínicas veterinarias con relación a los servicios de consulta interna, hospitalización, cirugías y peluquería.

**CUADRO N° 20**  
**PRECIO DE LOS SERVICIOS DE LA COMPETENCIA**

CLÍNICA	SERVICIOS	PRECIOS
CLÍNICA VETERINARIA CIVAC	Consulta interna	\$ 6
	Peluquería	\$ 12
CLÍNICA VETERINARIA SAN MARTIN	Consulta interna	\$ 9
	Cirugías	\$ 100
	Hospitalización	\$ 50
	Peluquería	\$ 13

FUENTE: Entrevistas  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

Los datos considerados en el cuadro de precios y servicios que oferta las Clínicas Veterinarias en la Ciudad de Cayambe, facilita visualizar el

panorama actual de la Clínica Veterinaria Sudamericana con relación a sus competidores, de hecho se convierte en una base de datos para que se establezcan los precios de los servicios a implementarse con la tecnificación y ampliación de la clínica.

Al establecer los precios de venta no simplemente involucra a los costos directos e indirectos que intervienen en el proceso productivo y su margen de utilidad, al contrario todos estos elementos son consecuencia de las tecnologías y eficiencias que se presentan en dichos procesos, con ello se está justificando que el empleo de mejores tecnologías garantiza una optimización de los costos y una atención de calidad.

Por lo expuesto anteriormente y en base a los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de la clínica, así como también tomando como referencia los precios que maneja actualmente la Clínica Veterinaria Sudamericana y los laboratorios clínicos, los precios promedio de los servicios serán los siguientes:

**CUADRO N° 21**  
**PRECIO DE LOS SERVICIOS VETERINARIOS DE LA CLÍNICA**

SERVICIOS	PRECIO
Consulta interna	\$ 10
Hospitalización	\$ 40
Cirugías menor de tejidos blandos	\$ 75
Laboratorio	
➤ Hemograma (recuento de glóbulos rojos, blancos, plaquetas, hematocitos, hemoglobina)	\$ 10
➤ Química Sanguínea (Glucosa, urea, creatinina, proteínas, ácido úrico)	\$ 15
Peluquería canina	\$ 15

FUENTE: Clínica Veterinaria Sudamericana  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

Para los próximos cuatro años se proyectará el precio utilizando el porcentaje de inflación del año 2012, que corresponde al 5,11%

**CUADRO N° 22**  
**PROYECCIÓN DEL PRECIO**

AÑOS	2013	2014	2015	2016	2017
<b>SERVICIOS</b>					
Consulta interna	10.00	10.50	11.10	11.70	12.40
Hospitalización	35.00	36.90	38.90	41.00	43.20
Cirugía menor de tejidos blandos	75.00	79.00	83.30	87.80	92.60
Laboratorio					
➤ Hemograma	10.00	10.50	11.10	11.70	12.40
➤ Química Sanguínea	15.00	15.80	16.70	17.60	18.50
Peluquería canina	15.00	15.80	16.70	17.60	18.50

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

### **3.10 ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

Para lograr llegar a más clientes se utilizará el mix de marketing que consiste en la mezcla de estrategias de producto, plaza, precio y promoción elaboradas para producir intercambios mutuamente satisfactorios con el mercado objetivo.

#### **3.10.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO**

En el producto se incluye además de su unidad física, la imagen, el empaque adecuado, colores que impacten, la garantía, el nombre y la reputación de la empresa que los elabora.

##### **3.10.1.1 Empaque**

Al tratarse de un producto intangible, como es la venta de servicios veterinarios, el empaque como tal no está directamente relacionado con el producto, en este caso en particular todo el material impreso de apoyo como banners, afiches que incluye el logo e información general de la clínica, será considerado como el empaque del producto.

## IMAGEN N° 1 RECETARIO DE LA CLÍNICA



## IMAGEN N° 2 TARJETA DE PRESENTACIÓN DE LA CLÍNICA



### 3.10.1.2 Imagen de marca

La Clínica Veterinaria Sudamericana utiliza como imagen institucional un diseño elegante y muy serio, de manera que trasmite al cliente la sensación y percepción de una clínica veterinaria importante, seria y muy comprometida.

**IMAGEN N° 3**  
**IDENTIFICACIÓN DE LA CLÍNICA**



**3.10.2 ESTRATEGIAS DE PLAZA**

Las estrategias de distribución se las realiza para conseguir que los productos o servicios que se oferten, lleguen a los consumidores en el momento en el que ellos lo requieran; es decir, en el momento exacto y en las cantidades necesarias.

En este tipo de productos que son intangibles resulta un tanto diferente la forma cómo establecer la estrategia de distribución, a la manera convencional de un producto tangible. Para la clínica se plantea las siguientes acciones en este campo.

**3.10.2.1 Alianzas estratégicas**

Son muy útiles para las empresas, porque ayudan a enfocar los esfuerzos por vender a los clientes, ahorran recursos y ayuda a la imagen corporativa. Una forma de realizar una alianza estratégica comercial que se sugiere para la clínica veterinaria es a través de los diferentes medios de pago como son las tarjetas de crédito, quienes manejan información en cuanto a base de datos de sus clientes se refiere, mismas que se las puede segmentar y enviar información mediante los diferentes medios de comunicación (insertos de publicidad en los estados de cuenta, mail electrónicos, revistas, mensajes de texto vía celular).

### **3.10.3 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN**

Incluye toda forma de comunicar lo que se ofrece a los clientes o potenciales clientes. Dentro de esta estrategia tenemos variables como la publicidad, ventas personalizadas, promociones de venta y relaciones públicas.

Para la clínica es muy importante darse a conocer para que los clientes prefieran y opten por contratar sus servicios para lo cual se proponen las siguientes acciones:

#### **3.10.3.1 Redes sociales**

Las redes sociales actualmente son medios muy utilizados por las personas, y tienen la finalidad de compartir información, mantener comunicación o relaciones interpersonales, estar conectados con amistades o para la realización de eventos, es por esto que la Clínica Veterinaria Sudamericana publicará información relevante en facebook, my space, twitter y hi-5

#### **3.10.3.2 Realización de eventos**

Para esto la Clínica Veterinaria Sudamericana deberá realizar un cronograma de eventos sociales con los mejores clientes, potenciales compradores de los servicios, con la finalidad de establecer alianzas estratégicas, fidelizar clientes, vender los servicios y posicionar la marca.

#### **3.10.3.3 Realización de lanzamiento**

Realizar eventos cuando se lance nuevos servicios o productos veterinarios, ofreciendo ventajas en relación a precios y garantías de calidad de los mismos.

### 3.10.3.4 Publicidad

Entregar volantes, afiches, folletos o tarjetas que ayuden a promocionar los servicios de la clínica

### 3.10.3.5 Promociones

Implementar promociones de venta como tarjetas de descuentos, ofertas especiales en temporadas bajas y premios a las mascotas

### 3.10.4 ESTRATEGIAS DE PRECIO

En este caso la Clínica Veterinaria Sudamericana para establecer el precio correcto tomó en cuenta la opinión de los clientes, el precio que maneja su competencia y el valor de los insumos.

#### CUADRO N° 23

#### PRESUPUESTO ANUAL DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Tarjetas de presentación	1000	0,10	100.00
Alianzas estratégicas	1	200	200.00
Publicación en redes sociales	12	5	60.00
Realización de eventos	1 cada 3 años	300	300.00
Realización de lanzamiento	1 cada 4 años	150	150.00
TOTAL			<b>810.00</b>

FUENTE: Clínica Veterinaria Sudamericana  
ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

## **CAPÍTULO IV**

### **4 ESTUDIO TÉCNICO**

El estudio técnico conforma la segunda etapa de los proyectos de inversión, en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridos.

La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero. Todo estudio técnico tiene como principal objetivo el demostrar la viabilidad técnica del proyecto que justifique la alternativa técnica que mejor se adapte a los criterios de optimización.

#### **4.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO**

El estudio de la localización consiste en identificar y analizar algunas variables como la suma de los costos de transporte de insumos y productos, la disponibilidad y costos relativos de la mano de obra y de los insumos y los factores ambientales, mismos que permitan una máxima ganancia o reduzcan costos.

#### 4.1.1 MACROLOCALIZACIÓN

La Clínica Veterinaria Sudamericana está ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón San Pedro de Cayambe, Ciudad de Cayambe, Parroquia San Rafael del sector urbano

**IMAGEN N° 4**  
**MACROLOCALIZACIÓN**



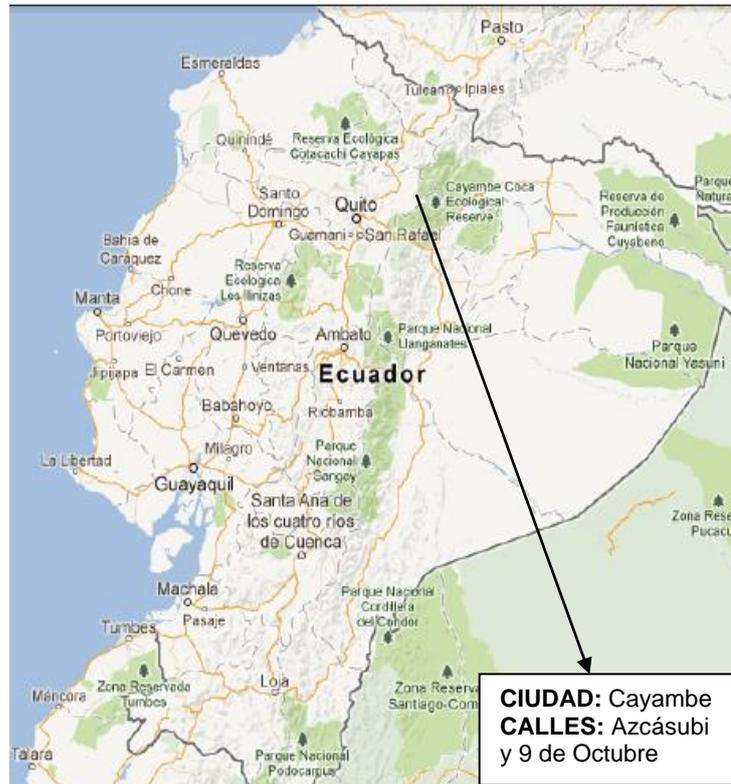
FUENTE: Google Map  
Año: 2012

#### 4.1.2 MICROLOCALIZACIÓN

La Clínica Veterinaria Sudamericana está instalada en un local arrendado en el norte de la Ciudad de Cayambe, ubicado en las calles

Azcásubi y 9 de Octubre a media cuadra del parque Nasacota Puento, cuenta con todos los servicios básicos y tiene fácil acceso a transporte y carreteras

### IMAGEN N° 5 MICROLOCALIZACIÓN

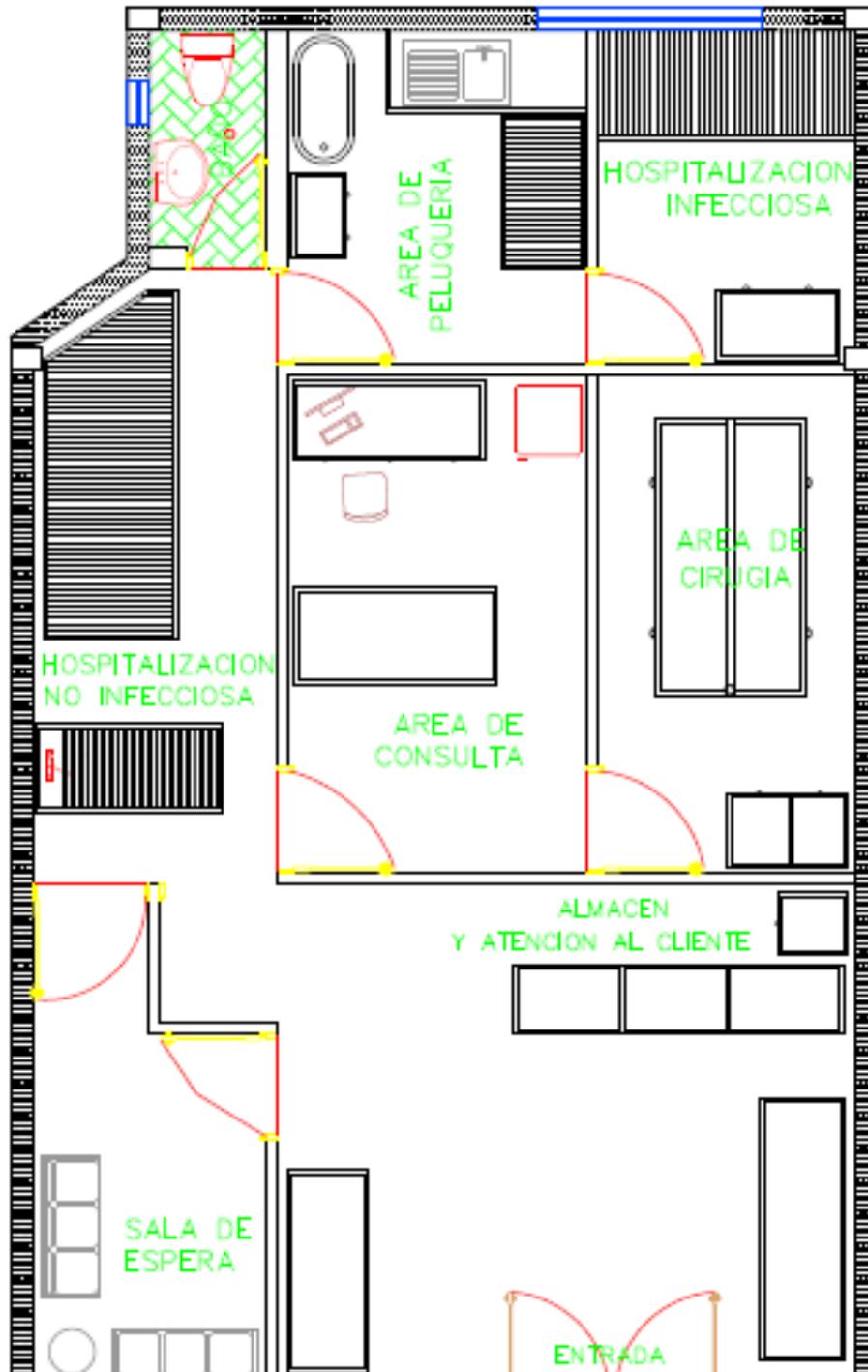


FUENTE: Google Map  
Año: 2012



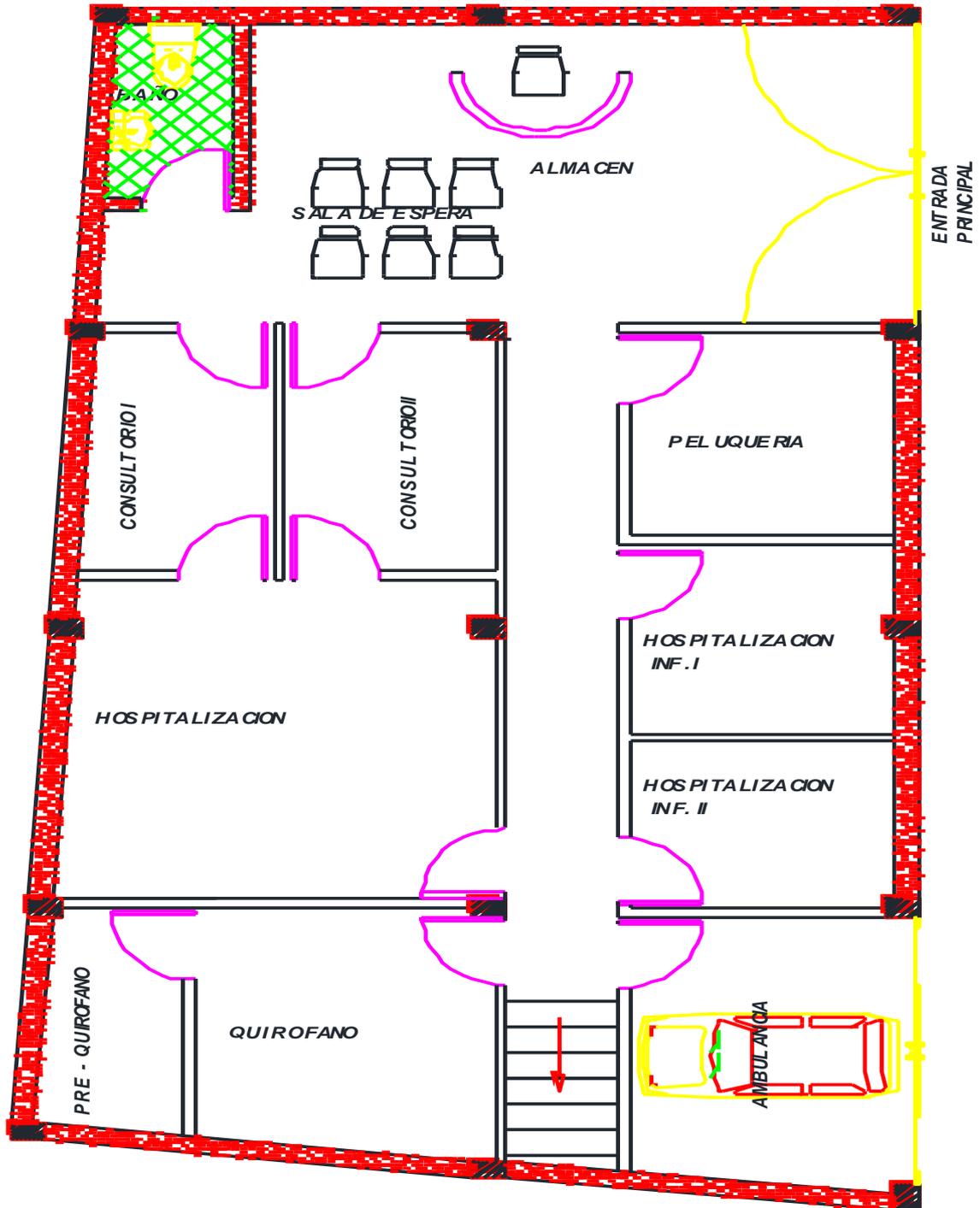
FUENTE: Google Map  
Año: 2012

**IMAGEN N° 6**  
**PLANO ACTUAL DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUDAMERICANA**



ELABORADO POR: Ing. Gino Ayala  
Año: 2012

IMAGEN N° 7  
PROPUESTA DEL NUEVO PLANO DE LA CLÍNICA VETERINARIA  
SUDAMERICANA



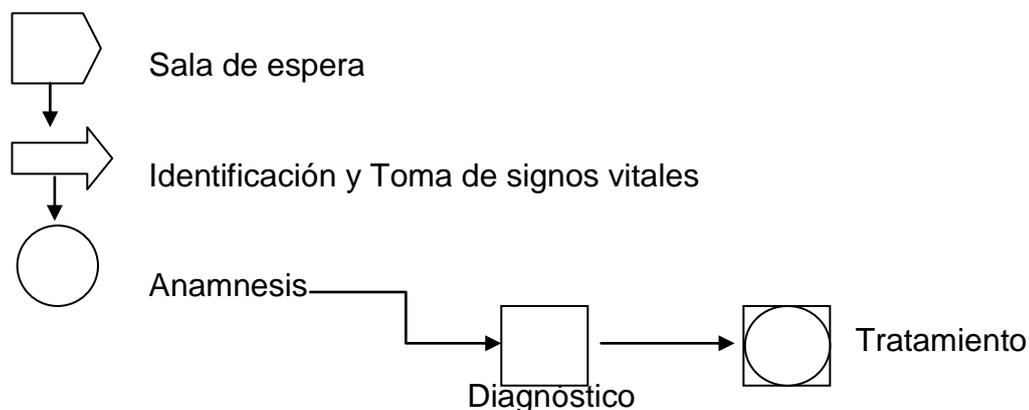
ELABORADO POR: Ing. Gino Ayala  
Año: 2013

## 4.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO

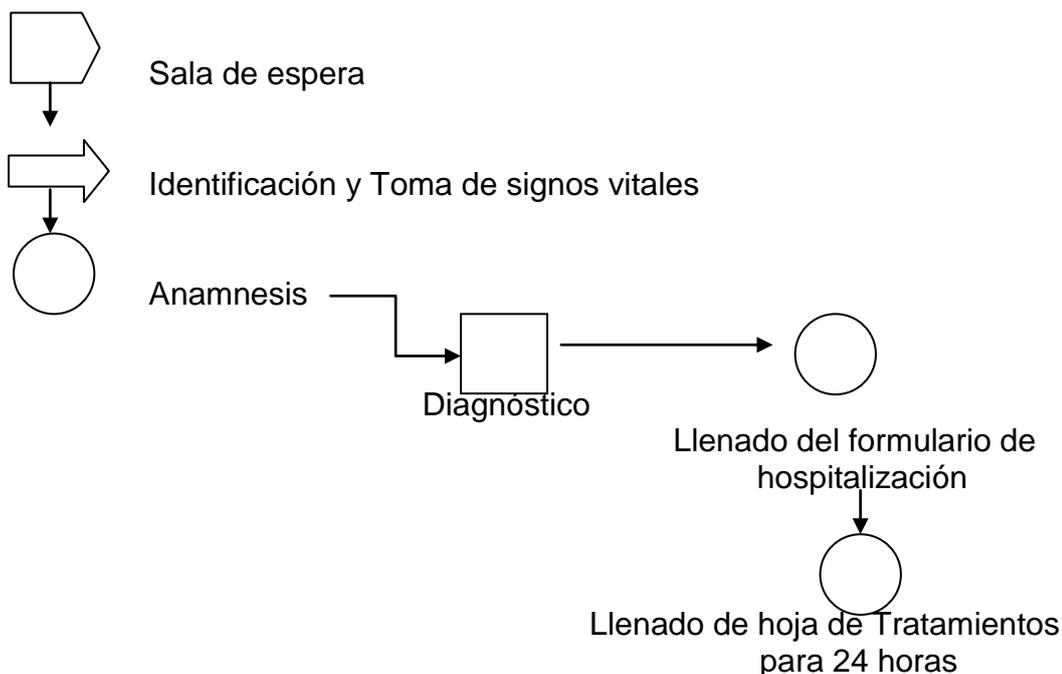
Se detallará toda la parte técnica del proyecto con la ayuda de la Dra. Margarita Alba, que es la propietaria de la clínica y conoce los procesos de los servicios y la tecnología que se empleará.

### 4.2.1 PROCESO DE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS VETERINARIOS

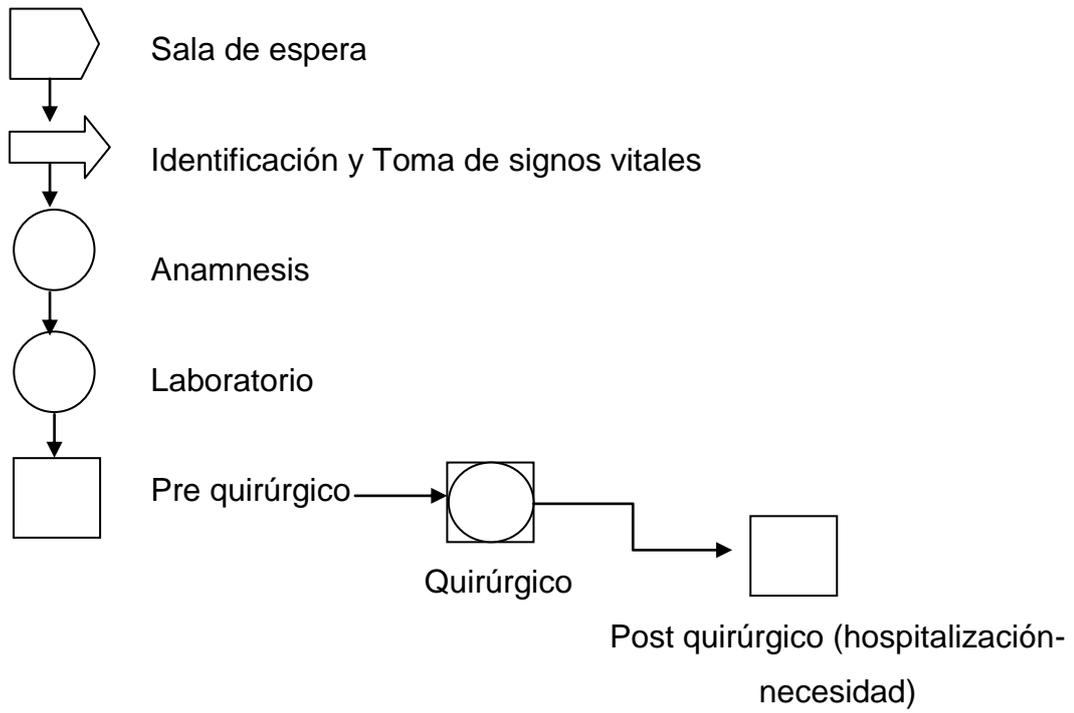
#### CONSULTA INTERNA



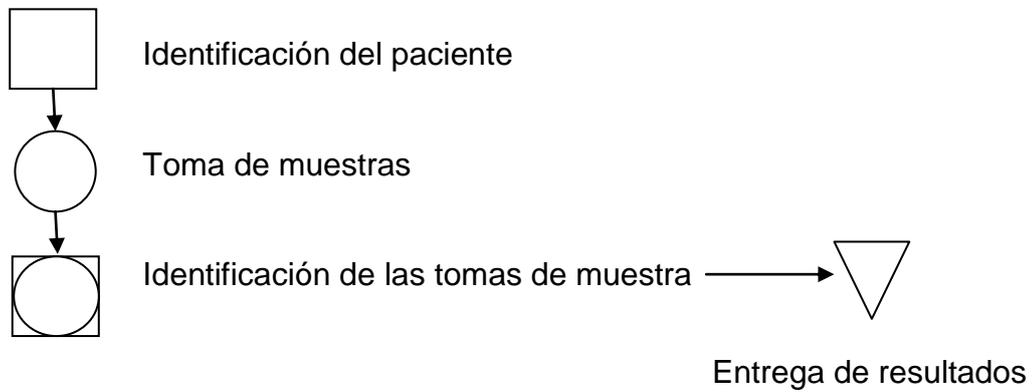
#### HOSPITALIZACIÓN



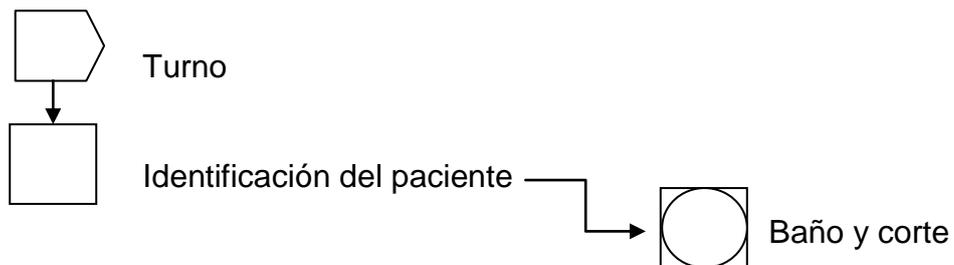
## CIRUGÍA



## LABORATORIO



## PELUQUERÍA



#### **4.2.2 TAMAÑO DEL PROYECTO**

El proyecto cubrirá el 75% de la demanda proyectada en base a cual se establecerá la inversión necesaria para que el proyecto entre en funcionamiento.

#### **4.2.3 TECNOLOGÍA**

Cuando se trata de salud y bienestar se debe contar con los mejores equipos que permitan un diagnóstico efectivo y mediante éste salvar vidas. Al ser la clínica un negocio que oferta servicios médicos veterinarios requiere de tecnología avanzada que en algunos casos debe ser importada para ofrecer servicios de calidad que generen confianza en los dueños de las mascotas, pues con la salud no se juega

#### **4.2.4 OBRAS CIVILES**

La Clínica Veterinaria Sudamericana se encuentra en un local arrendado y por el momento no se adquirirá un terreno para construir las nuevas instalaciones, pues la propietaria considera que lo hará después de cinco años porque el préstamo que adquirirá será para comprar los equipos que se mencionaran a continuación y por lo tanto la ampliación se lo hará en el mismo local, por lo cual no habrá rubro porque los costos de la ampliación del local lo asumirá la dueña de la casa, pero si se incrementara el costo del arriendo

### 4.3 PRESUPUESTO TÉCNICO

#### 4.3.1 INVERSIONES FIJAS

##### 4.3.1.1 MAQUINARIA Y EQUIPO

La maquinaria y equipo necesarios para la ampliación de la Clínica Veterinaria Sudamericana será:

**CUADRO N° 24**  
**MAQUINARIA Y EQUIPO VETERINARIO**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>CIRUGÍA MENOR DE TEJIDOS BLANDOS</b>			
Equipo de anestesiología inaleatorio	1	8,400	8.400
Instrumental quirúrgico	2	800	1.600
Monitor multiparámetros	1	5.000	5.000
Lámpara para quirófano	1	1.000	1.000
Autoclave	1	1.200	1.200
Succionador	1	800	800
<b>HOSPITALIZACIÓN</b>			
Mesa de trabajo para hospitalización	1	2.500	2.500
Porta sueros	2	30	60
Mantas térmicas	5	150	750
Sistema de oxígeno	1	2.000	2.000
<b>CONSULTA INTERNA</b>			
Equipo de diagnóstico clínico veterinario	1	270	270
<b>LABORATORIO</b>			
Equipo hemograma y microematocrito	1	5.000	5.000
Química sanguínea	1	10.000	10.000
Microscopio centrifuga	1	400	400
<b>PELUQUERÍA</b>			
Tina de baño	1	200	200
Secadora profesional	1	250	250
<b>TOTAL</b>			<b>39.430</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

#### 4.3.1.2 EQUIPO DE COMPUTACIÓN

Para el manejo y control del negocio es indispensable la adquisición de computadores que se detalla a continuación:

**CUADRO N° 25**  
**EQUIPO DE COMPUTACIÓN**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador de escritorio HP	1	800,00	800,00
<b>TOTAL</b>			<b>800,00</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

#### 4.3.1.3 MUEBLES Y ENSERES

Los muebles y enseres que se utilizarán para el desarrollo de las actividades de la clínica serán:

**CUADRO N° 26**  
**MUEBLES Y ENSERES**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio	1	120	120
Archivador 4 gavetas	1	240	240
Silla ejecutiva	1	30	30
<b>TOTAL</b>			<b>390</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

#### 4.3.2 INVERSIONES DIFERIDAS

Para este caso los activos diferidos no tendrán rubro porque la clínica ya cuenta con todos los permisos necesarios para su funcionamiento

### 4.3.3 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es un rubro que se necesita para cubrir todos los gastos y costos del proyecto durante los primeros meses de funcionamiento hasta que se generen las primeras ventas, está constituido por la suma de los costos de producción, los gastos administrativos y los gastos de ventas del primer año, dividido para doce y ese valor multiplicado por los meses que se necesite el capital de trabajo.

**CUADRO N° 27**  
**CAPITAL DE TRABAJO**

DESCRIPCIÓN	VALOR
Costos en la prestación de los servicios	32,743.04
Gastos administrativos	290.52
Gastos de ventas	310.00
<b>TOTAL</b>	<b>33,343.56</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

$$CT = (33,343.56/12) * 1$$

El capital de trabajo para el proyecto será de \$ 2,778.63

### 4.3.4 INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO

Está constituida por la suma de la inversión fija, la inversión diferida y el capital del trabajo. La inversión fija es el resultado de la suma de la maquinaria y equipo, equipo de computación y los muebles y enseres. A continuación se presenta el total de la inversión:

**CUADRO N° 28**  
**INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO**

CONCEPTO	VALOR
Inversión fija	40,620.00
Inversión diferida	-
Capital de trabajo	2,778.63
<b>TOTAL</b>	<b>43,398.63</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

#### 4.3.5 FINANCIAMIENTO

El total de la inversión asciende a un valor de \$43,398.63, misma que será financiada mediante un crédito de \$20.000 en el Banco Nacional del Fomento a tres años plazo con una tasa de interés del 16% anual y la diferencia será adquirida con capital propio.

#### 4.3.6 TALENTO HUMANO

El personal indispensable para que la operación del proyecto tenga buenos resultados es el siguiente:

**CUADRO N° 29**  
**TALENTO HUMANO**

<b>PERSONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>SUELDO</b>	<b>TOTAL AÑO</b>
Médico veterinario	2	500	6.000,00
Enfermero veterinario	1	200 (medio tiempo)	2.400,00
Cirujano	1	40% por cada cirugía	600,00
<b>TOTAL</b>			<b>9.000,00</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

## CAPÍTULO V

### 5 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

El análisis financiero proporciona elementos que permiten formar un criterio de las cifras que presentan los estados financieros de la Empresa y su panorama general; se efectúa para determinar la rentabilidad de un proyecto.

Para medir la rentabilidad del proyecto se utilizará las herramientas financieras que son: el VAN, la TIR, el Costo-Beneficio y el Periodo de Recuperación de la Inversión.

#### 5.1 ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

Es el estado básico demostrativo de la situación financiera de una Empresa, a una fecha determinada, preparado de acuerdo con los principios básicos de contabilidad generalmente aceptados que incluye el activo, pasivo y patrimonio.

**CUADRO N° 30**

<b>SITUACIÓN FINANCIERA</b>			
<b>INVERSIÓN</b>			
<b>INVERSIÓN VARIABLE</b>		<b>APORTE ACTUAL</b>	
Capital de trabajo	2,778.63	Documentos por pagar	20,000.00
<b>INVERSIÓN FIJA</b>		<b>APORTE PROPIO</b>	
Maquinaria y equipo	39,430.00	Aporte/Capital	23,398.63
Equipo de computación	800.00		
Muebles y enseres	390.00		
<b>TOTAL</b>	<b>43,398.63</b>	<b>TOTAL</b>	<b>43,398.63</b>

## 5.2 DETERMINACIÓN DE INGRESOS PROYECTADOS

Para determinar los ingresos se multiplicó los precios con la demanda de los servicios veterinarios que se calcularon en base a porcentajes proporcionales y se detalla a continuación

**CUADRO N° 31**  
**DEMANDA POR SERVICIOS VETERINARIOS**

SERVICIOS VETERINARIOS	PORCENTAJE	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
Consulta interna	38.04%	1,591	1,538	1,489	1,445	1,406
Cirugías	1.43%	60	58	56	54	53
Hospitalización	10.00%	418	404	392	380	370
Peluquería	38.15%	1,595	1,542	1,494	1,449	1,410
Laboratorio		0	0	0	0	0
- Hemograma	11.43%	478	462	447	434	422
- Química Sanguínea	1%	40	38	37	36	35
<b>TOTAL</b>	100	<b>4,182</b>	<b>4,043</b>	<b>3,915</b>	<b>3,799</b>	<b>3,695</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

Los porcentajes de cada servicio se sacaron por regla de tres tomando en cuenta los datos de la oferta de la Clínica Veterinaria Sudamericana del año 2012. En el caso de laboratorio como no existe oferta los exámenes de hemograma se aplicará a todos los pacientes hospitalizados y aquellos que se les practique cirugías, esto según el criterio de la Dra. Margarita Alba, es decir, la demanda de los exámenes de hemograma será igual a la sumatoria de la demanda de las cirugías y hospitalización, mientras que los exámenes de química sanguínea será igual al 1% de la demanda total.

**CUADRO N° 32**  
**INGRESOS PROYECTADOS**

AÑOS SERVICIOS	2013	2014	2015	2016	2017
Consulta interna	15,910.00	16,149.00	16,527.90	16,906.50	17,434.40
Cirugías	4,500.00	4,582.00	4,664.80	4,741.20	4,907.80
Hospitalización	14,630.00	14,907.60	15,248.80	15,580.00	15,984.00
Peluquería	23,925.00	24,363.60	24,949.80	25,502.40	26,085.00
Laboratorio					
- Hemograma	7,170.00	4,851.00	4,961.70	5,077.80	5,232.80
- Química Sanguínea	400.00	600.40	617.90	633.60	647.50
<b>TOTAL</b>	<b>66,535.00</b>	<b>65,453.60</b>	<b>66,970.90</b>	<b>68,441.50</b>	<b>70,291.50</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

### 5.3 DETERMINACIÓN DE EGRESOS PROYECTADOS

En la proyección de los egresos para el primer año se utilizó los precios actuales de todos los gastos y costos, mientras que para los cuatro años posteriores a la ejecución del proyecto está procesado con un incremento del 5,11%, porcentaje que corresponde a la inflación del año 2012.

#### 5.3.1 COSTOS EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

##### 5.3.1.1 MATERIALES E INSUMOS

La cantidad de los materiales e insumos que se emplearan directamente en la prestación de los servicios veterinarios están dados por cada atención que se brinda a los pacientes, esto se multiplicó por el total de la demanda de cada año y así se obtuvo la proyección de los materiales e insumos correspondientes a los cinco años, como se observa en el siguiente cuadro.

**CUADRO N° 33**  
**MATERIALES E INSUMOS**

DESCRIPCIÓN	CANT	COSTO UNIT	2013 COSTO TOTAL	2014 COSTO TOTAL	2015 COSTO TOTAL	2016 COSTO TOTAL	2017 COSTO TOTAL
<b>CONSULTA INTERNA</b>							
Historia clínica	1.00	0.13	206.83	210.16	213.86	218.14	223.10
Recetario	1.00	0.09	143.19	145.49	148.06	151.02	154.46
Vacunas	1.00	4.50	7,159.50	7,274.66	7,402.79	7,551.14	7,722.79
<b>HOSPITALIZACIÓN</b>							
Historia clínica	1.00	0.13	54.34	55.20	56.30	57.37	58.71
Historia de hospitalización	1.00	0.05	20.90	21.23	21.65	22.06	22.58
Historia de medicación	1.00	0.05	20.90	21.23	21.65	22.06	22.58
Fluido terapia	2000ml	6.00	2,508.00	2,547.87	2,598.52	2,647.69	2,709.75
Inyecciones	4.00	1.00	418.00	424.64	433.09	441.28	451.62
<b>CIRUGÍA</b>							
Ficha clínica	1.00	0.13	7.80	7.93	8.04	8.15	8.41
Pre quirúrgico	1.00	10.00	600.00	609.64	618.69	627.08	646.92
Quirúrgico	1.00	12.00	720.00	731.57	742.43	752.50	776.31
Post quirúrgico	4.00	1.00	60.00	60.96	61.87	62.71	64.69
<b>LABORATORIO</b>							
<b>HEMOGRAMA</b>							
Hoja de identificación	1.00	0.05	23.90	24.28	24.69	25.20	25.75
Tubo vacutainer	1.00	0.10	47.80	48.56	49.39	50.40	51.51
Reactivo	1.00	5.00	2,390.00	2,428.04	2,469.25	2,519.95	2,575.48
Capilares	1.00	0.05	23.90	24.28	24.69	25.20	25.75
Hoja de resultados	1.00	0.05	23.90	24.28	24.69	25.20	25.75
Ajuga toma múltiple	1.00	0.10	47.80	48.56	49.39	50.40	51.51
<b>QUÍMICA SANGUÍNEA</b>							
Hoja de identificación	1.00	0.05	2.00	2.00	2.04	2.09	2.14
Tubo vacutainer	1.00	0.10	4.00	3.99	4.09	4.18	4.27
Reactivo	1.00	6.50	260.00	259.62	265.71	271.74	277.69
Hoja de resultados	1.00	0.05	2.00	2.00	2.04	2.09	2.14
Ajuga toma múltiple	1.00	0.10	4.00	3.99	4.09	4.18	4.27
<b>PELUQUERÍA</b>							
Cuchilla depiladora	1/100 perros	45.00	717.75	729.36	742.76	757.20	774.48
Shampoo	1 gl de 4 lt/ 32 perros	18.00	897.19	911.70	928.46	946.51	968.09
Cepillo	3 cada año	7.50	22.50	23.65	24.86	26.13	27.46
<b>TOTAL</b>			<b>16,386.20</b>	<b>16,644.90</b>	<b>16,943.10</b>	<b>17,271.68</b>	<b>17,678.23</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

### 5.3.1.2 MANO DE OBRA DIRECTA

Para que la Clínica Veterinaria Sudamericana pueda cubrir el 75% de la demanda insatisfecha necesitará de un médico veterinario, de un enfermero veterinario y de un cirujano, todos con una vasta experiencia.

A pesar que la proyección de los sueldos se hará en base a la inflación ésta estará sujeta al incremento de sueldos según las disposiciones legales del Ministerio de Relaciones Laborales.

**CUADRO N° 34**  
**SUELDO DEL PERSONAL**

DESCRIPCIÓN	SUELDO MENSUAL	APORTE PATRONAL	F. DE RESERVA	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	TOTAL
Veterinario	500.00	60.75	41.67	41.67	41.67	685.76
Enfermero	200.00	24.30	16.67	16.67	16.67	274.31
<b>ANUAL</b>	<b>8,400.00</b>	<b>1,166.40</b>	<b>800.04</b>	<b>800.04</b>	<b>800.04</b>	<b>11,520.84</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**CUADRO N° 35**  
**PROYECCIÓN ANUAL SUELDOS DEL PERSONAL**

DESCRIPCIÓN	2013	2014	2015	2016	2017
Veterinario	8,229.12	8,674.32	9,143.60	9,638.26	10,159.70
Enfermero	3,291.72	3,351.72	3,469.80	3,657.52	3,855.40
Cirujano	1,800.00	1,832.80	1,865.92	1,896.48	1,963.12
<b>TOTAL</b>	<b>13,320.84</b>	<b>13,858.84</b>	<b>14,479.32</b>	<b>15,192.26</b>	<b>15,978.22</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

### 5.3.1.3 COSTOS INDIRECTOS

Los costos indirectos están detallados mensualmente en base a la necesidad de la Clínica Veterinaria Sudamericana. A continuación se detalla la proyección de los costos indirectos:

**CUADRO N° 36  
COSTOS INDIRECTOS**

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	2013	2014	2015	2016	2017
		COSTO TOTAL				
Útiles de aseo	31.00	372.00	392.13	413.33	435.70	459.27
Energía eléctrica	15.00	180.00	189.74	200.00	210.82	222.23
Agua	7.00	84.00	88.54	93.33	98.38	103.71
Arriendo	200.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
<b>TOTAL</b>		<b>3,036.00</b>	<b>3,070.41</b>	<b>3,106.66</b>	<b>3,144.90</b>	<b>3,185.21</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**5.3.1.4 RESUMEN DE LOS COSTOS EN LA PRESTACIÓN DE  
LOS SERVICIOS VETERINARIOS**

**CUADRO N° 37  
RESUMEN DE COSTOS**

DESCRIPCIÓN	2013	2014	2015	2016	2017
Materiales e insumos	16,386.20	16,644.90	16,943.10	17,271.68	17,678.23
Mano de obra directa	13,320.84	13,858.84	14,479.32	15,192.26	15,978.22
Costos indirectos	3,036.00	3,070.41	3,106.66	3,144.90	3,185.21
<b>TOTAL</b>	<b>32,743.04</b>	<b>33,574.15</b>	<b>34,529.08</b>	<b>35,608.84</b>	<b>36,841.66</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**5.3.2 GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Los gastos administrativos están detallados con un valor mensual

**CUADRO N° 38**  
**GASTOS ADMINISTRATIVOS**

DESCRIPCIÓN	GASTO MENS	2013	2014	2015	2016	2017
		COSTO TOTAL				
Suministros de oficina	4.21	50.52	53.25	56.13	59.17	62.37
Teléfono	20.00	240.00	252.98	266.67	281.10	296.31
<b>TOTAL</b>		<b>290.52</b>	<b>306.23</b>	<b>322.80</b>	<b>340.27</b>	<b>358.68</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

### 5.3.3 GASTO DE VENTAS

Para establecer el gasto de ventas se partió del estudio de mercado, en el cual se detallan las estrategias de mercadeo y su respectivo presupuesto especificado en el cuadro N° 23. A continuación se presenta la proyección del gasto de ventas:

**CUADRO N° 39**  
**GASTOS DE VENTA**

DESCRIPCIÓN	2013	2014	2015	2016	2017
Tarjetas de presentación	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Alianzas estratégicas	-	200.00	200.00	200.00	200.00
Publicación en redes sociales	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
Realización de eventos	-	-	300.00	-	-
Realización de lanzamiento	150.00	-	-	-	150.00
<b>TOTAL</b>	<b>310.00</b>	<b>360.00</b>	<b>660.00</b>	<b>360.00</b>	<b>510.00</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

### 5.4 GASTOS FINANCIEROS (TABLA DE AMORTIZACIÓN)

Entidad Bancaria: Banco del Fomento  
 Crédito: \$ 20.000,00  
 Interés: 16% anual  
 Plazo: 3 años  
 Cuota Mensual: 702.75  
 Garantía: Se hipotecará una propiedad que posee la propietaria de la clínica en la Parroquia de Olmedo

**CUADRO N° 40**  
**TABLA DE AMORTIZACIÓN**

MESES	SALDO INICIAL	CUOTA	INTERÉS	CAPITAL	SALDO FINAL
1	20,000.00	702.75	266.00	436.75	19,563.25
2	19,563.25	702.75	260.19	442.55	19,120.70
3	19,120.70	702.75	254.31	448.44	18,672.26
4	18,672.26	702.75	248.34	454.40	18,217.85
5	18,217.85	702.75	242.30	460.45	17,757.41
6	17,757.41	702.75	236.17	466.57	17,290.83
7	17,290.83	702.75	229.97	472.78	16,818.06
8	16,818.06	702.75	223.68	479.07	16,338.99
9	16,338.99	702.75	217.31	485.44	15,853.55
10	15,853.55	702.75	210.85	491.89	15,361.66
11	15,361.66	702.75	204.31	498.44	14,863.22
12	14,863.22	702.75	197.68	505.06	14,358.16
13	14,358.16	702.75	190.96	511.78	13,846.38
14	13,846.38	702.75	184.16	518.59	13,327.79
15	13,327.79	702.75	177.26	525.49	12,802.30
16	12,802.30	702.75	170.27	532.48	12,269.83
17	12,269.83	702.75	163.19	539.56	11,730.27
18	11,730.27	702.75	156.01	546.73	11,183.54
19	11,183.54	702.75	148.74	554.00	10,629.53
20	10,629.53	702.75	141.37	561.37	10,068.16
21	10,068.16	702.75	133.91	568.84	9,499.32
22	9,499.32	702.75	126.34	576.40	8,922.91
23	8,922.91	702.75	118.67	584.07	8,338.84
24	8,338.84	702.75	110.91	591.84	7,747.00
25	7,747.00	702.75	103.04	599.71	7,147.29
26	7,147.29	702.75	95.06	607.69	6,539.61
27	6,539.61	702.75	86.98	615.77	5,923.84
28	5,923.84	702.75	78.79	623.96	5,299.88
29	5,299.88	702.75	70.49	632.26	4,667.62
30	4,667.62	702.75	62.08	640.67	4,026.96
31	4,026.96	702.75	53.56	649.19	3,377.77
32	3,377.77	702.75	44.92	657.82	2,719.95
33	2,719.95	702.75	36.18	666.57	2,053.38
34	2,053.38	702.75	27.31	675.44	1,377.94
35	1,377.94	702.75	18.33	684.42	693.52
36	693.52	702.75	9.22	693.52	0.00
<b>TOTALES</b>		<b>25,298.85</b>	<b>5,298.85</b>	<b>20,000.00</b>	

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

## 5.5 DEPRECIACIÓN

La depreciación consiste en la pérdida del valor contable de los activos fijos, usados por la empresa y sobre los cuales tiene propiedad; ésta se calculó de acuerdo al tiempo de vida útil y se estima que tendrán un 30% de valor de rescate al final de la misma, obteniendo el siguiente detalle:

**CUADRO N° 41  
DEPRECIACIÓN**

ACTIVOS FIJOS	VALOR	VIDA ÚTIL	CUOTA DEPREC 2013	CUOTA DEPREC 2014	CUOTA DEPREC 2015	CUOTA DEPREC 2016	CUOTA DEPREC 2017
Maquinaria y equipo	39,430.00	10	2,760.10	2,760.10	2,760.10	2,760.10	2,760.10
Equipo de computación	800.00	3	186.67	186.67	186.67	1.00	1.00
Muebles y enseres	390.00	10	22.75	22.75	22.75	22.75	22.75
<b>TOTAL</b>	<b>40,620.00</b>		<b>2,969.52</b>	<b>2,969.52</b>	<b>2,969.52</b>	<b>2,783.85</b>	<b>2,783.85</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

## 5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

El Estado de resultados, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma como se obtuvo la utilidad o pérdida del ejercicio en un tiempo determinado.

**CUADRO N° 42**  
**ESTADO DE RESULTADOS**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Ingresos	66,535.00	65,453.60	66,970.90	68,441.50	70,291.50
(-) Costos en la prestación del servicio	32,743.04	33,574.15	34,529.08	35,608.84	36,841.66
<b>=UTILIDAD BRUTA</b>	<b>33,791.96</b>	<b>31,879.45</b>	<b>32,441.82</b>	<b>32,832.66</b>	<b>33,449.84</b>
(-) Gastos administrativos	290.52	306.23	322.80	340.27	358.68
(-) Gastos de venta	310.00	360.00	660.00	360.00	510.00
(-) Gastos Financieros	8,432.95	8,432.95	8,432.95		
(-) Depreciaciones	2,969.52	2,969.52	2,969.52	2,783.85	2,783.85
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>21,788.97</b>	<b>19,810.75</b>	<b>20,056.55</b>	<b>29,348.54</b>	<b>29,797.31</b>
(-) Participación Trabajadores	3,268.35	2,971.61	3,008.48	4,402.28	4,469.60
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>18,520.62</b>	<b>16,839.14</b>	<b>17,048.07</b>	<b>24,946.26</b>	<b>25,327.71</b>
(-) 25% Impuesto a la renta	4,630.16	4,209.78	4,262.02	6,236.56	6,331.93
<b>= UTILIDAD O PÉRDIDA NETA</b>	<b>13,890.47</b>	<b>12,629.35</b>	<b>12,786.05</b>	<b>18,709.69</b>	<b>18,995.79</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

## 5.7 FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO

El flujo de caja representa el comportamiento del efectivo durante un periodo de cinco años, para determinar la factibilidad o no del proyecto.

**CUADRO N° 43**  
**FLUJO DE CAJA**

DESCRIPCIÓN	0	2013	2014	2015	2016	2017
Inversión	-43,398.63					
Utilidad operacional		21,788.97	19,810.75	20,056.55	29,348.54	29,797.31
(+)Depreciación		2,969.52	2,969.52	2,969.52	2,783.85	2,783.85
(-)Reinversión		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(-)Participación						
Trabajadores		3,268.35	2,971.61	3,008.48	4,402.28	4,469.60
(-)Impuesto a la renta		4,630.16	4,209.78	4,262.02	6,236.56	6,331.93
(+)Recuperación venta activos				240.00		
(+)Recuperación capital de trabajo					1,415.56	
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-43,398.63</b>	<b>16,859.99</b>	<b>15,598.87</b>	<b>15,995.57</b>	<b>22,909.10</b>	<b>21,779.64</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

## 5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 5.8.1 COSTO DE OPORTUNIDAD

El costo de oportunidad de una inversión representa el sacrificio de rentabilidad cuando se analiza diferentes alternativas de localización del dinero en el mercado financiero.

La tasa de descuento para un proyecto de inversión se denomina TRM que es la Tasa de Rendimiento Medio para un inversionista, es decir es la mínima rentabilidad del proyecto en condiciones reales

La TRM tiene dos componentes

Costo de capital (del inversionista y del crédito)

Nivel de riesgo (expresado en una tasa)

En este caso se estima una tasa del 6% de interés generado al capital propio, y el préstamo al Banco Nacional del Fomento con el 16% de interés anual.

**CK= COSTO DE OPORTUNIDAD O DE CAPITAL**

**IF= INFLACIÓN**

#### CUADRO N° 44

#### CÁLCULO DEL COSTO CAPITAL Y TASA DE RENDIMIENTO MEDIO

DESCRIPCIÓN	VALOR	%	TASA DE PONDERACIÓN	VALOR PONDERADO
Inversión propia	23,398.63	53.92	6	323.49
Inversión financiada	20,000.00	46.08	16	737.35
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>43,398.63</b>	<b>100.00</b>		<b>1.060.84</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

**CK= 10,61%**

**IF=5,11%**

**TRM= (1+CK) (1+IF) -1**

**TRM= (1+0,1061) (1+0,0511) -1**

**TRM= 16,26%**

#### 5.8.2 CÁLCULO DEL VAN

El VAN representa una medida de rentabilidad absoluta de una inversión. La fórmula del VAN es:

**VAN=  $\sum$  Flujos Netos Actualizados – Inversión**

Expresado de otra manera resulta:

$$\text{VAN} = -I + \frac{FE_1}{(1+r)^1} + \frac{FE_2}{(1+r)^2} + \frac{FE_3}{(1+r)^3} + \frac{FE_n}{(1+r)^n}$$

Para actualizar los flujos netos de caja se utilizó la tasa de rendimiento medio que es del 16,26%

**CUADRO N° 45  
CÁLCULO DEL VAN**

<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS NETOS</b>	<b>FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS</b>
<b>1</b>	16,859.99	14,501.97
<b>2</b>	15,598.87	11,540.71
<b>3</b>	15,995.57	10,179.09
<b>4</b>	22,909.10	12,539.69
<b>5</b>	21,779.64	10,254.14
<b>TOTAL</b>	<b>93,143.17</b>	<b>59,015.60</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

El VAN del proyecto es de \$ 15,616.97 lo que significa que es rentable

**5.8.3 CÁLCULO DE LA TIR**

Para calcular la TIR se utilizará una tasa del 30% que servirá para actualizar nuevamente los flujos de caja y hacer que el VAN sea cero

**CUADRO N° 46  
CÁLCULO DE LA TIR**

<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS NETOS</b>	<b>FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS</b>
<b>1</b>	16,859.99	12,969.22
<b>2</b>	15,598.87	9,230.10
<b>3</b>	15,995.57	7,280.64
<b>4</b>	22,909.10	8,021.11
<b>5</b>	21,779.64	5,865.89

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

Utilizando la tasa de 30% da como resultado un VAN de -31,66 y si esto se aplica en la fórmula del TIR se obtiene lo siguiente:

$$TIR = TR_I + ((TR_S - TR_I) \left( \frac{VAN_I}{VAN_I - VAN_S} \right))$$

$$TIR = 0,1626 + (0,30 - 0,1626) \left( \frac{15,616.97}{15,616.97 - (-0.3166)} \right)$$

$$TIR = 0,30$$

**TIR = 30%** → La inversión del proyecto es rentable ya que la tasa interna de retorno es superior a la tasa de rendimiento medio

#### 5.8.4 RECUPERACIÓN DEL DINERO EN EL TIEMPO

**CUADRO N° 47**  
**FLUJOS ACUMULADOS**

AÑOS	FLUJOS ACTUALIZADOS	FLUJOS ACUMULADOS
1	14,501.97	14,501.97
2	11,540.71	26,042.68
3	10,179.09	36,221.77
4	12,539.69	48,761.46
5	10,254.14	59,015.60

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

La inversión total del proyecto podrá ser recuperada en el cuarto año de operación

#### 5.8.5 ÍNDICE BENEFICIO-COSTO

$$C/B = \sum \text{Flujos de caja actualizados} / \text{Inversión}$$

$$C/B = 59,015.60 / 43,398.63$$

**C/B= 1.36** Significa que por cada dólar invertido se va a recibir \$ 1.36, es decir que por cada dólar invertido se va a obtener una ganancia de 0,36 centavos.

## **CAPÍTULO VI**

### **6 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

#### **6.1 LA EMPRESA**

La Clínica Veterinaria Sudamericana es un pequeño negocio que se encuentra ubicada en la Ciudad de Cayambe, se ha desarrollado con una administración tradicional y centralizada, ya que su propietaria es la encargada de tomar las decisiones de los diferentes campos que mantiene la organización, es decir está vinculado en las ventas, los volúmenes de producción así como los financiamientos que necesite la empresa adquirir.

##### **6.1.1 NOMBRE O RAZÓN SOCIAL**

###### **IMAGEN N° 8 NOMBRE DE LA CLÍNICA**



##### **6.1.2 CONFORMACIÓN JURÍDICA**

La Clínica Veterinaria Sudamericana es un negocio que tiene un solo propietario, constituyéndose una persona natural no obligada a llevar contabilidad, inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar

declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica. No se encuentra obligada a llevar contabilidad porque sus ingresos no son mayores a \$ 100.000, tampoco cuenta con un capital propio mayor a \$60.000, ni sus costos y gastos han sido mayores a \$80.000, sin embargo debe llevar un registro de sus ingresos y egresos.

La clínica está legalmente constituida, pues cuenta con los respectivos permisos de los Bomberos, Patente Municipal, Patente del Ministerio de Salud y la Patente del Ministerio de Agricultura y Ganadería

### **6.1.3 MISIÓN**

La Clínica Veterinaria Sudamericana tiene como misión brindar un servicio profesional y ético para la atención de mascotas, cumpliendo con las normas de higiene para no poner en riesgo su salud, ofrece servicios como: consulta interna, hospitalización, servicio de peluquería, medicina veterinaria y accesorios para mascotas a precios competitivos que le permiten un posicionamiento sólido en el mercado

### **6.1.4 VISIÓN**

La Clínica Veterinaria Sudamericana en el 2016 será una empresa líder en el mercado y contará con servicios veterinarios especializados como cirugías de órganos blandos y traumatología

### **6.1.5 POLÍTICAS**

- Cumplimiento de normas de calidad y registros sanitarios que permitan la correcta comercialización de los servicios y productos veterinarios
- Trabajando con personal altamente calificado con el fin de brindar servicios de calidad y transmitir información completa y oportuna

- Mantenimiento de políticas de promociones y descuentos especiales para los clientes
- Promover como parte fundamental la seguridad dentro de las instalaciones y el respeto entre los que laboren dentro y fuera de la empresa.
- Elegir a los proveedores en base a la calidad y al precio de sus productos
- Vigilar la aplicación de las normas, códigos y especificaciones establecidas para el desarrollo de las actividades y procesos
- Clasificar y desechar según el grado de contaminación los desperdicios o mermas que se generen durante el proceso de prestación de los servicios veterinarios

#### 6.1.6 VALORES

- **Honestidad:** Dar a conocer la situación real de las mascotas, sin dar falsas esperanzas a sus dueños
- **Responsabilidad:** Cumplir los compromisos adquiridos y actividades encomendadas a cada uno de los miembros de la empresa
- **Ética:** Trabajar con profesionalismo y ser leal a la empresa
- **Respeto:** Tanto a las personas como al medio ambiente, para poder conservar los recursos naturales y humanos
- **Transparencia:** Ofrecer productos y servicios de calidad, aptos para cada necesidad del cliente sin causar daños a la salud
- **Integración:** Implementar actividades en las que los clientes, empleados y proveedores se sientan parte de la organización, como entes de suma importancia.
- **Competencia leal:** Las propagandas y estrategias de promoción y distribución de los servicios no caerán en la degradación hacia la competencia.

## 6.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CLÍNICA



La Clínica Veterinaria Sudamericana contará con los niveles directivo, auxiliar y operativo, y se detallan a continuación

**NIVEL DIRECTIVO.-** En el nivel directivo se adoptan decisiones que afectan a toda la empresa y tienen trascendencia a largo plazo. Medidas como determinar los productos que se elaboran, las fábricas que se construyen o los acuerdos estratégicos nacionales o internacionales. Las funciones principales son; legislar políticas, crear normas y procedimientos que debe seguir la organización que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo y operacional de la empresa, está constituido por el Gerente-Propietario.

**NIVEL AUXILIAR.-** No tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas que tenga que ver con la empresa, está conformado por el Departamento Financiero.

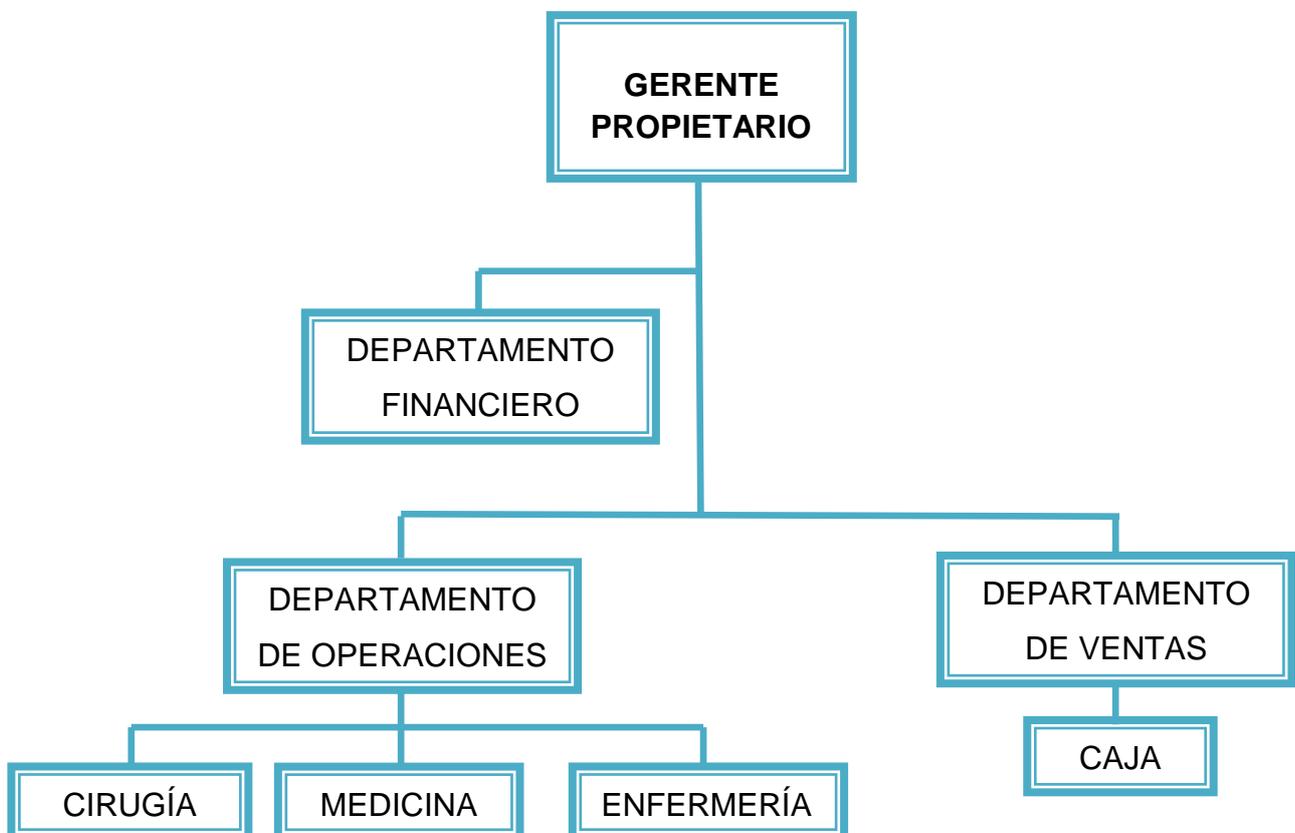
**NIVEL OPERATIVO.-** Constituye el nivel más importante de la empresa y es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de

la empresa, siendo el pilar de la producción y comercialización. No tiene autoridad ni delega responsabilidad y está constituido por las áreas de cirugía, medicina, enfermería y caja

### 6.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Un organigrama es la representación gráfica de las más importantes posiciones jerárquicas de una organización, en donde el flujo de autoridad va desde arriba hacia abajo, debe ser diferenciado por todo el personal de la empresa con la finalidad de que éstos conozcan su ubicación, nivel de jerarquía, grado de responsabilidad y campo funcional.

Una vez analizado la importancia de lo que constituye un organigrama se procede a estructurar el organigrama de la Clínica Veterinaria Sudamericana.



ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

## **6.4 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES**

En el ámbito empresarial uno de los retos más importantes a los que se enfrenta el propietario es la determinación de las funciones y actividades que se les debe asignar a cada puesto de trabajo, ya que de una acertada distribución dependerá el grado de eficiencia del mismo.

En el presente trabajo se utilizó la técnica administrativa conocida con el nombre de análisis y descripción del puesto, la cual permitió identificar la importancia relativa de cada puesto en la organización y características físicas y psicológicas que deben poseer las personas que los ocupan. A continuación se detalla cada uno de los puestos.

### **NIVEL DIRECTIVO**

#### **6.4.1 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nombre del puesto:** Gerente-Propietario

**Coordina con:** Departamento Financiero, Ventas y Operaciones

**Departamento o área:** Gerencia

#### **6.4.2 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

##### **Descripción genérica**

Se encarga de planifica, organizar, dirigir, supervisar y controlar cada una de las actividades de la clínica

##### **Funciones**

- Tomar decisiones en lo que concierne a la prestación de los servicios, comercialización y compras.

- Efectuar un seguimiento continuo de todas las operaciones para ver si se están logrando los objetivos y metas programadas.
- Dotar de los equipos y materiales necesarios para que se desarrollen las actividades con normalidad y seguridad para los empleados.
- Buscar, crear y ejecutar nuevas estrategias para cautivar nuevos mercados.
- Revisar los estados financieros a fin de verificar su eficiencia y consistencia con lo planificado, y de ser necesario tomar decisiones preventivas y correctivas.
- Estudiar y analizar el comportamiento tanto del mercado así como de su competencia.

### **6.4.3 ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

#### **Requisitos mínimos**

##### **Educación**

Poseer título universitario en Administración de Empresas o Veterinaria

##### **Experiencia**

- Requiere de tres años de experiencia en trabajos relacionados con el área de Gerencia
- Amplia práctica en Técnicas de Comunicación
- Experiencia en el trato y manejo de personas

##### **Conocimientos adicionales**

- Conocimientos de Computación
- Amplia cultura general

- Conocimiento de leyes

#### **6.4.4 PERFIL DEL PUESTO**

**Edad:** 30 a 50 años

**Sexo:** Hombre o mujer

##### **Cualidades**

- Carismático
- Capaz de resolver problemas
- Gran poder de convicción y paciencia
- Capacidad para trabajar en equipo
- Inteligencia e imaginación
- Don de mando
- Sentido de responsabilidad
- Poseer espíritu de liderazgo

#### **NIVEL AUXILIAR**

#### **6.4.5 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nombre del puesto:** Contador

**De quien depende:** Gerente-Propietario

**Coordina con:** Departamento de Ventas y Operaciones

**Departamento o área:** Financiero

#### **6.4.6 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

##### **Descripción genérica**

Se encarga de la presentación de estados y balances financieros de la organización

## **Funciones**

- Registrar las entradas y salidas de efectivo
- Realizar los trámites respectivos para la declaración de los impuestos
- Revisa los estados de cuenta para realizar la conciliación bancaria
- Tramitar los respectivos permisos de funcionamiento

### **6.4.7 ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

#### **Requisitos mínimos**

#### **Educación**

Poseer título universitario en Contabilidad

#### **Experiencia**

- Requiere de tres años de experiencia en trabajos relacionados con el área Contable
- Amplia práctica en Técnicas de Comunicación
- Experiencia en el trato y manejo de personas

#### **Conocimientos adicionales**

- Conocimientos de Computación
- Amplia cultura general
- Conocimiento de leyes

### **6.4.8 PERFIL DEL PUESTO**

**Edad:** 28 a 40 años

**Sexo:** Hombre o mujer

**Cualidades**

- Carismático
- Gran poder de convicción y paciencia
- Capacidad para trabajar en equipo
- Inteligencia e imaginación
- Sentido de responsabilidad

**NIVEL OPERATIVO**

**6.4.9 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nombre del puesto:** Cirujano Veterinario

**De quien depende:** Ninguno

**Coordina con:** Departamento de Gerencia

**Departamento o área:** Operativo

**6.4.10 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**Descripción genérica**

Se encarga de realizar las cirugías programadas y desarrollar las actividades médico asistenciales

**Funciones**

- Promover la salud.
- Prevenir la enfermedad.
- Educar efectivamente a los dueños de las mascotas, sobre cómo evitar la enfermedad
- Desarrollar los procedimientos de diagnóstico y tratamientos médicos relacionados al servicio

- Tratar y rehabilitar al enfermo
- Administrar la atención médica
- Visitar a los pacientes hospitalizados y firmar los documentos pertinentes (alta)
- Verificar los instrumentos, equipos y muebles del ambiente donde desarrolla sus actividades informando oportunamente acerca de irregularidades de los mismos
- Aplicar los métodos de mejora continua (calidad) en los procesos de atención a la salud veterinaria

#### **6.4.11 ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

##### **Requisitos mínimos**

##### **Educación**

Título profesional de médico cirujano

##### **Experiencia**

- Requiere de tres años de experiencia en trabajos afines a su carrera

##### **Conocimientos adicionales**

- Conocimientos de medicina general

#### **6.4.12 PERFIL DEL PUESTO**

**Edad:** 30 años en adelante

**Sexo:** Hombre o Mujer

**Cualidades**

- Creativo
- Innovador y emprendedor
- Trabajar en equipo
- Tener disciplina, orden y puntualidad.

#### **6.4.13 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nombre del puesto:** Médico Veterinario

**De quien depende:** Ninguno

**Coordina con:** Departamento de Gerencia

**Departamento o área:** Operativo

#### **6.4.14 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

##### **Descripción genérica**

Se encarga de promover la salud animal, mediante el conocimiento y aplicación de la medicina preventiva y de la capacidad en el diagnóstico, tratamiento y control de las plagas y enfermedades de las mascotas.

##### **Funciones**

- Desarrollar programas de prevención y fomento de la salud
- Desarrollar labores asistenciales según programación, como también firmar y otorgar certificados de acuerdo a su competencia.
- Atender las emergencias que se presenten durante la jornada laboral
- Realizar la atención médico veterinario a animales que son llevados a consultas y/o control.
- Registrar en la historia clínica del paciente todos los datos y signos clínicos.
- Solicitar e interpretar los exámenes auxiliares de diagnóstico

- Emitir recetas médicas

#### **6.4.15 ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

##### **Requisitos mínimos**

##### **Educación**

Título profesional de médico veterinario

##### **Experiencia**

- Requiere de tres años de experiencia en trabajos afines a su carrera

##### **Conocimientos adicionales**

- Conocimientos de las leyes de salud

#### **6.4.16 PERFIL DEL PUESTO**

**Edad:** 30 años en adelante

**Sexo:** Hombre o Mujer

##### **Cualidades**

- Creativo
- Innovador y emprendedor
- Trabajar en equipo
- Tener disciplina, orden y puntualidad.
- Voluntad para recibir críticas
- Prudencia y serenidad
- Observado

#### **6.4.17      IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nombre del puesto:** Enfermero Veterinario

**De quien depende:** Médico Veterinario

**Coordina con:** Departamento de Gerencia

**Departamento o área:** Operativo

#### **6.4.18      DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

##### **Descripción genérica**

Colaborar con el médico veterinario en las curaciones y otros procedimientos de acuerdo a su preparación y brindar buen trato a las mascotas y a sus dueños

##### **Funciones**

- Recepcionar historias clínicas de los consultantes en orden de llegada y devolverlas al archivo al finalizar la consulta.
- Realizar los procedimientos de enfermería de toma de controles vitales de acuerdo a su preparación.
- Aplicar vacunas y sueros de acuerdo a las indicaciones del médico veterinario.
- Velar por el buen estado de conservación e higiene de los enseres del servicio de Enfermería.
- Preparar y esterilizar material y equipos utilizado en curaciones y mantener el coche de curaciones ordenado y en buen estado de limpieza.
- Mantener las soluciones desinfectantes y antisépticas en cantidades adecuadas.
- Realizar las peluquerías a las mascotas

#### **6.4.19 ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

##### **Requisitos mínimos**

##### **Educación**

Título profesional de enfermería

##### **Experiencia**

- Requiere de dos años de experiencia en trabajos afines a su carrera

##### **Conocimientos adicionales**

- Conocimientos de medicina veterinaria

#### **6.4.20 PERFIL DEL PUESTO**

**Edad:** 24 a 32 años

**Sexo:** Hombre o Mujer

##### **Cualidades**

- Capacidad para recibir órdenes
- Innovador y emprendedor
- Trabajar en equipo
- Tener disciplina, orden y puntualidad.
- Voluntad para recibir críticas
- Prudencia y serenidad
- Observador

#### **6.4.21 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nombre del puesto:** Cajera

**De quien depende:** Gerente-Propietario

**Coordina con:** Departamento de Gerencia y Operaciones

**Departamento o área:** Ventas

#### **6.4.22 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

##### **Descripción genérica**

Se encarga de la recaudación y entrega de dinero de las ventas que se lleven a cabo diariamente

##### **Funciones**

- Realizar cuadros diarios y sus respectivos resúmenes diario de las operaciones realizadas.
- Controlar la disponibilidad de la caja.
- Efectuar llamadas telefónicas y concretar citas
- Actualizar la información del Inventario de bienes y servicios en concordancia a las normas y/o directivas vigentes
- Elaborar la confección de toda documentación para la adquisición de bienes y/o servicios, proponer y recomendar la reparación o baja de bienes.
- Recepcionar los pedidos de los diversos servicios de la Clínica en cuanto a material y equipo.
- Desempeñar las demás funciones que le asigne su inmediato superior

#### **6.4.23 ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

##### **Requisitos mínimos**

##### **Educación**

Poseer título de bachiller

##### **Experiencia**

- Requiere de dos años de experiencia en trabajos relacionados con el manejo de dinero
- Experiencia en atención al cliente

##### **Conocimientos adicionales**

- Conocimientos de Computación

#### **6.4.24 PERFIL DEL PUESTO**

**Edad:** 20 a 30 años

**Sexo:** Mujer

##### **Cualidades**

- Cortes y amable
- Honradez
- Capacidad para organizar
- Voluntad para recibir críticas
- Paciente
- Capacidad de expresión y análisis
- Personalidad y buena presencia

## CAPÍTULO VII

### 7 PRINCIPALES IMPACTOS

La implementación del proyecto en el Cantón Cayambe generará impactos positivos y negativos, tanto en lo económico, social, ambiental y comercial; por tanto es fundamental identificar y valorar dichos impactos con la finalidad de minimizar los adversos y maximizar los beneficios.

Para realizar el análisis de impactos se hizo uso de una matriz; instrumento con el cual se analizó individualmente cada impacto.

El desarrollo de la matriz inicia señalando el impacto a analizarse, luego se estructura una base de indicadores, mismos que son calificados de acuerdo al siguiente patrón.

**CUADRO N° 48**  
**MATRIZ DE VALORACIÓN DE IMPACTOS**

VALORACIÓN CUALITATIVA	VALORACIÓN CUANTITATIVA
Impacto Alto Negativo	-3
Impacto Medio Negativo	-2
Impacto Bajo Negativo	-1
No Hay Impacto	0
Impacto Bajo Positivo	1
Impacto Medio Positivo	2
Impacto Alto Positivo	3

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

Al final se determina el nivel del impacto aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Sumatoria de calificación}}{\text{Número de indicadores}}$$

## 7.1 IMPACTO ECONÓMICO

**CUADRO N° 49**  
**IMPACTO ECONÓMICO**

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Incentivo a la inversión			x					-1
Mejoramiento del nivel de ingresos						x		2
Estabilidad de precios en el mercado						x		2
Aporte económico al Estado por efectos tributarios					x			1
Demanda						x		2
<b>TOTAL</b>			<b>-1</b>		<b>1</b>	<b>6</b>		<b>6</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Sumatoria de calificación}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{6}{5} = 1.2 = 1$$

## ANÁLISIS

La ampliación de la Clínica Veterinaria Sudamericana generará un impacto económico bajo positivo, puesto que la inversión que se requiere para este proyecto es demasiado alta y los ingresos que se obtendrán no son muy significativos porque la demanda es baja y no logra cubrir el monto de la inversión a pesar de que existe estabilidad de precios en el mercado, lo que se ve reflejado en los estados financieros y flujo de caja.

## 7.2 IMPACTO SOCIAL

**CUADRO N° 50  
IMPACTO SOCIAL**

INDICADORES \ NIVEL DE IMPACTO	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Satisfacción de las necesidades de los clientes							x	3
Cambio en las costumbres de las personas que tienen a su cargo mascotas						x		2
Fortalecimiento del sector veterinario						x		2
Servicios de calidad							x	3
<b>TOTAL</b>						<b>4</b>	<b>6</b>	<b>10</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Sumatoria de calificación}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{10}{4} = 2.5 = 3$$

### ANÁLISIS

La implementación del proyecto plasmará un impacto social alto positivo, ya que se logrará satisfacer las necesidades de los clientes de una mejor manera, ofreciendo servicios de calidad que permitan posicionarse en nuevos mercados y aprovechar oportunidades que no han sido detectadas aun, fortaleciendo así el sector veterinario y generando cambios en las costumbres de las personas que tienen a su cargo mascotas.

### 7.3 IMPACTO AMBIENTAL

**CUADRO N° 51  
IMPACTO AMBIENTAL**

INDICADORES \ NIVEL DE IMPACTO	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Manejo de desechos				x				0
Tratamiento de aguas residuales			x					-1
Contaminación de olor					x			1
Contaminación auditiva					x			1
<b>TOTAL</b>			<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>			<b>1</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Sumatoria de calificación}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{2}{4} = 0.5 = 1$$

#### ANÁLISIS

El proyecto presenta un impacto ambiental bajo positivo, debido a que la clínica clasifica los desechos adecuadamente para evitar la contaminación y contagio de las enfermedades de las mascotas, y a pesar de que con la ampliación se generará mayor cantidad de desechos éstos serán tratados de la misma forma como lo ha venido haciendo. Además la clínica no genera altos índices de aguas residuales por lo que su tratamiento no es complicado.

Sin embargo la contaminación por el olor y ruido son inevitables para lo cual la propietaria dotará al personal del vestido adecuado para contrarrestar en algo este problema que por cierto no es muy elevado.

## 7.4 IMPACTO COMERCIAL

**CUADRO N° 52  
IMPACTO COMERCIAL**

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Ubicación estratégica							x	3
Disponibilidad de espacio físico						x		2
Disponibilidad de recursos							x	3
Profesionales competitivos							x	3
Eficiencia en procesos							x	3
Organización y creatividad						x		2
<b>TOTAL</b>						<b>4</b>	<b>12</b>	<b>16</b>

ELABORADO POR: Autora  
Año: 2012

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Sumatoria de calificación}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{16}{6} = 2.67 = 3$$

### ANÁLISIS

No cabe duda que el proyecto debe ejecutarse en las mejores condiciones, es por esto que el impacto comercial es alto positivo porque la clínica para su ampliación estará ubicada en un lugar estratégico y tendrá a su disposición los recursos necesarios, así como también contará con profesionales competitivos que sean eficientes en los procesos veterinarios y contribuyan a la organización y creatividad, logrando establecer estrategias acorde al entorno en que se encuentre la empresa y así generar confianza y buena imagen ante los clientes.

## CONCLUSIONES

- La Clínica Veterinaria Sudamericana no dispone de un espacio físico propio y amplio lo que dificulta una adecuada distribución de los diferentes lugares en donde se presta los servicios veterinarios
- La Clínica no cuenta con alianzas estratégicas que ayuden al desarrollo interno y organizativo de la institución y por ende aumenta la posibilidad de la ampliación
- La entidad cuenta con variabilidad de productos, accesorios y servicios veterinarios que se necesitan promocionar con más profundidad para llegar a más personas
- No todas las personas que tienen a su cargo mascotas en la Ciudad de Cayambe tiene una cultura de cuidado o llevan a las mismas a un médico veterinario
- Los clientes de la clínica están satisfechos por los precios y la calidad de los servicios veterinarios, además consideran que hace falta servicios complementarios, con respecto al servicio de peluquería opinan que se debe aumentar el personal para no coger citas con 15 días de anticipación
- En la Ciudad de Cayambe existen pocos establecimientos dedicados a actividades veterinarias, lo que se convierte en una ventaja para la clínica porque no hay mucha competencia
- La institución no posee un adecuado control interno en cuanto a los procesos organizativos y delimitación de funciones, pues las funciones del personal no están bien definidas por lo que en muchos de los casos varias personas realizan la misma actividad,

dejando de lado otras tareas primordiales lo que origina malos entendidos y por consiguiente problemas

- Los resultados Económicos-Financieros que genera el presente proyecto son rentables y atractivos para el inversionista porque el crecimiento de la demanda de los servicios veterinarios para los próximos años es significativa, por lo cual es factible la ampliación de la Clínica Veterinaria Sudamericana,

## RECOMENDACIONES

- Adquirir un terreno o buscar un local más amplio que facilite una adecuada distribución del espacio físico para cada uno de los servicios veterinarios
- Las alianzas siempre son buenas, siempre y cuando se mantengan para mejorar el servicio prestado, por lo tanto, es aconsejable expandir uniones tanto regionales, nacionales e internacionales.
- Poner en práctica las estrategias de mercado descritas en el capítulo tres para dar a conocer los productos, accesorios y servicios veterinarios y así lograr una expansión adecuada y eficiente
- Realizar campañas de cuidado animal para dar a conocer a la Ciudadanía de Cayambe las ventajas de tener mascotas sanas en su hogar
- Mantener los precios y calidad en los servicios veterinarios, pues esto genera confianza y fidelidad en los clientes e ir incorporando poco a poco servicios complementarios, así como también contratar una persona más para el área de peluquería
- No suspender la atención médica veterinaria para que los dueños de las mascotas no acudan a otras clínicas
- Elaborar un manual de funciones para el personal que permita mejorar el control interno.
- Realizar la ampliación de la clínica ya que mediante ésta se podrá seguir ofreciendo servicios de calidad que garanticen un

diagnóstico y tratamiento efectivo de las mascotas, así como también ejecutar periódicamente controles y evaluaciones económicas y financieras, con el fin de observar niveles de rendimiento organizacional y tomar nuevas decisiones de inversión.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARBOLEDA, Germán. **Proyectos Formulación, Evaluación y Control**. AC Editores, Cali-Colombia 1998
- CHILQUINGA, Manuel. **Costos**, 2007. Ibarra
- JÁCOME, Walter. **Bases teóricas y prácticas para el diseño y evaluación de proyectos productivos y de inversión**. CUDIC-Editorial Universitaria, Ibarra 2005
- MIRANDA, Juan. **Gestión de Proyectos**. MM Editores, Quinta Edición, 2005
- VACA, Gabriel. **Evaluación de proyectos**. Mc Graw – Hill, México, Cuarta Edición, México 2001
- ZAPATA Pedro. **Contabilidad General**. Sexta Edición, Colombia 2008

## LINCOGRAFÍA

- "Análisis Clínicos". Internet. [www.analisisclinico.es/el analisis](http://www.analisisclinico.es/el analisis). Acceso: 29 marzo 2012
- "Animales y Mascotas". Internet. [www.masinformacion.com.mx/Clinicas veterinarias/37-0-0-5.html](http://www.masinformacion.com.mx/Clinicas_veterinarias/37-0-0-5.html). Acceso: 29 marzo 2012
- "Clínica Veterinaria Diego Silva". Internet. [www.veterinariadiegosilva.cl/planesdesalud.php](http://www.veterinariadiegosilva.cl/planesdesalud.php). Acceso: 29 marzo 2012
- "Definición de Ampliación". Internet. [www.definicion.org/ampliacion](http://www.definicion.org/ampliacion). Acceso: 29 marzo 2012
- "Reforma y descentralización de servicios agrícolas...". Internet. [www.fao.org/docrep/005/y2006s/y2006s0e.htm](http://www.fao.org/docrep/005/y2006s/y2006s0e.htm). Acceso: 29 marzo 2012

- “Urgencias en pequeños animales: ¿Qué hacer?”. Internet. [revistapetmi.com/articulo/urgencias-medicas-animales](http://revistapetmi.com/articulo/urgencias-medicas-animales). Acceso: 29 marzo 2012
- CARVAJAL, Carlos. “Hospitalización”. Internet. [www.clinicalainmaculada.org/paginas/servicios\\_hospitalizacion.htm](http://www.clinicalainmaculada.org/paginas/servicios_hospitalizacion.htm). Acceso: 29 marzo 2012
- Clínica Quirúrgica en Medicina Veterinaria. Internet. [www.lamascota.com/cvc/i5.htm](http://www.lamascota.com/cvc/i5.htm). Acceso: 29 marzo 2012
- Clínica Veterinaria San Francisco. Oviedo. Internet. [clinicaveterinariaoviedo.wordpress.com/2010/11/17/revisiones-anales-para-mascotas/](http://clinicaveterinariaoviedo.wordpress.com/2010/11/17/revisiones-anales-para-mascotas/). Acceso: 29 marzo 2012
- CONTRERAS, Gustavo. “Gestión Veterinaria: Administración Veterinaria o Management Veterinario”. Internet. [www.vet-uy.com/articulos/artic\\_ges/013/013bas.htm](http://www.vet-uy.com/articulos/artic_ges/013/013bas.htm). Acceso: 29 marzo 2012
- Fundación Wikimedia “Veterinaria”. Internet. [es.wikipedia.org/wiki/Veterinaria](http://es.wikipedia.org/wiki/Veterinaria). Acceso: 29 marzo 2012
- GÓMEZ, Sonia. “Desparasitación en perros y gatos”. Internet. [www.mundoanimalia.com/articulo/Desparasitacion\\_en\\_perros\\_y\\_gatos](http://www.mundoanimalia.com/articulo/Desparasitacion_en_perros_y_gatos). Acceso: 29 marzo 2012
- GÓMEZ, Stephanie. “Ecografía veterinaria, método para prevenir males a tiempo”. El Universo (30 mayo 2009) Internet. [www.eluniverso.com/2009/05/30/1/1382/0580ADDA2D1E4191A83CD7A95DB3DB01.html](http://www.eluniverso.com/2009/05/30/1/1382/0580ADDA2D1E4191A83CD7A95DB3DB01.html). Acceso: 29 marzo 2012
- <http://www.sri.gob.ec/web/guest/31@public>
- NEIL, Kokemuller y DEMAND Media. “Ventajas y desventajas de expandir su negocio”. Internet. <http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en|es&u=http://smallbusiness.chron.com/advantages-disadvantages-expanding-business-21684.html>. Acceso: 3 abril 2012
- NÚÑEZ, González Francisco. Internet. [www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/54272.pequenas-especies-la-importancia-de-escojer-u.html](http://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/54272.pequenas-especies-la-importancia-de-escojer-u.html). Acceso: 29 marzo 2012

- Wikipedia La Enciclopedia Libre. Internet.  
<http://es.wikipedia.org/wiki/Radiolog%C3%ADa>. Acceso: 29 marzo  
2012

**ANEXOS**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**FICHA DE OBSERVACIÓN**

**INFRAESTRUCTURA**

**Tipo de Construcción**

Cemento Armado

Bloque

Ladrillo

Mixto

**Techo**

Losa

Teja

Zinc

Eternit

**Piso**

Porcelanato

Ladrillo

Cemento

**ÁREAS EXISTENTES**

**SI**

**NO**

Parqueadero

Sala de Espera

Área Administrativa

Área de Cirugías

Área de Diagnóstico

**EQUIPOS**

**SI**

**NO**

Equipo de Cirugía

Balanzas

Jaulas

Herramientas de Peluquería

Esterilizadores



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA PROPIETARIA DE LA CLÍNICA  
VETERINARIA SUDAMERICANA**

La presente entrevista tiene la finalidad de solicitar información sobre algunos aspectos relevantes que contribuyan con el desarrollo efectivo de la investigación

1. ¿Qué tiempo está funcionando la clínica?
2. ¿En donde se encuentra ubicada la clínica?
3. ¿La clínica tiene definido misión y visión?
4. ¿Tiene establecido objetivos que contribuyan al desarrollo de su negocio?
5. ¿Cuenta con un organigrama y manual de funciones?
6. ¿La infraestructura y el equipo de la clínica son propios?
7. ¿Con qué equipos cuenta actualmente la clínica?
8. ¿Dónde y cómo adquiere los insumos y accesorios de mascotas?
9. ¿Tiene algún tipo de financiamiento con sus proveedores?
10. ¿Cuáles son los servicios que presta actualmente la clínica?
11. ¿Cuál es el precio promedio de cada servicio?
12. ¿Cuál es el servicio más demandado?
13. ¿Se capacita para atender a sus clientes?
14. ¿Aplica algún tipo de estrategia para incrementar sus ingresos?
15. ¿Ha visto la posibilidad de solicitar un crédito en alguna institución financiera que financie la ampliación?
16. ¿Qué servicios adicionales se implementarían con la ampliación?



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA CLÍNICA VETERINARIA  
SUDAMERICANA**

Por favor dedique unos minutos a completar esta encuesta sobre la  
AMPLIACIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUDAMERICANA

Sus respuestas serán tramitadas de forma confidencial y no serán  
utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo  
por la CLÍNICA VETERINARIA SUDAMERICANA y la estudiante de la  
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE ELIJA**

**1. ¿Cuál es su ingreso promedio mensual?**

300-400

400-500

500 en adelante

**2. ¿Cuántas mascotas tiene en su hogar?**

Una

Dos

Tres

Más de tres

**3. ¿Con qué frecuencia acude a la clínica?**

Una vez al mes

Cada dos meses

Cada seis meses

Cada año

**4. ¿Cómo califica usted el tipo de atención y prestación de servicios de la clínica?**

Excelente

Bueno

Regular

Malo

**5. ¿Considera que los equipos e instalaciones de la clínica son suficientes para atender a su mascota?**

Si

No

**6. ¿Considera usted que los precios de los servicios y productos que otorga la clínica son aceptables?**

Si

No

**7. ¿Cuáles son los servicios por los cuales acuden a la clínica?**

Consulta interna

Ecografías

Hospitalización

Peluquería

**8. ¿Está de acuerdo en que se amplié la clínica veterinaria para dar un mejor diagnóstico a su mascota?**

Si

No

**9. ¿En donde considera que debería ubicarse las nuevas instalaciones de la clínica?**

Norte de la Ciudad

Centro de la Ciudad

Sur de la Ciudad



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DUEÑOS DE LAS CLÍNICAS  
VETERINARIAS DE CAYAMBE**

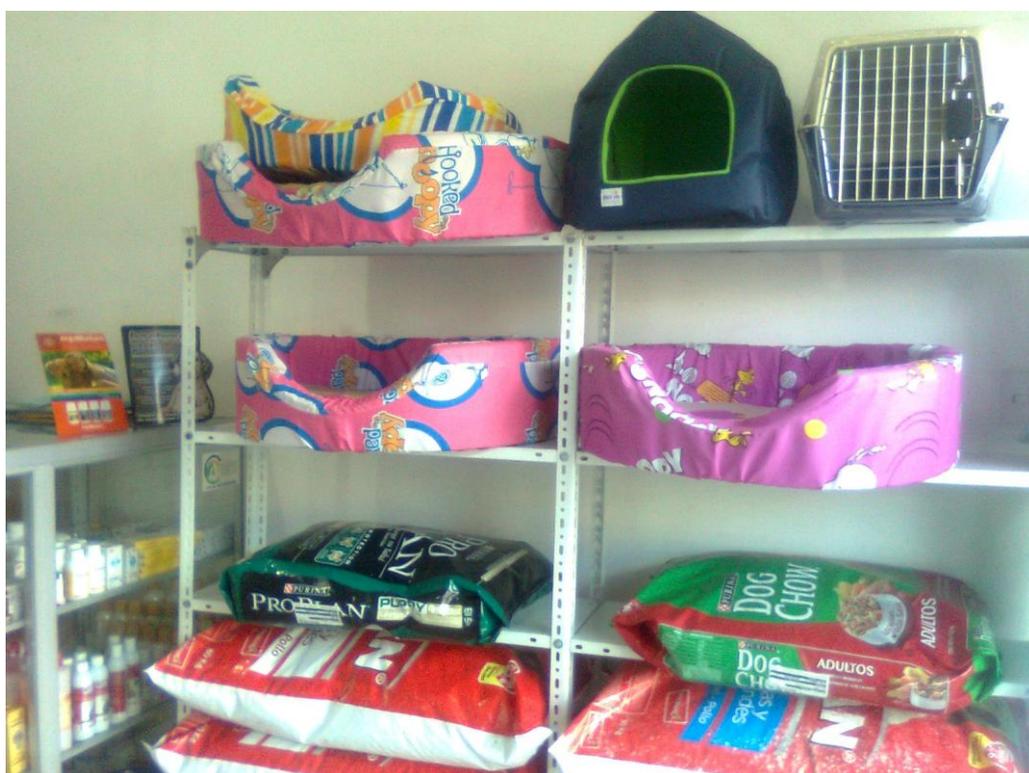
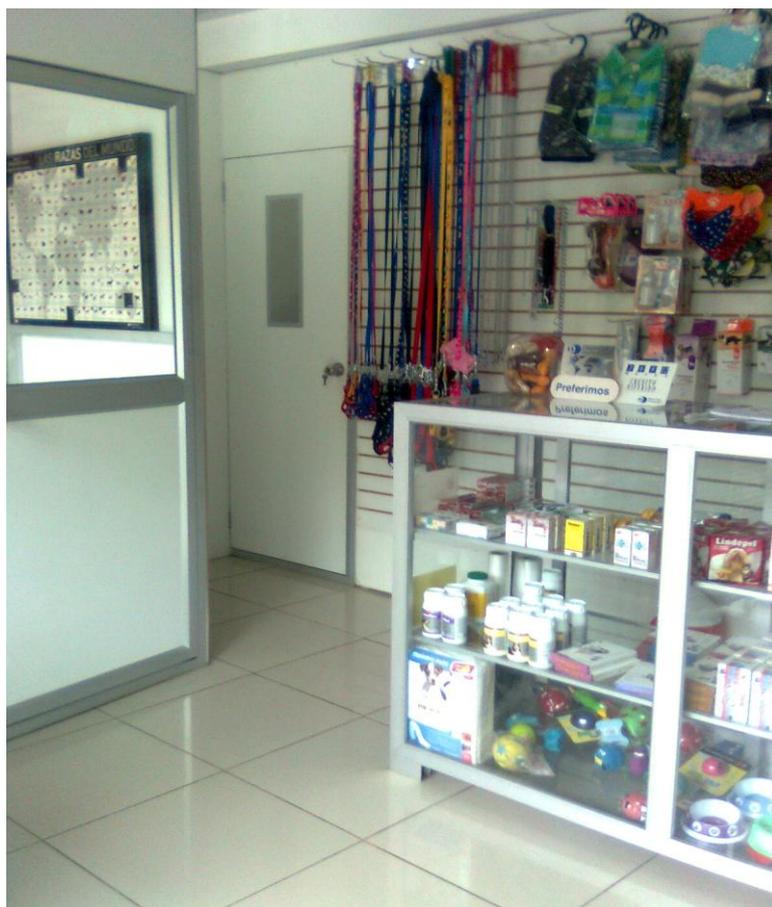
El objetivo de la entrevista es para determinar la posición de su clínica en la Ciudad de Cayambe y los productos y servicios que oferta. Esta información será confidencial y solamente será utilizada por una estudiante de la Universidad Técnica del Norte para una propuesta de un proyecto de factibilidad

1. ¿Hace qué tiempo viene funcionando su clínica?
2. ¿Qué servicios presta actualmente su negocio?
3. ¿Cuál es el precio de los servicios?
4. ¿Aproximadamente cuántos clientes atiende su clínica al año en cada servicio que oferta?
5. ¿El capital con el que trabaja es propio o tiene algún crédito?
6. ¿Utiliza algún medio publicitario para ofertar sus servicios y productos veterinarios?



**ALMACÉN Y ATENCIÓN AL CLIENTE**





## SALA DE ESPERA



## HOSPITALIZACIÓN NO INFECCIOSA



## HOSPITALIZACIÓN INFECCIOSA



## SALA DE CIRUGÍA

