



**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**SISTEMA DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Plan de negocios para la creación de una unidad móvil veterinaria.**

**AUTOR:**

**Bernal Ramírez, Max Roberto**

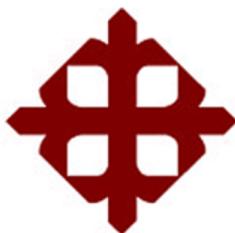
**Previo a la obtención de Grado Académico:**  
**MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TUTOR:**

**Mendoza Villavicencio Christian Ronny**

**Guayaquil, Ecuador**

**2023**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**SISTEMA DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Med. Vet. Max Roberto Bernal Ramírez como requerimiento para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

**TUTOR**

---

**Ing. Mendoza Villavicencio Christian, Mgs.**

**REVISORA**

---

**Ing. Elsie Zerda Barreno, Ph.D.**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

**Econ. Lapo Maza María del Carmen. PhD.**

**Guayaquil, a los 04 días del mes de marzo del año 2023**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**SISTEMA DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Max Roberto Bernal Ramírez.**

**DECLARO QUE:**

El Proyecto de Investigación **Plan de Negocios para la Creación de una Unidad Móvil Veterinaria**, previo a la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

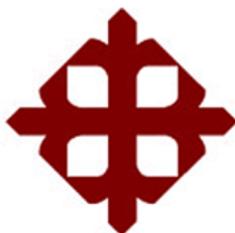
En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 04 días del mes de marzo del año 2023**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**Max Roberto Bernal Ramírez**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**SISTEMA DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Max Roberto Bernal Ramírez.**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación** para alcanzar el grado de **Magíster en Administración de Empresas** titulado: **Plan de Negocios para la Creación de una Unidad Móvil Veterinaria**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 04 días del mes de marzo del año 2023**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**Max Roberto Bernal Ramírez**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**SISTEMA DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**REPORTE URKUND**

secure.orkund.com/old/view/150641658-547814-577226#DclxD0AgEATAv1BvzOodEi6vGATD1FB1Q2n8u2bmCfcMdaWABBWMYAYL6Fco4edlyCjwDWH2a/Szt...

Gmail YouTube Maps

**URKUND**

Documento: [Tesis.Final.docx](#) (D157769968)  
Presentado: 2023-02-03 11:38 (-05:00)  
Presentado por: maxberamirez@yahoo.com  
Recibido: maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com  
Mensaje: Rv: Fw: tesis [Mostrar el mensaje completo](#)  
3% de estas 59 páginas, se componen de texto presente en 6 fuentes.

Lista de fuentes	Bloques
Categoría	Enlace/nombre de archivo
	UNIVERSIDAD DE CUENCA / D112958133
	I.S.T.BOLIVARIANO / D53959478
	UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR / D111678134
	Universidad Católica de Guayaquil / D15161832
	<a href="https://veterinariamrcan.com/blog/funciones-de-una-clinica-veterinaria/#:~:text=Una%20cl...">https://veterinariamrcan.com/blog/funciones-de-una-clinica-veterinaria/#:~:text=Una%20cl...</a>

1 Advertencias Reinciliar Compartir

58% #1 Activo Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / D15161832 58%

CERTIFICACIÓN Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Med. Vet. Max Roberto Bernal Ramirez como requerimiento para la obtención del

Grado Académico de Magister en Administración de Empresas. TUTOR

Ing. Mendoza Villavicencio Christian, Mgs.

REVISOR

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. Lapo Maza María del Carmen. PhD.

Guayaquil, a los 24 días del mes de enero del año 2023

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD Yo, Max Roberto Bernal Ramirez DECLARO QUE El Proyecto de Investigación Plan de Negocios para la Creación de una Unidad Móvil Veterinaria, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas, ha sido desarrollado en base a una

Investigación Plan de Negocios para la Creación de una Unidad Móvil Veterinaria, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas, ha sido desarrollado en base a una

Buscar

ESP 9:25  
LAA 07/02/2023

## AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por permitirme tener vida y fuerzas para poder seguir capacitándome, igualmente agradezco a mi familia en especial Adriana que he contado con su apoyo incondicional en este proceso de formación académica.

También me gustaría agradecer a mis compañeros que hemos podido compartir varios conocimientos que alimentaron los conocimientos profesionales y la parte humana.

Por último, agradezco a todo el personal de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil que nos da la oportunidad de poder seguir creciendo profesionalmente.



**Max Roberto Bernal Ramírez**

**DEDICATORIA**

A todas las personas que emprenden día a día en nuestro país generando fuentes de empleo y logrando un crecimiento social y económico que permite el desarrollo de nuestro país.

A todos los profesionales de la salud animal que durante el desarrollo de su profesión ayudan a mejorar la vida de muchos animales y a generar una conciencia en nuestra sociedad mejorando la calidad de vida de las mascotas.

A mi familia, mi hijo y mi pareja que han confiado mucho en mi persona para lograr este gran objetivo profesional.



**Max Roberto Bernal Ramírez**

## Índice General

Introducción .....	1
Antecedentes .....	4
Breve Reseña Histórica de la Medicina Veterinaria .....	4
Unidades Veterinarias Móviles a Nivel Internacional .....	5
Unidades Veterinarias Móviles en Ecuador .....	7
Planteamiento del Problema .....	11
Formulación del Problema .....	15
Justificación.....	15
Preguntas de Investigación.....	17
Objetivos: .....	17
Objetivo general .....	17
Objetivos específicos.....	17
Capítulo I.....	18
Marco teórico – conceptual .....	18
Teoría del Plan de Negocio .....	18
Estructura de un Plan de Negocio .....	19
Resumen Ejecutivo.....	19
Análisis del Mercado.....	20

Planeamiento Estratégico .....	20
Descripción y Visión del Negocio.....	20
Estrategia de Comercialización y Ventas .....	23
Análisis del Proceso Productivo.....	23
Análisis Económico Financiero .....	24
Utilidad del Plan de Negocios .....	24
Tipos de Planes de Negocios.....	27
Plan de Negocios para Empresa en Marcha .....	27
Plan de Negocios para Nuevas Empresas.....	28
Plan de Negocios para Inversionistas .....	28
Plan de Negocios para Administradores .....	28
Teoría del negocio en una Unidad Veterinaria Móvil.....	29
Concepto.....	29
Estructura del Servicio .....	30
Que servicios ofrece .....	32
Atención a Domicilio .....	32
Emergencias Veterinarias.....	32
Pro y Contras de la Implementación de una Unidad Veterinaria Móvil .....	33
Positivos .....	33
Negativos.....	34

Alcance, Contribución y Limitaciones de una Unidad Veterinaria Móvil.....	35
Alcance.....	35
Contribuciones .....	35
Limitaciones .....	36
Teoría de la Estrategia Competitiva .....	36
Mercadotecnia .....	37
Tendencias en medicina veterinaria .....	38
Marco conceptual .....	42
Marco legal y político .....	44
Capítulo II .....	48
Marco referencial .....	48
Investigaciones .....	48
Marco Contextual – Análisis Situacional.....	57
Factor Economía .....	59
Salud Veterinaria.....	59
Factor Ambiental.....	60
Capítulo III .....	61
Marco metodológico .....	61
Enfoque de la investigación .....	61
Enfoque Cuantitativo.....	61

Alcance de la Investigación.....	62
Descriptivo .....	62
Herramienta de investigación.....	63
Población de Mascotas de Compañía en la Ciudad de Cuenca.....	64
Población de Mascotas con Acceso a Medicina Veterinaria Preventiva o Profiláctica en la Ciudad de Cuenca.....	66
Población de Mascotas que Ingresan a Centros Veterinarios por Consulta.....	67
Población y muestra .....	68
Técnica de Recolección de Datos.....	70
Fuente primaria. ....	70
Fuentes secundarias.....	70
Procedimiento.....	71
Herramienta de Análisis .....	71
Técnicas Estadísticas Descriptivas.....	71
Encuesta .....	72
Análisis de resultados.....	73
Capitulo IV.....	93
Aspectos generales de proyecto .....	93
Descripción de la compañía .....	93
Análisis del entorno.....	93

Análisis de la industria .....	94
Plan estratégico de la empresa.....	94
Visión: .....	94
Misión: .....	94
Valores institucionales: .....	94
Objetivos estratégicos .....	94
Estrategia del negocio .....	95
Fuentes generadoras de ventaja competitiva .....	95
Plan de operaciones.....	95
Proceso operativo para brindar el servicio con la unidad veterinaria móvil ....	96
Diagrama del servicio.....	97
Croquis Vet Móvil.....	99
Estructura Organizacional .....	100
Funciones del personal .....	100
Gerente .....	100
Médico Veterinario.....	101
Chofer.....	102
Contador externo .....	103
Estrategia de marketing.....	103
Objetivos de marketing .....	103

Descripción de producto o servicio .....	104
Producto .....	104
Logo y eslogan .....	104
Estrategia.....	107
Promoción .....	107
Estrategia de reconocimiento de marca - Branding.....	108
Reconocimiento de marca: .....	108
Plataformas de Redes sociales Facebook e Instagram .....	108
Estrategia de promoción con enfoque a ventas .....	108
Merchandising.....	109
Material POP .....	109
Relaciones públicas .....	109
Precio.....	109
Estrategia de fidelización en función del precio: .....	110
Estrategia de precios dinámica .....	110
Estrategia de precios estacionales .....	110
Plan financiero.....	111
Inversión inicial.....	111
Conclusiones .....	121
Recomendaciones.....	122

Bibliografía.....	123
Apéndice.....	130

## Índice de Tablas

Tabla 1: Parroquias Urbanas y Rurales de la Ciudad de Cuenca .....	58
Tabla2: Distribución por Parroquias de Hogares de la Ciudad de Cuenca con Caninos o Felinos .....	64
Tabla3 :Servicios de Veterinaria que Requieren la Utilización de Ambulancia Según el Registro del Servicio de Rentas Internas (SRI).....	67
Tabla 4: Edad .....	73
Tabla 5: Género con el que se Identifica.....	74
Tabla 6: Parroquia a la que Pertenecen los Encuestados.....	75
Tabla 7: Poblacion con Mascotas.....	76
Tabla 8: Número de Mascotas.....	77
Tabla 9: Tipo de mascotas.....	78
Tabla 10: Tipo de Transporte Usado para ir a la Veterinaria.....	79
Tabla 11: Tiempo Invertido en Movilidad para ir un Centro Veterinario.....	80
Tabla 12: Visitas Anuales al Veterinario .....	81
Tabla 13: Inversión Economica Mensual en Servicios Veterinario .....	82
Tabla 14: Preferencia de Servicios Veterinarios a Domicilio .....	84
Tabla 15: Conocimiento de la Existencia de Servicios Veterinarios a Domicilio.....	85
Tabla 16: Dias de Preferencia para Utilizar el Servicio de Veterinaria a Domicilio.....	86
Tabla 17: Horario de Preferencia para el Servicio de Veterinaria Movil.....	87
Tabla 18: Preferencia en Promociones.....	88
Tabla 19: Preferencia en Reservas Mediante WhatsApp.....	89

Tabla 20: Preferencia en Medios Informativos para Conocer acerca del Servicio.....	90
Tabla 21: Servicios a Ofrecer y el Costo.....	110
Tabla 22: Costo de la Implementación de la Veterinaria Movil .....	111
Tabla 23: Costo Mensual del Medico Veterinario para el Area Vet Movil .....	113
Tabla 24: Costo Mensual del Chofer.....	114
Tabla 25: Costo del Contador Externo.....	114
Tabla 26: Financiamiento.....	115
Tabla 27: Inversion Inicial del Proyecto .....	115
Tabla 28: Tabla de amortización Juventud Ecuatoriana Progresista (JEP)/ crédito de la pequeña empresa (PYMES) 2022.....	116
Tabla 29: Tabla de Interes Anual .....	116
Tabla 30: Punto de Equilibrio .....	117
Tabla 31: Flujo de Caja.....	117

### Índice de Figuras

Figura 1: Parroquias Urbanas y Rurales de Cuenca .....	57
Figura 2: Edad .....	73
Figura 3: Género con el que se Identifica.....	74
Figura 4: Población con Mascotas .....	76
Figura 5: Número de Mascota.....	77
Figura 6: Tipo de Mascotas .....	78
Figura 7: Tipo de Transporte Usado para ir a la Veterinaria.....	80
Figura 8: Tiempo Invertido en Movilidad para ir a un Centro Veterinario.....	81
Figura 9: Visitas Anuales al Veterinario .....	82
Figura 10: Inversión Económica Mensual en Servicios Veterinarios .....	83
Figura 11: Preferencia de Servicios Veterinarios a Domicilio.....	84
Figura 12: Conocimiento de la Existencia de Servicios Veterinarios a Domicilio .....	85
Figura 13: Días de Preferencia para Utilizar el Servicio de Veterinaria a Domicilio.....	86
Figura 14: Preferencia en Promociones.....	88
Figura 15: Preferencia en Reservas Mediante WhatsApp.....	89
Figura 16: Preferencia en Medios Informativos para Conocer acerca del Servicio.....	91
Figura 17: Proceso Operativo Para Brindar el Servicio con la Unidad Veterinaria Movil .....	97
Figura 18: Croquis Interno de la Unidad de Veterinaria Movil .....	99
Figura 19: Organigrama de la Empresa.....	100
Figura 20: Logo Vet Movil .....	104
Figura 21: Modelo de Flyer.....	105
Figura 22: Imagen Previo Lanzamiento del Proyecto .....	105

Figura 23: Modelo de Imágenes para Posteos en Redes Sociales..... 106

Figura 24: Brandeo del Vehículo ..... 106

## Resumen

Por medio del presente estudio se pretende evaluar la viabilidad de la implementación de una veterinaria móvil en el Cantón Cuenca. Los servicios veterinarios durante los últimos años han ido en aumento como respuesta al crecimiento del número de mascotas, un impulso a esta tendencia fue la atención a domicilio que se fortaleció a partir de la pandemia. En el presente estudio se da a conocer las ventajas de la veterinaria móvil como una alternativa moderna y eficiente donde con una inversión moderada y sin necesidad de una gran infraestructura se puede ofrecer un servicio de medicina preventiva, curativa y de urgencia, permitiéndonos llegar a varios lugares. La metodología aplicada fue de alcance descriptivo, enfoque cuantitativo, aplicando 400 encuestas físicas en parroquias rurales, urbanas, parques y centros comerciales del Cantón Cuenca. Los resultados que se obtuvieron en el presente estudio demostraron que la gente que se encuentra en la zona rural es el público objetivo, prevaleciendo servicios como vacunas, desparasitaciones, consultas y peluquerías. La propuesta de imagen y comunicación son vitales en este proyecto, por lo que se aplicaría un brandeo total del vehículo y difusión estratégica en medios de comunicación y redes sociales, realizando una excelente difusión del servicio.

**Palabras clave:** mascotas, veterinaria, unidad móvil, consulta, plan de negocios, Cuenca, caninos, felinos, emergencias, medicina veterinaria, población.

### **Abstract**

Through this study, it is intended to evaluate the feasibility of implementing a mobile veterinary clinic in the Cuenca Canton. The Veterinary services in the recent years have been increasing in response to the growth in the number of pets, a boost to this trend was home care that strengthened from the pandemic. In the present study, the advantages of mobile veterinary medicine are disclosed as a modern and efficient alternative where, with a moderate investment and without the need for a large infrastructure, a preventive, curative and emergency medicine service can be offered, allowing us to reach various places. The methodology applied was descriptive in scope, quantitative approach, applying 400 physical surveys in rural and urban parishes, parks and shopping centers in the Cuenca Canton. The results obtained in this study showed that the people who are in rural areas are the target audience, prevailing services such as vaccinations, deworming, consultations and hairdressers. The image and communication proposal are vital in this project, so a total branding of the vehicle and strategic dissemination in the media and social networks would be applied, making an excellent dissemination of the service.

**Keywords such as:** pets, veterinary medicine, mobile unit, consultation, business plan, Cuenca, canines, felines, emergencies, veterinary medicine, and population.

## Introducción

La preocupación por el bienestar de los animales en nuestra sociedad ha influido en la concientización de la tenencia responsable de las mascotas, preocupándose por su salud e integridad física; por lo que la aplicación de una unidad veterinaria móvil es una modalidad que ya ha venido ganando espacio dentro de la manera en la que se brinda el servicio médico veterinario. La unidad móvil veterinaria está enfocada en diferentes zonas del cantón Cuenca, con la finalidad de cubrir las necesidades de atención veterinaria para mascotas. La creación de la unidad móvil veterinaria presta servicios básicos para el cuidado de animales domésticos (consultas, medicina preventiva, cirugías menores, vacunas, desparasitaciones, asesoría veterinaria, etc.). La aportación diferencial de este proyecto se basa en que la prestación del servicio se hará directamente en la ubicación del paciente (Ouedraogo, Frederic; Salois, 2018, p. 8).

Aunque se presten estos servicios a los animales en general, también se podría apostar por una especialización de acuerdo al tipo de animal (comunes, exóticos, de granja, etc.), por su segmento de edad (cachorros, adultos o geriátricos), o incluso por tipos de especie; sin embargo, el presente proyecto se enfoca en los animales de compañía. Lo fundamental dentro de este plan de negocios para la formación de la VET MOVIL, es el de crear para la ciudadanía un sistema de atención veterinario a domicilio, que cuente con todos los implementos para brindarle una atención integral a cada una de las mascotas.

Es importante controlar la salud de las mascotas para asegurar que estén lo más saludable posible. La razón de esto es que además de que las clínicas veterinarias, ayudan a los animales, al mismo tiempo indirectamente también sirven a las personas, dueñas de las

mascotas, como apoyo para que entiendan qué pasa con sus mascotas, indicándoles qué es lo que está mal y las opciones que se pueden tomar para tratar al animal.

Una de las razones por las que los veterinarios son tan importantes, es que promueven la prevención para la salud y el bienestar de sus pacientes que son los animales. También tienen la capacidad de aliviar el sufrimiento de los animales que tienen lesiones traumáticas o enfermedades crónicas. (Interbenavente, 2019).

Por otro lado, una de las funciones principales de la clínica veterinaria es apoyar a los dueños de animales con orientación acerca de adecuado manejo de sus mascotas; tales como sus cuidados pertinentes, el adiestramiento correcto, el tratamiento de padecimientos de forma adecuada, la atención a las necesidades de los animales, definición de límites mascota-humano, alimentación adecuada, entre otras. Y si bien, cada clínica veterinaria está ubicada en un espacio físico en particular, sus funciones van más allá de brindar servicios exclusivamente en esa zona, puesto que la razón de ser de ésta es la atención de los animales estén en donde estén. (Mr. Can, 2019).

Generalmente en estos centros se encuentra el personal dividido en distintas áreas de trabajo, dónde cada profesional se va a centrar en una especialización, con lo que el conocimiento de cada veterinario en el área específica es mayor. Hay que tener en cuenta, que al igual que en medicina humana, los veterinarios no pueden saber todo de todas las especies animales y de todas las disciplinas médico-veterinarias, por eso, tener un equipo humano competente detrás del centro veterinario es fundamental para dar un buen servicio clínico, es por esto fundamental tener un equipo de profesionales multidisciplinarios. (VeterPet, 2018)

El presente trabajo se desarrolla de la siguiente manera; el capítulo I, expondrá el marco teórico que incluyen todos los enfoques de varios autores acerca de un plan de negocios; su concepto, estructura, utilidad y tipos de plan de negocios; seguido de lo que es una unidad veterinaria móvil, como se desarrolla de forma estructural y funcional, que servicios ofrece, pros y contras del servicio; el alcance, contribuciones y limitaciones que presenta; la estrategia competitiva y de mercadotecnia que se debe aplicar en este tipo de negocio.

En el capítulo II, se referirán las investigaciones realizadas por otros autores que ayudarán a la consecución de esta tesis, con la implementación de una veterinaria móvil; pues en cada país incluyendo el nuestro, el servicio no se desarrolla de manera similar pues siempre dependerá de la zona en el que la unidad móvil se encuentre y de las capacidades operativas al momento de brindar el servicio. De la misma forma este capítulo expondrá con datos, el porqué de la factibilidad de implementar una unidad veterinaria móvil dentro de Cuenca, observando el número de los hogares que poseen animales de compañía y cuántos han requerido algún servicio veterinario.

En el capítulo III; se presentan las herramientas adecuadas para la recopilación, procesamiento y análisis de los datos obtenidos, con el objetivo de conseguir la información necesaria que permita determinar la factibilidad del presente estudio de tesis. Se describe el enfoque de la investigación, luego se analiza el alcance, herramientas, tipo de investigación; y a continuación, se identifica la población y se calcula la muestra, la cual permite realizar las encuestas necesarias, con el objetivo de obtener los datos para determinar la factibilidad del proyecto.

En el capítulo IV; la propuesta de la creación de una unidad móvil veterinaria, dentro del cantón Cuenca, provincia del Azuay; describe en principio los aspectos generales del proyecto como: misión, visión y las zonas a ser cubiertas por el servicio; seguido de la estructura organización del personal y las funciones que llevaran a cabo dentro su área de trabajo. Continuamente detallará el manejo publicitario a realizar; así como el plan de brandeo del vehículo y la distribución de los diferentes implementos médicos de los que estará prevista la unidad veterinaria móvil. Finalmente, este apartado describirá, el detalle de costos e inversión necesaria para la implementación del proyecto.

## **Antecedentes**

### ***Breve Reseña Histórica de la Medicina Veterinaria***

La primera facultad veterinaria data del año 1761, siendo fundada por Claude Bourgelat como Escuela Nacional Veterinaria de la Universidad de Lyon. Poco tiempo después se fundan otras siguiendo este modelo en otros países de Europa, como la de Padua en 1765, Viena en 1768 o la de Turín en 1769. En Ecuador el presidente José María Velasco Ibarra, inauguró en brillante discurso, el Primer Curso de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la primera escuela de estas profesiones en el Ecuador; el número de alumnos matriculados sobrepasó los 40 pero sólo terminaron 21.

El 9 de abril de 1979 se crea la Escuela de Ingeniería Agronómica y el 12 de Julio del mismo año la Escuela de Medicina Veterinaria, con el auspicio del Centro de Reversión Económica del Azuay, Cañar y Morona Santiago (EX - CREA), las dos escuelas se crean adscritas a la Facultad de Ingeniería Civil, pero es hasta el 21 de abril de 1982 que por resolución del Honorable Consejo Universitario se crea como Facultad de Ciencias Agropecuarias (Universidad de Cuenca, 2022).

Finalmente la primera Clínica Veterinaria de pequeñas especies fija, en brindar sus servicios dentro de la ciudad de Cuenca fue la Veterinaria Mora fundada en 1992; ubicada en las afueras del centro histórico de la ciudad, sigue brindado sus servicios en la actualidad; su propietario y fundador el Dr. Gustavo Mora, comenta que cuando inicio su labor fue todo un desafío profesional; pues la cultura acerca del cuidado y bienestar de las mascotas en ese entonces no era considerado relevante; al igual que la remuneración recibida era bastante baja. Pues la atención veterinaria se centraba más en las especies de producción, por lo que de forma ocasional debía dedicarse también a este ámbito para poder mantener a flote el proyecto.

Ya con el pasar de los años y la creación de conciencia sobre el bienestar animal de los animales de compañía, el negocio fue cada vez alcanzando más clientes; para el día de hoy dedicarse en su totalidad a brindar servicios médicos veterinarios especializados en pequeñas especies. Además de abrir el mercado para las nuevas generaciones de médicos veterinarios, y ser una de las clínicas veterinarias con más prestigio dentro de la ciudad. (Ecuador Web TV, 2022)

### **Unidades Veterinarias Móviles a Nivel Internacional**

En Italia cuentan con un servicio veterinario móvil que se encuentra en funcionamiento desde 1995, al inicio empezaron con un vehículo pequeño, pero conforme han pasado los años, este ha mejorado en gran medida. Actualmente cuentan con furgonetas adaptadas a las últimas tecnologías y preparadas para cualquier consulta inesperada o rutinaria. De esta forma, el equipo que integra el centro está siempre preparado y disponible para los animales, sea cual sea la especie. Por último, cuentan con un servicio de peluquería que debe contratarse con cita previa. (Milanos Peta Coli, 2019).

Por otra parte, existen un tipo especial de veterinarias móviles que brindan sus servicios en Kenia; estas unidades responden a todo tipo de emergencias de vida silvestre, desde trampas, lanzas, flechas y heridas de bala, hasta lesiones causadas por conflictos entre humanos y vida silvestre. Trabajando en diversos hábitats, los pacientes que ellos atienden incluyen elefantes, rinocerontes, jirafas, cebras, leones y muchas otras especies heridos y angustiados; pues se encuentran totalmente equipadas con vehículos a medida, trampillas y pistola de dardos, estantes para equipos, refrigerador de vacunas, mesa de operaciones y todos los medicamentos y equipos necesarios para una respuesta veterinaria rápida y eficaz ante cualquier caso. Cada equipo está dirigido por un veterinario e incluye guardabosques de captura y un conductor. (Sheldrick Wildlife Trust, 2021).

En Estados Unidos también se puede evidenciar la existencia de varias veterinarias móviles, que además de brindar un servicio médico veterinario básico; ofrecen servicios innovadores; como es el caso de la Dra. Cynthia Glover que ofrece un servicio móvil de acupuntura para mascotas que sufren de padecimientos neurológicos, y que por ende tiene una movilidad propia restringida por su condición de salud; brindando un servicio excelente para sus paciente y los propietarios de las mismas que evitan la manipulación forzada de sus mascotas para llevarlas a sus terapias. (LunarPoodle, 2020)

En Latinoamérica, Colombia es un exponente de avance en servicios móviles veterinarios; en la ciudad de Bogotá, el Dr. Eduardo del Castillo creo el proyecto Guau Pet Móvil en 2014, y desde entonces, su crecimiento ha ido a paso agigantado; pues solamente en un año desde iniciado su proyecto pasó de tener únicamente una unidad a poseer cuatro. Según su fundador, su progreso vertiginoso se dio debido a que en la actualidad muchas personas no cuentan con el tiempo suficiente para trasladarse junto con su mascota hacia un

centro veterinario; por lo que la unidad móvil les ahorra tiempo sobre todo por el factor tráfico, que en Bogotá es una problemática de todos los días. De la misma forma las unidades también están equipadas con alimento y varios productos más, que pueden ser adquiridos por el cliente al momento del servicio. (López, 2019)

### **Unidades Veterinarias Móviles en Ecuador**

En Ecuador la primera provincia en crear una unidad móvil veterinaria fue Guayas en 2017; específicamente la ciudad de Guayaquil, la inauguración se dio en la parroquia Pascuales en junio de ese año. La unidad se creó en un principio con la idea de realizar esterilizaciones en perros y gatos, que se encuentren en sectores lejanos de la ciudad o en sectores marginales cuyos propietarios de mascotas no cuentan con las condiciones económicas óptimas como para costear dicho procedimiento quirúrgico en sus mascotas. (Sánchez, 2018).

Dicha unidad, cuenta con tres cirujanos que realizan intervenciones diarias de tipo ambulatorio; por lo que no habría la necesidad de realizar hospitalización. De la misma forma la unidad estableció convenios con universidades del país y locales comerciales para contar con asistencia técnica y de apoyo para que se pudieran cumplir las metas trazadas desde un inicio del proyecto. (Acosta, 2018).

Actualmente Guayaquil, cuenta ya con tres unidades veterinarias móviles; la segunda fue inaugurada en abril del 2021 y ya se preveía atenciones de hasta 5.000 animales por año. (El Universo, 2021). Finalmente, la tercera unidad móvil fue inaugurada en Flor de Bastión, donde la actual alcaldesa de la ciudad, Dra. Cynthia Viteri; menciona, que en los próximos años se esperan adquirir dos unidades más que estarán destinadas a las parroquias rurales. (Aguilera, 2021).

La segunda ciudad en sumarse a esta gran iniciativa fue Riobamba, perteneciente a la provincia de Chimborazo; el proyecto inició tras una investigación realizada por Estefanía Camelos. Ella dio a conocer este estudio en su tesis de grado para la obtención del título de Ingeniería en Diseño Industrial. La idea nació de la necesidad de buscar soluciones a la sobrepoblación y al maltrato de perros y gatos. Una vez que concluyó la investigación, entregó el proyecto a la municipalidad riobambeña; con el objetivo de potencializar las campañas de esterilización de perros y gatos que ya se venían dando en la ciudad; con el propósito de controlar la sobrepoblación de mencionados animales e igualmente disminuir el maltrato y abandono de los mismos dentro de la ciudad. (El Espectador, 2020).

Las provincias más actuales en sumarse a esta iniciativa han sido Manta y Azogues; esta primera inaugurada en 2021, iniciando ya desde ese día su labor. El objetivo de la clínica es controlar la reproducción de felinos y caninos en la ciudad, teniendo como primera fase el enfoque en los animales desprotegidos de la calle, refugios y colonias. La proyección es llegar a 400 operaciones de esterilización hasta diciembre del 2021 y alcanzar las 6 000 entre 2022 y 2023. Por otra parte, el municipio de Azogues lanzó la noticia de la implementación de su unidad móvil veterinaria este año, dando a conocer que el 90 % de la inversión es por autogestión; a diferencia de las otras unidades móviles que en su mayoría fueron financiadas por la empresa pública; ellos estiman que para el 2025 se puedan esterilizar a 25 mil mascotas, de su ciudad. (Teleamazonas, 2022)

La población estimada del Ecuador en el año 2016, es de 17 906 410 personas, de las cuales el 50% son mujeres y el 49,5% son hombres. Ahora bien, según los datos de INEC la población en Cuenca es de 636 996 habitantes; de los cuales 52,62% son mujeres y el 47,38% son hombres. En cuanto a la vivienda existen 130 179 viviendas dentro del cantón; esto con

relación a la población, solo el 45,9% de personas las poseen de manera propia. Además, la edad promedio en la ciudad es de 29 años (INEC, 2021).

En la ciudad de Cuenca, la conciencia social acerca de la tenencia responsable de mascotas, es algo que comenzó a tener más relevancia en los últimos años, pues anteriormente no se consideraba este tema como una problemática social. Sin embargo, con el paso de los años, se vio evidenciado el aumento incontrolable de la población de las mascotas en el cantón Cuenca (perros y gatos) en las calles y esto comenzaba ya a generar un problema tanto a nivel social como de salud en las personas (Castillo, 2018).

Ante esto, a finales de 2014 tras darse a conocer la ley Loba en Ecuador, y bajo la venia de un gobierno preocupado por el bienestar de los animales de compañía y creando una consciencia mucho más fuerte acerca de la sobrepoblación animal y el descuido para el bienestar y buen vivir de las mascotas (El Comercio, 2014). Se dio pie a la creación de programas de salud y esterilización de mascotas de forma gratuita que incluían pequeños periodos informativos acerca de las necesidades básicas de una mascota y de su derecho inapelable a acceder a un programa de salud eficiente y periódico. Se impulsaron además campañas de vacunación, desparasitación y adopción de mascotas; y poco a poco se fue generando un ambiente más responsable por parte del teniente de las mascotas (Astudillo, 2020).

Todo esto ayudó a generar en gran medida también la creación de nuevos centros veterinarios, para salud, peluquería, adiestramiento y más; es por esto que para seguir avanzando y poder brindar a la población un servicio mucho más eficaz, se crea la iniciativa de una veterinaria móvil. Dentro de la ciudad de Cuenca, no existe una unidad de atención veterinaria móvil que brinde atención médica a las mascotas; sino que únicamente se cuenta

con vehículos de diversas clínicas veterinarias que brindan consultas a domicilio; sin embargo, estas unidades móviles no se encuentran equipadas para poder realizar una atención eficiente y personalizada (Astudillo, 2020, p. 1).

El número de mascotas dentro de los hogares del país ha ido en crecimiento, durante los últimos años; las causas de este crecimiento apuntan a una mejor conciencia acerca de la tenencia responsable, un mayor envejecimiento de la población, matrimonios tardíos y al hecho de que cada vez las parejas tienen menos hijos o ninguno, optando en su lugar por la crianza de mascotas. Este incremento en la tenencia de mascota ha conseguido que; el giro de negocios basado en ellas, también vaya en aumento. Alimentos, fármacos, cosméticos, juguetes, accesorios y gran variedad de servicios creados para satisfacer las necesidades de las mascotas, han hecho que se conviertan en una atractiva oportunidad para emprender un negocio. Al punto que entre diciembre de 2018 y mayo de 2019 la cantidad de empresas registradas por la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario (Agrocalidad) aumentó de 278 a 307. (Tamba, 2019).

Según los datos obtenidos del Servicio de Rentas Internas (SRI), las ventas al por menor de mascotas y alimentos para mascotas en establecimientos especializados en el año 2017, fue de 809 764 dólares; en el año 2018 fue de 1 359 464 dólares; en el 2019 fue de 1 665 909 y en el año 2020 se dieron valores por 3 206 284 dólares. Estos datos nos indican que en los últimos 3 años se ha dado un incremento en el requerimiento de alimentos para mascotas; por lo que se infiere que, de igual manera existe un incremento en la cantidad de hogares con mascotas. (SRI, 2021).

Finalmente, se puede indicar que la atención veterinaria en el país, en los últimos cuatro años ha ido en crecimiento, según los datos obtenidos del SRI, que indican que en el

2017 se dieron ingresos de 4 304 637 dólares; y para el año 2020 se cerró con 9 246 403 dólares. Estos valores muestran que el requerimiento de servicios veterinarios ha tenido un acelerado crecimiento dentro del territorio ecuatoriano. Por lo que el servicio veterinario en mascotas, cada día es más solicitado, y por ende se generan más ingresos para la población que se dedica a ofrecer servicios de atención para mascotas. Por otra parte, las actividades de atención veterinaria que requieren ambulancia, también han aumentado; en comparación con el año 2017 que había generado una utilidad de 1 938 dólares y el 2020 que produjo 16 881 dólares. Lo que demuestra que la necesidad de servicios móviles veterinarios o servicios a domicilio han ido en subida; ya que no existiría mayor inversión si la demanda no fuera grande o insatisfecha; e igualmente no existirían mayores ganancias de no ser requerido el servicio por la ciudadanía. (SRI, 2021).

### **Planteamiento del Problema**

Las mascotas son difíciles de transportar, especialmente las de raza grande, o de temperamento nervioso o agresivo, ya sea porque este es su comportamiento habitual o porque se sienten amenazados al salir de la comodidad de su hogar. Sumando a esto existen casos donde el transporte público, no permite el acceso de animales de compañía; incluso en buses o taxis se pueden visualizar señales que indican la prohibición de consumir alimentos, fumar, llevar armas o subir con mascotas. Estas prohibiciones se deben a que los conductores de transporte público temen que las mascotas puedan vomitar o realizar sus necesidades biológicas dentro de sus unidades, causar miedo o incomodidad a los demás pasajeros, o cuando la cantidad de pasajeros sea elevada, la mascota pueda estresarse y reaccionar de alguna forma agresiva en contra de ellos. Una alternativa para poder subir con una mascota a un transporte público, es llevar a las mascotas dentro de kennels o jaulas de transporte; esto resulta una opción bastante adecuada para mascotas pequeñas o hasta medianas, pero en el

caso de mascotas de gran tamaño no es tan fácil levantar el transportador con la mascota dentro; de igual manera cabe resaltar que, no todas las personas cuentan con estos implementos de transporte, pues su costo es elevado y más aún para mascotas grandes(Castellanos, 2016).

Adicional a esto, en cuanto a la población canina y felina que vive en abandono, dentro de la ciudad de Cuenca; se estima que la cantidad de los mismos ha disminuido en los últimos 5 años. Pues según una publicación de diario El Comercio en 2015; en Cuenca existían 120 000 perros y gatos que vivían en situación de abandono (Castillo, 2015). Sin embargo, en una publicación mucho más actual realizada en 2020, por Diario el Mercurio, se expuso que el número de animales había disminuido a 60 000; lo que exhibe una rebaja del 50% en número de animales que se encuentran viviendo de forma libre en las calles de la ciudad. (El Mercurio, 2020).

En cuanto al promedio de pago mensual que las personas invierten en servicios médicos veterinarios, un estudio realizado por Beltrán en 2016; a 392 personas en el que se analizó el comportamiento de compra de productos y servicios para mascotas, reveló que un 49% de las personas gasta entre 5 – 10 dólares y un 33% gasta entre 10 – 20 dólares mensuales; estos dos son básicamente los rubros más bajos y la razón es que la visita al veterinario en la mayoría de los casos es anual para vacunas y desparasitaciones a las mascotas, y en otros casos es trimestral; pero el gasto más elevado según indican los encuestados, se da durante el primer año de vida de la mascota en donde requieren vacunas, esterilizaciones, visitas mensuales de control, etc. Además, el estudio también reveló que un 10% de los encuestados tienen un gasto promedio mensual alto, de entre 30 – 40 dólares; al

parecer esto se debe a que eran propietarios de mascotas con enfermedades degenerativas, o que necesitan de medicaciones y visitas de control regulares.

Es importante considerar también a los hogares jóvenes de la ciudad, en una encuesta realizada por (Atariguana, 2010); a 200 personas de la ciudad de Cuenca cuyo rango de edad abarcaban entre 18 a 25 años; demostró que el 92% de ellas tenía al menos una o dos mascotas en sus hogares, y tan solo el 8% no posee mascotas. De este 92% de hogares que poseen mascotas, el 72% corresponde a perros, el 22% hace referencia a gatos y tan solo el 6% poseen otro tipo de mascotas como: conejos, hámster, pericos, etc. Lo interesante de esta investigación es que también analiza a que se dedican las personas encuestadas; como una referencia de sus ingresos económicos y por ende de la disponibilidad económica que poseen para invertirla en servicios veterinarios obteniendo como resultado que el 71% de los encuestados se dedican a sus estudios, mientras que el 29% estudian y trabajan a la vez (Atariguana, 2018).

Ahora bien, en cuanto a la población rural, en una encuesta realizada por (Remache, 2011); a 378 hogares acerca de la necesidad de servicios veterinarios en varias parroquias rurales del Azuay; demostró que: el 15,34% de la población encuestada, requiere los servicios de un profesional veterinario siempre, por otra que el 70,90% de la muestra tomada para la investigación requiere los servicios de un profesional veterinario en forma ocasional, y el porcentaje restante, del 13,76%, no requiere los servicios mencionados. Los valores obtenidos pueden deberse a un factor muy importante. Este hace referencia a la presencia y ausencia de médicos veterinarios dentro de estas zonas; obteniendo como resultado la ausencia en un 55,8% mientras que la presencia de los mismos cubre un 44,2% de la población.

Las razones de la falta de profesionales veterinarios de pequeñas especies en zonas rurales son diversas, entre ellas tenemos: condiciones de trabajo desfavorables; atención prioritaria a especies mayores o de animales de producción, antes que a animales de compañía; poca conciencia acerca de la medicina preventiva; débil demanda, ya que algunas personas no pueden pagar los servicios veterinarios. Las consecuencias de este problema afectan a veterinarios, animales y personas por igual. De este modo, el desarrollo económico de las zonas rurales se ve limitado. (Comunidad Profesional Veterinaria, 2020).

Por otra parte, la pandemia del COVID-19 ha generado que los gobiernos en el mundo entero, tomen medidas de confinamiento de la población y cierre de los establecimientos comerciales para evitar aglomeraciones, situación que causó pérdidas de empleos en el mercado mundial, afectando severamente al sector económico conformado por los microempresarios. Por ello, se estableció la importancia del servicio a domicilio para la permanencia de los negocios en tiempos de la pandemia COVID – 19, los dueños de locales comerciales y de servicios, tuvieron que visitar al cliente en su domicilio, para vender sus bienes y servicios. (Estéfano et al., 2021).

La aplicación de estas medidas para la atención veterinaria, se direccionó a que las personas deben llevar a sus mascotas al veterinario solo si se trata de una emergencia; estas deben primero llamar al especialista antes de acudir a la clínica. La idea era recibir solo a mascotas que necesiten atención médica urgente, para evitar aglomeraciones en los consultorios; síntomas como: decaimiento, vómito, problemas estomacales y falta de apetito; formaban parte de los síntomas que indicaban que se trata de una emergencia por lo que requerían atención médica urgente. En cuanto a vacunas y desparasitaciones; al no ser

consideradas una emergencia, estas quedarían pendientes para cuando se termine el periodo de aislamiento. (Alarcón, 2020).

Sin embargo, muchas personas no se sentían para nada seguras de abandonar sus domicilios para llevar a sus mascotas a centros veterinarios, pues todo representaba un riesgo de contagio para ellas y sus familiares; por lo que preferían recibir al veterinario en su domicilio.

Por otra parte, la atención veterinaria a domicilio se vio limitada, puesto que estas no contaban con vehículos que les permita brindar el servicio sin dificultad alguna; esto ocasionó que se tercericen los servicios o en algunos casos se bloqueen por completo; ya que la necesidad de los consumidores no solo requería servicios médicos; sino que también se direcciono a la entrega de alimentos, juguetes anti stress e implementos de higiene para mascotas. (La Hora, 2020).

### **Formulación del Problema**

¿Cuál es la viabilidad de un plan de negocios considerando un estudio técnico, organizacional y financiero para la creación de una veterinaria móvil en la ciudad de Cuenca?

### **Justificación**

La veterinaria móvil, es un servicio médico veterinario; el cual esta direccionado hacia la población que tenga mascotas en el Cantón Cuenca. Ya que el área de atención para mascotas es muy importante, puesto que la demanda del servicio va en aumento en relación al crecimiento de la población, por lo que es necesario que nuevos servicios sean ofrecidos, lo cual lo convierte en un mercado óptimo para el desarrollo de este proyecto. Adicional a esto, se evidenció que la oferta de servicios veterinarios en las zonas rurales del Cantón Cuenca, es baja, en cuanto al servicio especializado en mascotas de compañía. En base a esto, este

estudio tiene la finalidad de demostrar por medio de la investigación de mercado la factibilidad de implementar una unidad móvil veterinaria.

Con el presente estudio, se pretende realizar un aporte a la ciudadanía cuencana en especial a las personas que viven en lugares alejados de la ciudad, personas de la tercera edad que no pueden trasladarse fácilmente con sus mascotas a centros veterinarios, propietarios de mascotas de gran tamaño o difícil temperamento, personas que no cuentan con un medio de transporte para sus mascotas; así mismo se ven beneficiados profesionales veterinarios a través de la generación de empleo para el manejo de la unidad móvil. A este grupo de beneficiarios también se incluye la Universidad Católica Santiago de Guayaquil al contar con un estudio en la línea de investigación procesos de innovación y emprendimiento en el ámbito Veterinario; y pues finalmente los beneficiarios directos serán las mascotas, a quienes se les dotara de medicina preventiva, curativa y profiláctica.

Al ofertar servicios veterinarios a domicilio, se está atendiendo la existente demanda insatisfecha dentro del cantón; por lo que esta situación justifica la realización del presente estudio, el cual se desarrolla dentro de un proceso que tendrá la finalidad de obtener información adecuada, la misma que permitirá llegar a una toma de decisiones apropiadas, para que se produzca el correcto funcionamiento del presente proyecto.

Cada día, las mascotas adquieren mayor importancia en las familias. Su cuidado y su salud son importantes, ya que no solo brindan un beneficio a la comunidad veterinaria quienes encuentran su lecho de trabajo en las mismas; sino que también, favorece a la ciudadanía en general, puesto que; al existir actualmente mascotas mejor cuidadas y mas saludables, reduce en gran numero la transmisión de enfermedades de todo tipo entre mascotas y aun mas

importante las enfermedades zoonóticas (de animales a humanos); por lo que los servicios y productos que los consiguen dichos beneficios son muy populares.

Sin embargo, cuando la mascota se enferma, muchas veces es difícil trasladarla o no se cuenta con el tiempo suficiente para hacerlo, o bien, si sucede una emergencia en la noche, no hay una clínica veterinaria cercana que abra las 24 horas. Por estas razones, es importante implementar un servicio instantáneo que facilite la vida de los dueños y el mejor cuidado para sus mascotas. (Mr. Can, 2019).

### **Preguntas de Investigación**

¿Cuál es el marco teórico y conceptual para la creación de un plan de negocios en una veterinaria móvil?

¿Cuál es el marco referencial de una unidad veterinaria móvil a nivel nacional e internacional?

¿Cuál es el comportamiento del mercado objetivo, al que se quiere llegar con este tipo de negocio?

¿Cuál es la propuesta técnica para la creación de una unidad veterinaria móvil dentro de la ciudad de Cuenca?

### **Objetivos:**

#### ***Objetivo general***

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una unidad móvil veterinaria.

#### ***Objetivos específicos***

- Realizar una descripción teórica y conceptual acerca de lo que es un plan de negocios aplicado a una veterinaria móvil.

- Analizar la forma en que trabajan las unidades móviles veterinarias a través de diversas investigaciones nacionales e internacionales.
- Determinar el comportamiento del mercado objetivo, al que se quiere llegar con este tipo de negocio.
- Elaborar una propuesta para la creación de una unidad veterinaria móvil dentro de la ciudad de Cuenca.

## **Capítulo I**

### **Marco teórico – conceptual**

En este primer capítulo se realizará una revisión de las teorías relacionadas con: el plan de negocios y el servicio de veterinaria móvil. Haciendo hincapié en los fundamentos teóricos que más se adapten a lo que se requiere conocer para poder implementar un plan de negocios de este tipo; por lo que mencionaremos también la mercadotecnia y el pro y contras que tiene el negocio dentro de la sociedad. Conocer de forma conceptual todo lo que se va a realizar es muy importante ya que con esto se construirán los pilares, en los que se sostendrá cualquier negocio.

#### **Teoría del Plan de Negocio**

Según Baque (2020), el plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve

para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que se busca es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado.

Por otra parte, la el Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio ((FIODM, 2019); entidad encargada del logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU); expone que un Plan de Negocios es un documento que describe los objetivos de un emprendimiento y las acciones que deben darse para alcanzarlos. Tener el plan disminuye los riesgos. Se puede hacer para llevar adelante una idea de negocio nueva o para hacer crecer un negocio ya existente. Hacer el Plan de su negocio es trazar un mapa para lograr éxito para la empresa y su actividad productiva.

### **Estructura de un Plan de Negocio**

Según la guía para el desarrollo del micro y pequeña empresa de pro inversión, publicado en 2017; un plan de negocio contiene la siguiente estructura:

#### ***Resumen Ejecutivo***

Esta parte del Plan de Negocio solo puede ser preparada una vez que se ha terminado de elaborar el Plan. Esta sección resume y expresa las ideas centrales; por lo que debe ser clara, convincente y concisa. Tiene como propósito atraerla atención del lector mediante una síntesis descriptiva que destaca lo que se considera importante para conseguir el objetivo.

Debe contener:

- La descripción del proyecto.

- La estructura organizativa.
- Los principales objetivos y la visión a futuro.
- Las oportunidades de mercadeo.
- Las principales ventajas competitivas.
- Las principales proyecciones económicas y financieras

### ***Análisis del Mercado***

Para vender un producto o servicio es importante conocer las características del mercado o sector al que se quiere servir. Para conocer el mercado se pueden desarrollar encuestas, observar el comportamiento de los clientes o consumidores, revisar documentos o estadísticas del sector, o consultar la opinión de expertos y mejor aún si son empresarios del sector.

### ***Planeamiento Estratégico***

Una estrategia de planeamiento que nos permita saber dónde estamos y hacia dónde vamos, así como cuáles son nuestras fortalezas y debilidades.

### **Descripción y Visión del Negocio**

El primer paso para llevar a cabo una idea de negocio es la definición del producto o servicio que se va a ofrecer. Se debe tratar de ser lo más explícito posible, y señalar si se va a extraer, transformar, comprar, fabricar, comercializar un producto u ofrecer un servicio. Por otra parte, la misión consiste en identificar a quién se atiende y qué servicio o producto se ofrece. Responder a las siguientes preguntas puede ayudar a definir la misión de la empresa:

¿A quiénes se está ofreciendo los productos o servicios que se vende? ¿Qué necesidad del cliente o consumidor se pretende satisfacer?

Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Como lo indican sus siglas, el Análisis FODA consiste en determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se presentan tanto dentro cuanto fuera de la empresa. El entorno presenta oportunidades que se debe aprovechar. Para seguir avanzando con la idea del negocio, es necesario conocer un poco más afondo el entorno que lo rodea, las capacidades de la empresa para hacerle frente y que hacer para aprovechar este entorno. (Viteri, 2019)

Oportunidades. Son factores externos que benefician a la empresa. Se trata, así, de identificar correctamente estas oportunidades, para lo que se recomienda hacer una lista de todos los factores externos positivos y ordenarlos de acuerdo con su importancia.

Amenazas. El entorno no solo presenta factores positivos, nos vamos a encontrar también con algunos que no beneficiarán a la empresa; y, como en el caso anterior, es bueno hacer un listado de ellos y ordenarlos para tenerlos presentes y poder esquivarlos. Estas amenazas pueden ser legales, tributarias, sectoriales, catástrofes y otras situaciones fortuitas sobre las cuales no se tiene control y que pueden afectar negativamente el desarrollo del negocio. Por eso se debe estar atento a lo que ocurre alrededor: leer diarios y revistas, escuchar y ver noticiarios y documentales, revisar diversas fuentes de información, etc. (Pursell, 2022)

Fortalezas. En tercer lugar, aparecen los factores internos positivos de la empresa sobre los cuales se tiene mayor control y se deben potenciar y aprovechar al máximo. Entre ellos están los recursos y las destrezas que se han adquirido y que permiten tener una posición más consistente que la competencia.

Debilidades. Por último, entre los factores internos de la empresa se encuentran también aquellos que afectan de manera negativa el desarrollo del proyecto y que hacen que se ocupe una posición desfavorable respecto de la competencia; y deben ser eliminados o reducir sus efectos al mínimo. (Oña Adriana & Vega Ruth, 2018).

Visión, Misión y Valores de un Negocio. Estas se desarrollan de la siguiente manera:

Visión. La visión de una empresa constituye el conjunto de representaciones, tanto efectivas como racionales, que un individuo o un grupo de individuos asocian a una empresa o institución como resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos, como reflejo de la cultura de la organización en las percepciones del entorno. Es el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos produce en la mente del público. (Olortegui, 2021)

Misión. La misión de una empresa tiene mucho que ver con el negocio (tipo de actividad: productiva y comercial). Esta establece la vocación de la empresa para enfrentar unos retos determinados y relaciona el aspecto racional de la actividad de la organización con el aspecto emocional o moral de la misma. La misión expresa la razón de ser de la empresa y su objetivo primordial; constituye la auténtica declaración de principios corporativos y es aconsejable que esté redactada explícitamente; en el desarrollo de la actividad empresarial conviene tener claro desde el principio todos los aspectos que componen la misión. (Barroeta, 2019)

Valores. Hacen referencia a las creencias compartidas acerca de cómo deben ser las cosas en la organización y como se debe actuar. Su función básica es la de servir de guía en todas las conductas que suceden, ya sea la forma de concebir el liderazgo, de delimitar lo que

está bien y lo que está mal, y sobre todo como guía en la toma de decisiones. (Olortegui, 2021)

### ***Estrategia de Comercialización y Ventas***

Se divide en tres fases:

**Estrategia de Producto.** Se debe definir con absoluta claridad el tipo de producto o servicio que se va a ofrecer y qué beneficio brindará a los clientes. Con tal fin, será preciso destacar las características que diferencian el producto de la competencia y que lo hacen especial.

**Estrategia de Precio.** Se determina el precio que tendrá el producto en el mercado. Se trata de establecer cuánto están dispuestos a pagar por él los clientes. El precio involucra tanto los costos de producción cuanto los de distribución y promoción.

**Estrategia de Promoción.** El adecuado diseño del producto o servicio no garantiza su éxito en el mercado. Se requiere, además, dar a conocer sus beneficios e informar a los clientes cómo y dónde pueden adquirirlos.

### ***Análisis del Proceso Productivo***

Cómo se tiene que organizar para producir, qué insumos, maquinaria, etc., son necesarios. Para elaborar un producto o prestar un servicio se requiere definir sus características con claridad y precisión. Cuando se trata de un producto, el diseño se plasma en un plano o diagrama y en las especificaciones técnicas. Si, en cambio, se ofrece un servicio, se describe la forma cómo se lo prestará. El diseño del producto es un prerequisite para su producción, y se transmite en sus especificaciones. En ellas se indican las características que tendrá el producto.

### ***Análisis Económico Financiero***

Analiza cuántos ingresos y egresos se van a tener; para saber si el negocio es rentable o no, es necesario proyectar sus ingresos y egresos, es decir, si dará ganancias sobre el capital invertido y a cuánto ascenderán. Para calcular los ingresos se debe estimar primero la cantidad de productos que se proyecta vender y el precio de cada uno de ellos (es decir, asumir un valor). Para saber cuánto ha costado elaborar el producto o servicio, se debe calcular cuánto se ha gastado en todos los recursos empleados en su fabricación: materiales, mano de obra, maquinarias, etc. Además, el costo del producto o servicio involucra también los gastos en agua, luz, local, tiempo dedicado a su elaboración, etc.

### **Utilidad del Plan de Negocios**

El plan de negocios es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones: una que se puede llamar administrativa o interna y otra que es conocida como financiera o externa. Desde el punto de vista interno, el plan de negocios sirve para:

- Conocer en detalle el entorno en el cual se desarrollarán las actividades de la empresa.
- Precisar las oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Estar atentos a los cambios que pudieran representar una amenaza para la empresa y así anticiparse a cualquier contingencia que disminuiría la probabilidad de éxito de la empresa.

- Dar a conocer cómo se organizarán los recursos de la empresa en función a los objetivos y la visión del empresario.
- Atraer a las personas que se requieran para el equipo empresarial y el equipo ejecutivo.
- Evaluar el potencial real de la demanda y las características del mercado objetivo.
- Determinar las variables críticas de la empresa y aquellas que exigen un control permanente, como los puntos críticos en los procesos.
- Evaluar varios escenarios y hacer un análisis de sensibilidad en función a los factores de mayor variación, como podrían ser la demanda, el tipo de cambio, el precio de los insumos de mayor valor, entre otros.
- Establecer un plan estratégico para la empresa y planes de acción de corto y mediano plazo para cada una de sus áreas funcionales. En este sentido, busca asignar responsabilidades y coordinar soluciones ante posibles problemas.
- Tomar decisiones con información oportuna, confiable y veraz, y no sólo sobre la base de la intuición, lo que reduce el riesgo del negocio.
- Tener un presupuesto maestro y presupuesto por áreas funcionales, que permitan evaluar el desarrollo de la empresa en términos económicos y prever los requerimientos de capital.
- Mostrar la capacidad empresarial del empresario.

- Mostrar los posibles resultados de la empresa, en función a simulaciones hechas para probar distintos escenarios y estrategias.

En resumen, el plan de negocios sirve a nivel interno, como una guía para las operaciones de la empresa y como un punto de referencia para la evaluación del desempeño. De este modo, permite identificar tanto los puntos fuertes y débiles de la empresa posibilita evaluar su marcha y sus desviaciones sobre el escenario previsto, y a su vez, es una valiosa fuente de información para realizar presupuestos e informes.

Por otro lado, la función financiera o externa del plan de negocios está orientada a:

- La búsqueda y consecución de los recursos del proyecto, especialmente los financieros.
- Informar a posibles inversionistas, sean entidades de crédito o cualquier otra persona natural o jurídica, acerca de la rentabilidad esperada y el periodo de retorno de la inversión.
- Buscar proveedores y clientes, con quienes establecer relaciones confiables y de largo plazo, que generen compromisos entre los interesados.
- Vender la idea a potenciales socios como accionistas, proveedores, clientes, sociedad en su conjunto.
- En general, la esencia de un plan de negocios es comunicar a todos los stakeholders (grupos de interés), que la empresa:
- Dispone de un excelente producto o servicio con muchos clientes dispuestos a adquirirlos.

- Cuenta con un excelente equipo empresarial y gerencial, con habilidades humanas, técnicas y administrativas destacadas.
- Mantiene bien informados a sus clientes y proveedores, acerca de la forma de operación, los resultados esperados y las estrategias que permitirán alcanzar los objetivos establecidos y cumplir con la visión del empresario. (Baque, 2020)

### **Tipos de Planes de Negocios**

Los planes de negocios sirven, para presentar oportunidades de negocio, brindar información a potenciales inversionistas y además como una guía para la puesta en marcha y el desarrollo de las actividades de una empresa. Sin embargo, hay muchos tipos de planes de negocios que responden a las necesidades particulares de cada empresario o cada tipo de empresa.

#### ***Plan de Negocios para Empresa en Marcha***

Por lo general, las empresas en marcha van aumentando sus unidades de negocios con la finalidad de crecer y ser más rentables. Sin embargo, un crecimiento no planificado ni controlado podría causar el fracaso de esta nueva unidad de negocio, o lo que es peor, la quiebra de toda la empresa. Por eso, todo crecimiento debe ser planificado... ¡sin ser burocrático! El plan de negocios para una empresa en marcha debe evaluar la nueva unidad de negocio de manera independiente y además deberá distribuir los costos fijos de toda la empresa, entre todas las unidades de negocios, incluida la nueva. Es muy común encontrar que a las nuevas unidades de negocios no se les asigne costos de seguridad o administrativos, pues consideran que dichos costos ya son cubiertos por la empresa que ya está en marcha. Por otro lado, el plan de negocio para una empresa en marcha deberá mostrar las fortalezas y

debilidades de la empresa y además podrá demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial, cosa que una nueva empresa no está en capacidad de hacer. (Entrepreneur, 2019).

### ***Plan de Negocios para Nuevas Empresas***

El desarrollo del plan de negocios se convierte en una herramienta de diseño, y parte de una idea inicial a la cual se le va dando forma y estructura para su puesta en marcha. En ella se debe detallar tanto la descripción de la idea en sí misma, como los objetivos a ser alcanzados, las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción respectivos para lograr las metas propuestas. Este plan, en el futuro, se convertirá en insumo para retroalimentar el negocio, ayudando a estimar, corregir y/o instituir las posibles variaciones que se realizarán durante el desarrollo de la empresa. (Caurin, 2018).

### ***Plan de Negocios para Inversionistas***

El plan de negocios debe estar redactado para atraer el interés de los inversionistas. Por ello, es importante que el documento incorpore toda la información necesaria sobre la idea o la empresa en marcha y, sobre todo, datos relevantes que determinen la factibilidad financiera del negocio y el retorno de la inversión, que el inversionista puede obtener al apostar por la idea propuesta. Debe ser claro, sencillo y contener la información relevante para una evaluación financiera confiable.

### ***Plan de Negocios para Administradores***

El plan de negocios para los administradores debe contener el nivel de detalle necesario para guiar las operaciones de la empresa. Este plan suele contener mayor nivel de detalle, pues muestra los objetivos, las estrategias, las políticas, los procesos, los programas y los presupuestos de todas las áreas funcionales de la empresa. Mientras que el plan de

negocios para los inversionistas no supera las 30 páginas, el plan de negocios operativo suele tener una extensión de 50 a 100 páginas, dependiendo de la complejidad del negocio. Cualquiera sea la estructura o tipo de plan, este debe incluir toda la información y documentación que los interesados requieran para tomar sus decisiones. Dado que las necesidades son distintas, una alternativa podría ser incluir toda la información dividida en secciones, para que cada uno de los grupos de interés lea la parte que le interese. Para facilitar la lectura podrá utilizar títulos claros, seguidos de resúmenes concisos y finalmente información detallada en anexos que ayuden a profundizar en el análisis de cada sección. Con un plan de negocios dividido en secciones, el lector podrá escoger y se detendrá a leer lo que sea de su mayor interés. (Berenstein, 2018).

## **Teoría del negocio en una Unidad Veterinaria Móvil**

### **Concepto**

El concepto de Unidad Veterinaria Móvil (MVU) es la prestación de servicios veterinarios y está diseñado como un modelo alternativo de prestación de servicios veterinarios rurales para áreas específicas, con un equipo específico de profesionales con equipos y medicamentos de apoyo. (Animal Husbandry, 2020). Es una unidad de transporte y un consultorio central ambos equipados totalmente, para que pueda generar una sensación de seguridad y comodidad necesarias para precautelar la vida de un miembro más de la familia. Cuyo fin es ofrecer un servicio veterinario a la sociedad a través de un equipo humano médico veterinario profesional que se ocupe de prevenir, diagnosticar y curar en forma clínica, las patologías que afectan a perros, gatos y otros animales de compañía.

La empresa está dedicada a servicios propios de un consultorio veterinario, es decir solo a la atención clínica general, tratamiento curativo y preventivo de animales domésticos y

de producción, realizando además cirugías menores y de emergencia justificada, no se ofrecerá servicios propios de un hospital y clínica veterinaria como internaciones, cirugías mayores y tratamientos de especializaciones veterinarias. (VeterPet, 2018)

### **Estructura del Servicio**

Algunos son veterinarios solitarios que operan desde su vehículo personal, mientras que otros veterinarios trabajan con un técnico para brindar atención de servicio completo en una gran unidad veterinaria móvil. Como tal, a menudo existe una variación significativa entre las prácticas móviles, tanto en el estilo de la práctica como en el equipo requerido. Muchos veterinarios móviles se centran en un nicho específico. Algunos ofrecen principalmente atención preventiva, proporcionando vacunas y exámenes de bienestar para los clientes que prefieren no llevar a su mascota a una clínica veterinaria.

Otros veterinarios limitan su práctica móvil a los cuidados paliativos para mascotas y la eutanasia, la medicina alternativa o cualquier otro nicho de mercado que tenga demanda en su área geográfica. Estos veterinarios pueden conducir su vehículo personal a las citas, llevando solo el equipo que se requiere para sus servicios particulares. Los exámenes y otros servicios generalmente se brindan en el hogar del cliente. Para ofrecer servicios limitados o de nicho, su lista de equipos requeridos puede ser relativamente pequeña. Los elementos necesarios pueden incluir:

- Báscula para pesar mascotas
- Herramientas para examen físico: termómetro, estetoscopio, otoscopio, oftalmoscopio

- Suministros para la recogida de muestras de laboratorio y la administración de tratamientos: jeringas, tubos de recogida de sangre, recipientes de recogida de muestras fecales, etc.
- Vacunas (si corresponde) y medicamentos inyectables de uso común
- Medicamentos orales de uso común
- Pruebas que quizás desee realizar en el hogar de un cliente (pruebas de gusanos del corazón, pruebas combinadas de felinos, etc.)

Si bien el veterinario puede ingresar a la casa del cliente, para realizar la revisión médica e incluso aplicar medicamentos por varias vías; los exámenes y procedimientos generalmente se realizan dentro de la unidad móvil. En muchos casos, estas clínicas móviles contienen versiones más pequeñas de todas las áreas de una práctica física. El equipo puede incluir elementos como:

- Laboratorio interno y todo el equipo asociado
- Mesas veterinarias
- Área de cirugía y todos los suministros quirúrgicos asociados.
- Perreras y materiales de limpieza asociados

Antes de establecer una práctica móvil, deberá considerar qué tipo de práctica desea crear. ¿Se enfocará en un nicho o tiene la intención de ofrecer atención de servicio completo? ¿Planea trabajar con clientes en su casa o prefiere tener una unidad móvil? Estas decisiones tendrán un impacto significativo en su lista de equipos y presupuesto. (Barnette, 2020).

### **Que servicios ofrece**

La unidad móvil veterinaria se enfoca en dar servicios clínicos, servicios preventivos y servicios de suministro de medicamentos, estos servicios son realizados en el domicilio del propietario de la mascota, construyendo una alternativa a la atención a la salud de las mascotas. Dentro de los servicios antes mencionados, se enfoca puntualmente en consultas, vacunaciones, desparasitaciones internas y externas, medicina preventiva, medicina curativa, tratamientos médicos y toma de muestras para análisis.

### ***Atención a Domicilio***

El servicio básico esperado por los clientes son los servicios propios de un consultorio veterinario: consultas, esterilizaciones, desparasitaciones, vacunas y otros tratamientos curativos, preventivos y de emergencia; pero sin la necesidad de salir de la comodidad de su hogar.

### ***Emergencias Veterinarias***

Gran parte de las veterinarias no ofrecen un servicio eficaz de canalización de emergencias, pues en muchos de los casos tardan en responder ante la emergencia, debido a la ubicación del veterinario de turno o la localización del domicilio del cliente, provocando que el servicio no llegue a tiempo y el estado de la mascota se complique. Ante este problema, la veterinaria móvil ofrece un servicio novedoso, con una unidad móvil capaz de llegar al domicilio del paciente, que además estará equipado con todas las especificaciones propias y necesarias de un consultorio veterinario realizando así un diagnóstico profesional adecuado y a tiempo. (LunarPoodle, 2020)

## **Pro y Contras de la Implementación de una Unidad Veterinaria Móvil**

Los positivos y negativos de la implementación de una unidad veterinaria móvil son los siguientes:

### ***Positivos***

Bajos costos de inicio y operación. Una clínica móvil es mucho menos costosa de abrir; esta afirmación se basa en un artículo publicado por la revista *Práctica Veterinaria* en 2009; que citaba un costo inicial de \$ 250 000 para clínicas móviles, mucho más barato que el costo inicial estimado de \$ 1 000 000 para ubicaciones tradicionales. Los profesionales de la telefonía móvil también ahorran en gastos generales tradicionales como los impuestos sobre la renta y la propiedad. El proveedor de vehículos móviles veterinario la Boit descubrió que el costo promedio de todo incluido para administrar una clínica móvil es de solo \$ 300 por día. (La Boit, 2021).

Conveniencia para los dueños de mascotas. Las clínicas móviles son una opción de servicio atractiva para los clientes, particularmente aquellos con movilidad limitada debido a problemas físicos, falta de transporte para llegar a la ubicación de la clínica tradicional o una mascota que es difícil de transportar debido al tamaño o al físico enfermedad. También es conveniente para aquellos con múltiples mascotas, ya que todos pueden ser examinados al mismo tiempo.

Menos estrés para los pacientes. La opción móvil reduce drásticamente el estrés para los animales, ya que no tienen que viajar a la oficina del veterinario, lo que a menudo puede ser un evento traumático para las mascotas. También reduce el estrés en sus dueños.

Publicidad gratuita. La publicidad colocada en el costado del vehículo veterinario móvil llamará la atención de otros automovilistas mientras la clínica está en camino a las

citas. Esta forma de publicidad es a menudo un factor principal en la adquisición de clientes para clínicas móviles.

No se limita a una sola área. Los profesionales móviles pueden ir a donde exista demanda de sus servicios, ya sea en la calle o al otro lado de la ciudad. Mientras que una clínica tradicional está vinculada a clientes en un área geográfica específica, una clínica móvil puede viajar para capitalizar el crecimiento de la demanda en otras áreas.

### *Negativos*

Dificultades de programación. Programar clientes puede ser difícil sin la recepcionista que una clínica estacionaria tendría en el personal. En el modelo de práctica móvil, el veterinario y su técnico veterinario deben manejar la programación además de sus tareas normales.

Tráfico y otros retrasos. Los problemas del tráfico y el clima pueden tener un gran impacto en el tiempo de viaje. Esto puede interferir con el cumplimiento de las citas a tiempo. Los veterinarios también pueden retrasarse por clientes habladores.

Horas más largas. Los veterinarios móviles a menudo se enfrentan a horas más largas que los profesionales tradicionales debido al mayor tiempo de viaje asociado con su modelo de negocio. También pueden recibir muchas más solicitudes de servicio en las tardes o fines de semana.

Limitaciones del vehículo. Los veterinarios móviles no siempre tienen acceso a la gama completa de equipos de laboratorio que ofrecería una clínica estacionaria. También pueden carecer de la asistencia adicional que estaría disponible para tratar con pacientes difíciles en ese entorno.

Costos de combustible y mantenimiento. Los veterinarios móviles deben asegurarse de tener en cuenta los costos del combustible y el desgaste del vehículo al determinar las ganancias generales obtenidas. Estos costos pueden ser bastante variables, particularmente cuando los precios del gas en el mercado actual son tan volátiles. El mantenimiento del vehículo también es crítico, ya que no puede haber una clínica móvil sin el vehículo.

### **Alcance, Contribución y Limitaciones de una Unidad Veterinaria Móvil**

#### ***Alcance***

Acercas de los alcances de la veterinaria móvil, se puede decir que el ámbito geográfico por considerar; será principalmente, a los propietarios de mascotas que viven en la ciudad de Cuenca (nivel socio económico medio – alto), provincia del Azuay, que es el área en donde principalmente estará recorriendo la VET MOVIL; sin embargo, también se desean llegar a el sector rural dentro de la provincia.

#### ***Contribuciones***

La pandemia ocasionada por el COVID – 19, ha generado que las personas permanezcan más tiempo en casa, y menos fuera de ella; por tal razón también se han visto privados de salir de con sus mascotas; por ende, el servicio de VET MOVIL; brindara un servicio ágil, temprano para las mascotas y lo más importante sin la necesidad de que ni ellos ni sus propietarios tengan que salir de su casa. E igualmente en el caso de que las mascotas requieran un servicio médico veterinario que no pueda ser sustentado por la VET MOVIL, la unidad móvil pueda trasladar a las mascotas. Resaltando que nuestro personal que brindará servicio cumplirá con todas las medidas de bioseguridad necesarias e igualmente, se procederá a la desinfección de la unidad móvil entre cada consulta o visita a domicilio; con

esto contribuimos también a la menor propagación del virus y la tranquilidad de nuestros clientes. (Alarcón, 2020)

### ***Limitaciones***

La principal limitante es el de contar únicamente con una unidad móvil para cubrir a toda la ciudad, pues en caso de surgir más de una emergencia, no se podrá dar cobertura; originando un problema. Otras limitantes serán las que se generan durante el transcurso de la instauración y consolidación de la VET MOVIL, dentro del área; pues ciertamente tomara un poco de tiempo que la unidad móvil se dé a conocer a la ciudadanía en general y que consolide su confianza con la misma. (Interbenavente, 2019)

### **Teoría de la Estrategia Competitiva**

Toda empresa debe asumir una estrategia general que está enfocada en la creación de una posición estratégica única y valiosa para la empresa. Esta posición competitiva debe generar disparidad con el resto de empresas que se encuentren dentro del sector y cuyo fin o propósito sea similar o igual al que se quiere implementar.

La creación de una veterinaria móvil aplica a un tipo de estrategia de diferenciación debido a que el servicio que ofrece, plantea un novedoso concepto, que lo diferencia de su competencia, dándole mayor relevancia a la atención de emergencia y domicilio mediante una unidad móvil, sin embargo esto no es lo único que lo diferencia de sus competidores; pues el factor comunicación directa, empática y confiable al dar información; es uno de los pilares esenciales dentro de nuestra estrategia para abrirnos mercado; inclusive facilita la aplicación de un mejor tratamiento a la mascota, pues la instauración de este es bilateral considerando la perspectiva del cliente, por lo cual la organización post consulta utiliza medios de comunicación para contactarse de forma eficiente con el cliente, vía internet y telefónica

dando a entender que se preocupa por las inquietudes de su cliente y la salud de su paciente.  
(Romero, 2020)

### **Mercadotecnia**

La estrategia de mercadotecnia se basa en que los principales servicios veterinarios ofrecidos por la VET MOVIL, sean los de esterilización, vacunas, desparasitación y consultas generales; además, las consultas generales derivarán obviamente en otros tratamientos que dependerán del diagnóstico que se realiza del paciente. Sin embargo, no se descuidarán otras áreas importantes como las de cirugía mayor y hospitalizaciones; para esto se generarán convenios con varias clínicas veterinarias, a las que la VET MOVIL podrá ofrecer sus servicios, trasladando pacientes a estas cuando lo requieran.

Además, la unidad móvil también tendrá un papel fundamental como call center; ya que además de ofrecer un ambiente amplio y cómodo durante la evaluación y diagnóstico del paciente, se estará enviando información constantemente; además, se atenderán las llamadas de urgencia y se coordinarán citas para atención a domicilio. (M. Rodríguez, 2020)

Por otra parte, en cuanto a comunicación, utiliza tres herramientas claves para interactuar con los clientes; para esto se resalta el gran alcance que hoy en día tiene la tecnología, sobre todo las redes sociales dentro de nuestra sociedad; por tal razón la primera herramienta es la creación de una página en Facebook que cumplirá con la función de informar al público acerca de los principales servicios ofrecidos, las instalaciones, avisos de lugares donde próximamente estará la VET MOVIL realizando visitas y otros temas de interés; ayudándose siempre de material visual llamativo.

La segunda herramienta son los medios de comunicación por los cuales se pondrá en contacto el cliente, actualmente WhatsApp es el medio más usado por la población por lo que

la creación de una línea abierta en esta red social es de suma importancia para mantenerse en contacto con los clientes; además de esto, se implementara un correo electrónico, que servirá para el envío formal de información de suma importancia para el cliente, ya sea esta: historial clínico del paciente, sus próximas vacunas, desparasitaciones, otros tratamientos preventivos para el mejor control de su salud y otros servicios más.

La tercera y última herramienta es la más importante de todas, pues está relacionada con el equipo de profesionales que estarán a cargo de la VET MOVIL; pues estos serán los cargados de crear relaciones sólidas con los clientes, generando en el mismo una sensación agradable en la que el cliente logre verse a sí mismo como un dueño responsable al llevar a su mascota con un profesional veterinario. (Gacés, 2019, p. 27).

## **Tendencias en medicina veterinaria**

### **Tendencia Uno: Financiación**

A causa del importante impacto que ha tenido la pandemia en la región, es importante tomar en cuenta el utilizar estrategias de financiación que permitan y faciliten el acceso a la atención medica veterinaria de los pacientes existentes y los potenciales. La financiación es un instrumento utilizado ya por muchas clínicas veterinarias y en proceso de adopción por otras. (MKVET, 2021). Esta tendencia toma fuerza al tomar en cuenta que de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el PIB de la región se contrajo casi un 7% en 2020 y no se prevé alcanzar los niveles de PIB per cápita anteriores a la crisis hasta 2023-2024. (Consultora Multiplica, 2022)

### **Tendencia Dos: Aumento de la tenencia de animales exóticos**

La población de mascotas va en aumento en Estados Unidos, con los perros a la cabeza y un gran incremento en el número de mascotas menos tradicionales, como las aves de

corral y los lagartos, según datos publicados recientemente por la Asociación Médica Veterinaria Americana (AVMA). Más personas que nunca poseen mascotas especiales o exóticas, como peces, hurones, conejos, hámster, cobayas, jerbos, tortugas, serpientes, lagartos, aves de corral, ganado y anfibios. Más del 13% de los hogares estadounidenses poseían una mascota especializada o exótica a finales de 2016, lo que supone un aumento del 25% desde 2011. La incidencia de las aves de corral como mascotas aumentó un 23% en cinco años, con un 1,1% de todos los hogares estadounidenses que tienen aves de corral como mascotas. (AVMA, 2018)

### **Tendencia Tres: Medicina Veterinaria Preventiva**

La medicina veterinaria está sufriendo una transformación, cambiando de un negocio basado en las transacciones vía vacunas, medicinas y cuidados puntuales hacia un modelo orientado a los exámenes de salud individualizados realizado de forma regular. Esto es bueno para la mascota y debería serlo también para el veterinario. Si los veterinarios hacen énfasis en las vacunas en lugar de los chequeos, deberían esperar menos visitas de sus clientes, ya que estos perciben que su mascota no necesita ver un veterinario a menos que se precise de una vacuna o haya una emergencia. Los veterinarios tienen la opción de fidelizar a su clientela mientras sus mascotas se encuentren bien y lo sigan estando, o identificando problemas de forma precoz, cuando la solución suele ser más fácil. (E. Rodríguez, 2018)

### **Tendencia Cuatro: E-salud animal o veterinaria conectada**

La e-salud animal aporta con las nuevas tecnologías (aplicaciones, objetos conectados, big data, realidad aumentada, realidad virtual, telemedicina), mayor bienestar animal para nuestros pacientes, mejores servicios veterinarios y avances importantes en medicina, apuntando hacia una veterinaria de 6P: Predictiva, Preventiva, Personalizada, Participativa,

Precisa, y Probada. Podemos mencionar, por ejemplo, el e-comercio de servicios veterinarios y Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) a través de las páginas webs, redes sociales y chatbots de respuestas automáticas. Las fichas clínicas y los carnet veterinarios electrónicos, el uso de radiografías digitales y en colores, fonendoscopios inteligentes que entregan no sólo la frecuencia y ritmo sino que permite registrarlo directamente en el computador, ecografías hechas con IPAD , la interpretación a distancia con expertos usando la Telemedicina Veterinaria o TMV que implica: tele-expertiz, tele-consulta, tele-vigilancia médica, tele-asistencia médica y la regulación médica, las aplicaciones veterinarias para cálculo de dosis de medicamentos, registro de fichas clínicas, diccionarios veterinarios electrónicos, e-books, webinars, el uso de collares con GPS para localizar a las mascotas, los aparatos inteligentes que permiten el monitoreo a distancia de animales de granja o mascotas sanos o enfermos, los trackers que contabilizan la actividad del animal o miden parámetros fisiológicos y los envían a una aplicación para informar a su dueño o veterinario, los objetos inteligentes conectados (comederos y bebederos automáticos que miden la cantidad y frecuencia del alimento), los dispositivos que permiten a distancia vigilar un paciente luego de una cirugía y muchas herramientas más que llegaron para facilitar nuestro trabajo y que siguen desarrollándose y perfeccionándose cada día. (Henríquez, 2019)

### **Tendencia Cinco: Aumento de las grandes cadenas de hospitales veterinarios**

En los años recientes ha habido un incremento en las clínicas veterinarias pertenecientes a grupos corporativos. En los Estados Unidos de América VCA Antech cuenta con más de 600 hospitales en 41 estados y 3 provincias de Canadá, dando empleo a más de 3 000 veterinarios. Banfield (otra cadena de hospitales veterinarios) cuenta con 850 hospitales

en Estados Unidos, incluyendo a Puerto Rico, empleado a 2 900 veterinarios. (E. Rodríguez, 2018)

### **Tendencia Seis: Acceso a la información**

Los clientes han evolucionado, pasando de ser simples “tenedores” de animales de granja a “petlovers” urbanos quienes han desarrollado un mayor compromiso y respeto por sus mascotas. A causa del Internet estos tienen un mayor acceso a la información, llegando algunos a estar muy actualizados en conocimientos sobre su mascota y otros a estar mal informados. (Henríquez, 2019). Hoy en día, la comunicación es 24/7. Los clientes están en Facebook, Twitter e Instagram y están buscando en la red consejos sobre cualquier tipo de asunto, incluyendo que les pasa a sus mascotas. Siendo esta la realidad, tiene sentido asegurarse que tengan acceso a información fiable y actualizada. Dirigir a tus clientes a tu propia página web y en ella incluir enlaces a otras páginas donde poder encontrar información verificada y relacionada, es algo fundamental. (González, 2020)

### **Tendencia Siete: Clínicas veterinarias “sin miedo”**

El movimiento “sin miedo” en las clínicas veterinarias se está volviendo cada vez más popular. Los aspectos identificables para considerar a una clínica como “libre de temor” es que incluyen salas de espera separadas para perros y gatos. Consultorios de examen solo para gatos. En los casos de ser necesario utilizan feromonas calmantes para aliviar la ansiedad. Refuerzo positivo de golosinas y fomento de visitas no medicas a la clínica veterinaria. Los dueños de las mascotas perciben la diferencia de conducta de su mascota al concurrir a una consulta mediante esta práctica.

### **Tendencia Ocho: Clínicas a distancia – telemedicina**

La tecnología una vez más se encuentra al servicio de la salud de las mascotas. Uno de los inconvenientes habituales son las grandes distancias que suelen separar al paciente del veterinario. Esto se está revirtiendo a merced de los dispositivos móviles que permiten una consulta con video llamada, pudiendo completar cualquier tipo de tratamiento a distancia, inclusive con la posibilidad de la consulta con otros países.

En la actualidad, los dueños de mascotas lo primero que hacen es acudir a internet para encontrar respuestas. Por eso es vital el servicio personalizado de telemedicina, ya que, a través del correo electrónico, el sitio web o un mensaje de texto, puede colaborar con los veterinarios a proporcionar un asesoramiento experto.

### **Marco conceptual**

**Consulta Veterinaria:** es una acción mediante la cual un Médico Veterinario aplica un conjunto de acciones o un proceso, en que evalúa a un animal. En esta se atiende a todo tipo de animales, tanto domésticos, de producción o exóticos. Esta no es solo una alternativa para solucionar signos y síntomas agudos de una enfermedad, también es una herramienta para asesorar en el cuidado, nutrición, manejo estético y de comportamiento, reproductivo, entre muchos otros temas que pueden facilitar el manejo con los animales. (López, 2019)

**Servicio Ambulatorio:** Los servicios ambulatorios son procedimientos médicos que pueden realizarse en una clínica o un centro hospitalario sin la necesidad de que el paciente pase la noche en éste, ya que las pruebas o intervenciones se realizan en pocas horas, al igual que la recuperación del individuo. (Cigna, 2020).

**Desparasitación:** Se refiere a la eliminación de los parásitos que pueden ser internos (amebas, cestodos, etc.) o externos (pulgas, garrapatas, etc.); para favorecer una mejor absorción de los nutrimentos y ayudar a su crecimiento y desarrollo. (UNAM, 2022).

**Demanda de un servicio:** La demanda es la cantidad de personas que quieren comprar un producto o servicio. Hay aspectos importantes a considerar que pueden influir en ella, al igual que en la oferta: precios de bienes y servicios relacionados: la demanda puede depender de cuáles son los precios de otros bienes con los que tienen relación. (Torres, 2021)

**Sobrepoblación:** La superpoblación o sobrepoblación es un fenómeno que se produce cuando una elevada densidad poblacional de una especie en específico, provoca un empeoramiento del entorno, una disminución en la calidad de vida o situaciones de hambre y conflictos. (Díaz, 2018)

**Ordenanza:** proviene de la palabra "orden", se refiere a un mandato que ha sido emitido por quien posee la potestad para exigir su cumplimiento. Por ese motivo, el término ordenanza también significa "mandato legal". La ordenanza es emitida por la autoridad que tiene el poder o la facultad para exigir su cumplimiento. (Concepto Definición, 2021).

**Zona Rural:** Rural es un adjetivo que se usa para indicar a lo relativo al campo y de los trabajos de agricultura y ganadería. La palabra es de origen latín "rurales". ... Los habitantes de la población rural habitan en caseríos y pequeños pueblos y gozan del contacto permanente con la naturaleza y de grandes extensiones de tierra. (Definición, 2021).

**Zona Urbana:** Del latín *urbanus*, el adjetivo urbano hace referencia a aquello perteneciente o relativa a la ciudad. Una ciudad es un área con una alta densidad de población y cuyos habitantes, por lo general, no se dedican a las actividades agrícolas. (Definición, 2021).

**Utilidad:** En economía, la utilidad es la medida de satisfacción del consumidor al obtener un producto. Asumiendo la validez de esta medida, se puede hablar con intención de

aumentar o disminuir la utilidad, y por lo tanto explicar el comportamiento económico en términos de los intentos de aumentar la utilidad. (Sánchez, 2019).

### **Marco legal y político**

En el ámbito legal, se exponen los requisitos para la obtención del permiso de funcionamiento de los establecimientos para animales:

- Solicitud de registro, realizada al director de la Comisión de Gestión Ambiental.
- Pago del valor establecido en el tarifario vigente por concepto de la inspección según el tipo de establecimiento, se lo realizara una sola vez mientras se encuentre aprobado el registro y su permiso de funcionamiento.
- Inspección aprobada por técnicos de la UGA, según el tipo de establecimiento.
- Croquis en el cual se plasme las dimensiones y distribuciones de cada una de las áreas.
- Designación (nombramiento del responsable técnico Médico Veterinario con registro en la SENECHYT) por parte del propietario o representante legal.

-Listado de médicos veterinarios, personal auxiliar y actividades a realizar.

-RUC, la UGA verificada en la página web del servicio de rentas internas SRI.

En el ámbito político podemos destacar que existe una ley de carácter nacional que se encuentra en vigencia, en donde se establecen normas que determinan cómo deben vivir los animales; dentro de la cual, los ecuatorianos deben regirse a ella ante el cuidado y bienestar animal, esta ley se conoce como “LEY ORGÁNICA DE BIENESTAR ANIMAL” (LOBA). Esta expone cinco libertades necesarias como forma de vivencia para los animales, las cuales son:

- Libres de hambre, sed y malnutrición.
- Libres de miedo, ansiedad y angustia.
- Libres de incomodidad física, frío y calor.
- Libres de dolor, lesión y enfermedad.
- Libres para expresar su comportamiento natural. (Hernández & Fuentes, 2018).

Por medio de esta ley se procura cuidar el bienestar de los animales, disminuyendo la violencia hacia ellos, y empleando normativas para sus cuidados. Por otro lado, el código penal y civil, también regula las acciones en contra de los animales, en la sección de Contravención de maltratos y muerte de mascotas o animales de compañía, en los siguientes artículos se estipula:

“Art. 249.- Maltrato o muerte de mascotas o animales de compañía. - La persona que por acción u omisión cause daño, produzca lesiones, deterioro a la integridad física de una mascota o animal de compañía, será sancionada con pena de seis a un año de prisión. Si se

causa la muerte del animal será sancionada con pena privativa de libertad de uno a tres años. Se exceptúan de esta disposición, las acciones tendientes a poner fin a sufrimientos ocasionados por accidentes graves, enfermedades o por motivos de fuerza mayor, bajo la supervisión de un especialista en la materia.” (Hernández & Fuentes, 2018)

“Art. 250.- Peleas o combates entre perros. - La persona que haga participar perros, los entrene, organice, promocióne o programe peleas entre ellos, será sancionada con pena privativa de libertad de dos a seis meses. Si se causa mutilación, lesiones o muerte del animal, será sancionada con pena privativa de libertad de seis meses a un año.” (Hernández & Fuentes, 2018)

Adicional a esto en la actualidad existen múltiples leyes y ordenanzas que ayudan a impulsar una tenencia responsable de mascotas, la cual incluyen indudablemente la necesidad de atención médica veterinaria. Entre estas desataca la Ordenanza para el Control y Manejo de la Fauna Urbana y la Protección de Animales Domésticos de Compañía del Cantón Cuenca; el cual dentro del Título II, referente a la tenencia, hábitat y servicios para los animales domésticos de compañía; Capítulo I: de las obligaciones de las y los tenedores, menciona textualmente que:

Toda persona natural o jurídica, tenedor de animales domésticos de compañía, deberá precautelar por su bienestar mediante el cumplimiento de las siguientes normas:

a. Proporcionarles una alimentación sana y nutritiva necesaria para su normal desarrollo y mantenimiento, de acuerdo a sus requerimientos de especie, edad y condición;

b. Proporcionarles atención médica veterinaria preventiva que incluya la administración de antiparasitarios, vacunas y lo que requieran para su buen estado físico y evitar distress acorde a su especie;

- c. Proporcionarles atención médica veterinaria curativa y terapéutica inmediata en caso de que los animales presenten enfermedad, lesiones o heridas;
- d. Propiciarles una convivencia saludable y armónica con sus congéneres, personas, otros animales y el medio en el que habitan;
- e. Propiciarles un espacio adecuado para su alojamiento, que los proteja del clima y se ubique dentro del predio del tenedor; espacio que debe mantenerse en buenas condiciones higiénico – sanitaria acorde a las necesidades de cada especie;
- f. Evitar acciones u omisiones que puedan causarles sufrimiento físico o estrés;
- g. Velar por que los animales domésticos de compañía no causen molestia a los vecinos de la zona donde habitan, debido a ruidos, agresiones o malos olores que se pudieran provocar;
- h. Si por condiciones específicas de manejo, fuese necesario amarrar a un animal, el tenedor evitará causarle heridas, estrangulamiento o limitarles sus condiciones mínimas de movilidad, alimentación, hidratación, necesidades fisiológicas y protección de la intemperie; y,
- i. Garantizará el bienestar animal en el que se incluyen las cinco libertades descritas en el glosario de términos adjunto a la ordenanza. (Municipio de Cuenca, 2016).

## **Capítulo II**

### **Marco referencial**

En este segundo capítulo se realiza una revisión general de otras investigaciones sobre la situación actual de las veterinarias móviles a nivel internacional y nacional; de la misma forma que haremos una revisión general de la situación de las mascotas en la ciudad de Cuenca.

#### **Investigaciones**

La tesis realizada por Forster (2016), titulada “Mobile Veterinary Service: an alternative business model” (Servicio Veterinario Móvil: un modelo de negocio alternativo); realizado en Reino Unido; cuyo principal objetivo es centrarse en la atención al cliente y en un toque personalizado con el concepto móvil; ya que los servicios veterinarios móviles son un nicho de mercado que merecía la pena explorar. El fuerte impulso actual de las franquicias de clínicas veterinarias en el Reino Unido ha hecho que las clínicas independientes se esfuercen por encontrar nuevas formas de competir. El enorme impulso de marketing y el poder adquisitivo de los gigantes corporativos pueden dificultar esta tarea, pero todavía hay mucho espacio para ofrecer servicios nuevos e innovadores que le separen de la competencia, centrándose en una buena atención al cliente y en servicios profesionales de calidad.

Las limitaciones en cuanto a tiempo se dan, ya que los pacientes serán operados en el quirófano móvil. Esto implica tiempo de desplazamiento, ingreso del paciente, realización de la intervención (incluida la toma de sangre pre anestésica, etc.) y espera a que el paciente esté

lo suficientemente despierto y estable para recibir el alta. Todo esto lleva tiempo y la castración rutinaria realizada en el entorno móvil puede llevar hasta cuatro veces más tiempo que en una consulta estática. Otra problemática son los retrasos debidos al tráfico, el clima o el mantenimiento de los vehículos (neumáticos pinchados) cuestan mucho, y el tiempo es importante en un modelo de negocio móvil. Es útil conocer bien la zona, realizar un mantenimiento regular del vehículo y estar atento a las actualizaciones del tráfico.

Finalmente se concluyó que este negocio móvil es un modelo de negocio diferente al de una consulta estática y tiene variaciones. Obviamente, no es para todo el mundo se debe considerar ubicación y circunstancias en las que se va a presentar el servicio. El modelo tiene varias opciones, ya que es posible trabajar con otros veterinarios estáticos, como hacen muchos veterinarios móviles del continente, o tener un servicio móvil como complemento. Muchos veterinarios móviles prestan servicios muy básicos dentro de la clínica y todo lo que necesita cirugía, análisis de sangre, radiografías, hospitalización o es una emergencia va a otra clínica. Todo depende del nivel de servicio que se ofrezca y del modelo de negocio exacto. La comparación más útil con otros veterinarios está en la rentabilidad de la práctica; una rentabilidad constante del 35% antes de impuestos y un volumen de negocio el año pasado de 330 000 libras, que aumenta este año y se proyecta en 500 000 libras, hemos demostrado que la movilidad es ahora un modelo de negocio probado con buenos rendimientos cuando se hace correctamente, y no hay razón para que otros no puedan lograr esos resultados.

En el artículo expuesto por Kastelic y Ogilvie (2021), publicado en la revista Veterinario Canadiense, titulado “Veterinary Telemedicine is not only here to stay, it’s poised to grow and likely exponentially” (La telemedicina veterinaria no solo está aquí para quedarse, sino que está lista para crecer y probablemente de manera exponencial). Cuya

justificación se basa en que la telemedicina para humanos ha sido útil para prestar atención sanitaria en zonas rurales, siendo rentable, y para mejorar los resultados sanitarios (reducción de la hospitalización, los reingresos y la mortalidad). Además, entre los beneficios de la telemedicina para los propietarios de mascotas y los animales domésticos se encuentran: no es necesario transportar a los animales tímidos, nerviosos o grandes; no es necesario acudir a una clínica veterinaria acompañado de niños; es más fácil el acceso en zonas rurales; es fácil el acceso al asesoramiento para evaluar la necesidad de una visita en persona; se ahorra tiempo y se flexibilizan los horarios. Ese artículo también evaluó la disposición a pagar por la telemedicina veterinaria para mascotas en EE UU. Los propietarios de perros estaban dispuestos a pagar 38,04 o 13,38 dólares más por una consulta de telemedicina veterinaria con su veterinario habitual o con otro veterinario de su comunidad, respectivamente. En el caso de los gatos, los valores correspondientes fueron de 38,12 y 12,74 dólares.

Los resultados más relevantes demuestran que en la encuesta realizada a 1 000 propietarios de mascotas sobre las visitas en la puerta de la casa, el 86% consideraba que esto funcionaba bien o muy bien, el 28% consideraba que era superior a las visitas tradicionales en la clínica, y el 48% indicaba que seguiría utilizando las visitas en la puerta de la casa después de la pandemia. La COVID-19 nos ha obligado a depender más de las interacciones a distancia, un hábito que sin duda persistirá en la era post pandémica. A medida que el número de baby boomers disminuye, las generaciones siguientes se sienten cada vez más cómodas con la tecnología y adoptan nuevas formas de hacer las cosas, como las compras en línea y el acceso a la telemedicina veterinaria. Por tanto, la demanda de telemedicina veterinaria aumentará, probablemente de forma exponencial.

Concluyendo que las repercusiones para los profesionales de la prestación cada vez más frecuente de servicios de telemedicina veterinaria incluyen: El satisfacer las crecientes demandas de los clientes, menos fatiga/mayor eficiencia, más ingresos, mejor retención de clientes (la rotación de clientes se redujo del 13 al 3%), veterinarios asociados más felices y una forma novedosa de prestar servicios veterinarios. Aunque la expansión de la telemedicina veterinaria no resolverá por completo los retos de satisfacer la creciente demanda de servicios veterinarios, se espera que sea al menos parte de la solución.

En la tesis realizada por Saldarriaga y Alvares (2015), titulada “Determinación de la factibilidad de una unidad móvil veterinaria en Pereira”; en la ciudad de Pereira – Colombia; cuya problemática estaba basada en la evidencia un aumento considerable en la población de mascotas en la ciudad de Pereira, este aumento conlleva una preocupación mayor de los propietarios hacia sus animales de compañía, lo cual ha dado como resultado un crecimiento en los negocios de animales. Surge la idea de crear una unidad móvil veterinaria que pueda prestar servicios cerca de la residencia de las mascotas. Para la creación de esta empresa se requiere una inversión importante en donde se pueden correr ciertos riesgos, por ello antes de ejecutar la idea se requiere realizar un plan de negocios que permitan determinar si la empresa es factible y viable.

En los últimos tiempos Pereira se ha caracterizado por el gran desarrollo social, cultural y económico, dentro de esos cambios se ha generado un aumento progresivo en la tendencia, de las personas, a brindar una tenencia responsable a sus mascotas; situación que se ve reflejada en el uso constante de centros médicos veterinarios, peluquerías, guarderías, spa canino, pet shop, entre otros servicios. Los propietarios han cambiado su mentalidad y acceden, fácilmente, al uso de diferentes tipos de servicios para los animales de compañía y

en ocasiones, pasa a un segundo plano el costo de los servicios, primado el bienestar de los animales.

Se presentan circunstancias que generan estrés en un animal como son las visitas al veterinario o a la peluquería y de allí surge la idea de minimizar estos momentos y situaciones para el animal, lo que permite brindar un servicio personalizado muy cerca de su hogar; con el fin de minimizar los largos periodos de tiempo en sitios desconocidos. El transporte suele generar muchos inconvenientes, si no se cuenta con vehículo particular y la disponibilidad de tiempo, ya que, son pocos los buses o taxis que se prestan para realizar esta labor, a pesar de que las normas, en la actualidad, contemplan la obligación de prestar el servicio de transporte de animales de compañía.

Según las experiencias vividas en las prácticas universitarias efectuadas en clínicas veterinarias se evidenciaron que los servicios de peluquería sólo se prestan en determinados lugares, lo que dificulta a algunos propietarios acceder a estos servicios por la falta de disponibilidad de los horarios laborales para asuntos personales; problemas de manejo de la mascota o el transporte para llegar hasta el sitio donde se presta el servicio.

Como conclusión de la presente tesis, se logró identificar la inconformidad actual con el servicio actual prestado, pues el 94% de los encuestados han tenido problemas con el servicio de estética, la alta demanda del servicio y el crecimiento de la población de mascotas en el municipio de Pereira. La creación de la empresa es factible, ya que existen las normas, requisitos, leyes y políticas, que reglamentan su constitución y funcionamiento. La unidad veterinaria móvil es económicamente viable, basados en la proyección de la cantidad de servicios prestados y los precios establecidos, se logra la rentabilidad esperada.

Por otra parte, la tesis realizada por Chávez, Condo y Valdez (2009), en la ciudad de Guayaquil, denominada “*Proyecto de inversión para la implementación de una clínica menor veterinaria móvil para la ciudad de Guayaquil*”; menciona como objetivo está enfocado en brindar atención medica profesional a las mascotas de los dueños que por motivo de tiempo y distancia les resulta complicado darle la atención debida en lo que se refiere a la salud. Viendo la posibilidad de darle un valor agregado a lo que se refiere al sector del cuidado de la salud de los animales, la necesidad que hoy en día tienen los dueños de ofrecerles a sus mascotas una mejor calidad de vida, debido al rol que cumplen estos seres en los hogares convirtiéndose en parte de la familia considerándolos, así como un miembro más, los ha impulsado a buscar diferentes medios de atención. Es por esto la implementación de un servicio móvil con el equipo adecuado y el personal capacitado para mantener el nivel de salud que requieren los animales, solucionarían así gran parte de los problemas que enfrentan los dueños de mascotas.

Su justificación está basada en las estadísticas recientes muestran un importante incremento en los porcentajes de familias que han sumado mascotas a su núcleo, el espacio que han ganado los animales de compañía y los distintos roles que hoy cumplen son de importancia, pero así mismo aumenta la responsabilidad en cuanto a sus cuidados y salud de los animales que hoy son incorporados al seno de los hogares. En lo que respecta al cuidado se puede afirmar que cuidar de un perro no solo supone llevarlo al veterinario, proveerle de comida y agua, comprarle algunos juguetes y sacarle a la calle a hacer algo de ejercicio, también hay que vigilar su pelo para que crezca sano, se mantenga fuerte y suave. Las peluquerías caninas siguen aumentando en número para hacer que nuestros perros luzcan cortes bonitos y su pelaje este perfumado, limpio y perfecto. Ya no se trata de un lujo innecesario, sino de establecimientos habituales que buscan la higiene y la belleza.

Entendiendo que quienes decidan incorporar un animal, debe hacerlo conociendo los deberes y obligaciones que esto produce, los riesgos que esto supone y al mismo tiempo los beneficios y afectos que este nuevo ser genera, sus respectivos dueños en la búsqueda de un lugar apropiado para la atención de la salud de las mascotas se han provisto de lugares como veterinarias, pero a su vez se ha observado que los dueños se han encontrado con diversos inconvenientes a la hora de llevar a sus mascotas al veterinario, entre una de las causas se puede observar:

**Escases de tiempo:** Hoy en día desplazarse a cualquier sitio demanda mucho tiempo mientras se es parte de largas esperas en los centros veterinarios, así como también se pierde tiempo en busca de parqueo.

**Incomodidad:** Se es consciente del ritmo de vida actual, donde llevar la mascota al veterinario implicaría dejar de hacer tareas laborales o personales por el tiempo que se demanda.

**Aumenta el estrés:** Realizar la consulta en la veterinaria aumenta el estrés, la mascota está intranquila ya que no se encuentra en su territorio, lejos de su propietario y de sus cosas. Así mismo se crea el estrés producido por el transporte, algunos animales de compañía se marean y pueden desarrollar aversión hacia el auto o el centro veterinario.

**Interrupciones en la visita al veterinario:** Interrupciones como: teléfono, otros pacientes, urgencias, etc., con lo cual el veterinario no podrá centrarse de forma exclusiva a un único caso y dedicarle el tiempo que sea necesario con el inconveniente de tener que atender a un paciente cada 10 o 15 minutos. Los estudios demuestran que, a lo largo de toda la vida de un animal de compañía, aproximadamente el 75 % de la atención veterinaria se puede realizar en el domicilio, solo en un 25% de los casos se requiere de la infraestructura de un

hospital veterinario para casos como: RX, ecografías, cirugías, etc. Es así como la creación de la veterinaria móvil supliría estas necesidades que aquejan a sus dueños beneficiándoles en gran manera al momento de querer buscar ayuda en cuanto a salud y cuidado para sus mascotas.

A manera de resumen, concluyeron que en base a la investigación cuantitativa información importante con respecto a; el tipo de alimentación con la que los dueños de mascotas alimentan a estas siendo en su mayora balanceado, la propuesta de servicio de veterinaria móvil también plantea el proveer insumos lo cual nos muestra un mercado atractivo para este segmento; la frecuencia y los inconvenientes que padecen las personas a la hora de ir a una veterinaria fija.

Finalmente, los resultados de las encuestas demostraron que la innovación del servicio de una clínica menor de animales móvil tiene un grado de aceptación muy alto, esto debido a que este proyecto resolvería gran parte de los problemas que tienen las personas a la hora de darles atención médica a sus mascotas, como son el tiempo, la distancia, entre otros. Las veterinarias no son un mercado muy atractivo aparentemente, sin embargo, en la investigación de mercado se obtuvo información importante respecto a las deficiencias que hay en este sector, de ahí que la innovación de colocar un servicio móvil para la atención medica de los animales convierte atractivo y rentable este proyecto.

El análisis de sensibilidad mostró que todas las propuestas son viables y el proyecto es factible. Se realizaron diferentes tipos de variaciones porcentuales en la demanda y los datos arrojaron una factibilidad en todos los escenarios. Así mismo, en base a cambios en el precio, aumentando y disminuyendo el nivel de estos, la factibilidad fue la misma. Para concluir, los

costos también fueron tomados en cuenta, realizando las mismas operaciones la factibilidad del trabajo fue la misma.

Ahora bien, basados en una encuesta realizada por (Cornejo, Sandra; Sinchi, 2018, p. 54) en la ciudad de Cuenca, en donde se encuestaron a 300 hogares de la ciudad, revelo que el 69% de los mismos, tienen algún tipo de mascota en casa (perro, gato, canario, conejo, etc.). Este dato resulta mucho más relevante de lo que parece; puesto que es indicativo de la cantidad de clientes potenciales que tiene el sector.

De este porcentaje de mascotas en casa, el 77% corresponde a perros y el 15% a gatos; reconociéndolas como las especies preferidas como mascotas; por otro lado, se debe resaltar que dichas especies son muy prolíficas, ya que poseen características reproductivas muy particulares; pues en 6 años una perra y sus crías, tienen la capacidad, a través de su descendencia de producir 67,000 nuevos cachorros. Lo que nos demuestra que cada día la población de mascotas sigue incrementándose, y con ello genera más hogares con mascotas; los mismos que requerirán de servicios de atención veterinaria para los nuevos miembros de la familia. (Entrepreneur, 2008), (Cornejo, Sandra; Sinchi, 2018)

También es importante señalar la tesis realizada por Madero (2020); titulada Análisis del comportamiento de compra de productos para mascotas en la ciudad de Guayaquil; cuyo objetivo fue analizar el comportamiento de compra de productos para mascotas en la ciudad de Guayaquil; para esto se recopiló información relevante sobre las teorías de comportamiento del consumidor que fundamenta esta investigación, elaborar un análisis estratégico situacional sobre el entorno actual en el que se desarrolla el sector de productos para mascotas en la ciudad de Guayaquil e identificar las estrategias de marketing que utilizan las empresas comercializadoras de productos para mascotas en la ciudad de Guayaquil.

Se puede concluir que los productos para mascotas en el Ecuador se encuentran en un gran desarrollo y además presenta oportunidades para la creación de nuevos negocios y por ende nuevas plazas de empleo en el país, sin embargo, se tiene que las empresas dedicadas a este sector no han expuesto sus productos de manera eficiente por ende existe aún un desconocimiento en el mercado sobre todo la oferta existente para mascotas.

Además, se concluye que los dueños de mascotas buscaran siempre las facilidades, la calidad y el mejor precio para sus mascotas, independientemente si el costo es alto, el cliente tiene la ventaja de que la oferta de este tipo de mercadería es muy amplia en el Ecuador y más precisamente en la ciudad de Guayaquil, las ubicaciones de estas tiendas son de fácil acceso pues la mayoría está en centros comerciales.

### **Marco Contextual – Análisis Situacional**

Cuenca está ubicada en el valle interandino de la sierra Austral Ecuatoriana; es la capital de la provincia del Azuay, se encuentra a una altura de 2 538 m.s.n.m. Con una población de 636 996 habitantes. Cuenta con una superficie de 15 730 hectáreas y una temperatura que varía entre los 14 a 18 Grados Centígrados durante todo el año. El valle donde se localiza está rodeado por un sistema montañoso y presenta un sistema hidrográfico conformado por cuatro ríos principales: Tomebamba, Yanuncay, Machángara y Tarqui que atraviesan la ciudad de Oeste a Este. (Alcaldía de Cuenca, 2021).

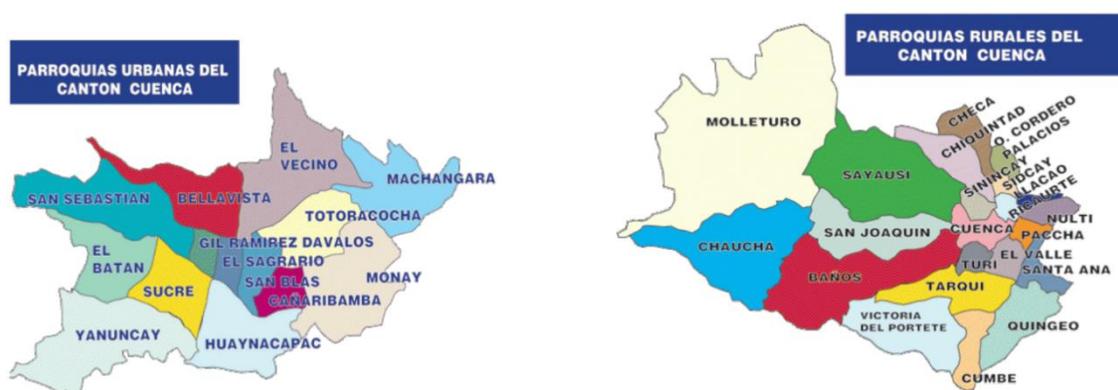
El cantón cuenca consta de 15 parroquias urbanas y 21 parroquias urbanas.

### **Figura 1**

*Parroquias Urbanas y Rurales de Cuenca*

Nota. Tomado de *Foros Ecuador (2014), Mapa de parroquias Urbanas y Rurales de Cuenca-Azuay.*

**Tabla 1**



*Parroquias Urbanas y Rurales de la Ciudad de Cuenca*

Parroquias urbanas de Cuenca	Parroquias rurales de Cuenca
San Sebastián	Molleturo
El Batán	Chucha
Yanuncay	Sayausí
Bellavista	Chiquintad
Gil Ramírez Dávalos	Checa
El Sagrario	San Joaquín
San Blas	Baños
Cañaribamba	Sinincay
Sucre	Octavio Cordero Palacios
Huayna Cápac	Sidcay
Hermano Miguel	Llacao
El Vecino	Ricaurte

Totoracocha	Paccha
Monay	Nulti
Machángara	Turi
	El Valle
	Santa Ana
	Tarqui
	Victoria del Portete
	Cumbe
	Quingeo

---

Foros Ecuador (2014)

### **Factor Economía**

Según el Instituto Nacional de Estadística (INEC); la principal actividad económica en Cuenca es el comercio, reparación de automotores, seguida de industrias de manufactureras, transporte y almacenamiento. Cuenca registra el ingreso laboral más elevado con una mayor tasa de empleo adecuado, en el tercer trimestre de 2021 la mediana de ingreso en el país es de 210 dólares americanos y Cuenca tiene el ingreso más elevado con una mediana de 318 dólares americanos y el 53 % de la población económicamente de Cuenca posee un trabajo adecuado. (INEC, 2021). “En Cuenca los niveles de desempleo están estables, mientras el empleo adecuado tiene un ligero incremento”, sostiene Roberto Castillo director del INEC. (Coba, 2021).

### **Salud Veterinaria**

En Cuenca, los animales domésticos de compañía tienen un papel importante en la sociedad puesto que en la actualidad es frecuente considerarlos como un miembro más de la familia. Es por ello, que las mascotas de mayor predilección según estudios realizados en dicha ciudad son los caninos y felinos por su gran capacidad de adaptación al medio ambiente y al ser humano, así como, por su variedad de razas y tamaños, convirtiendo su bienestar en

una preocupación para el hogar. En la actualidad dentro del Cantón Cuenca nos encontramos con una variedad de servicios veterinarios: clínicas veterinarias, consultorios, peluquerías, hospedaje, entrenamiento canino, transporte especializado de mascotas, cremación de mascotas, servicio de laboratorio e imagenología.

### **Factor Ambiental**

En entorno ambiental requiere un análisis donde se describe un marco de factores ambientales, relacionados a los recursos naturales, la base de la vida humana, cambios climáticos y amenazas sobre la afectación al medio por causa de algún tipo de industria. La conciencia ambiental crea un impacto potencial en el funcionamiento de las empresas y en los productos que estos ofrecen. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), los problemas ambientales que afectaron directamente a los barrios en el Ecuador durante 2019, fueron la presencia de animales callejeros y sus excretos (45.19%), seguido de la contaminación por ruido excesivo (32.99%) y contaminación del aire (32.83%). Es por ello, que el GAD Municipal del Cantón Cuenca, mediante la Ordenanza Municipal sobre el control y manejo de la fauna urbana y la protección de animales domésticos de compañía del Cantón Cuenca, articula políticas para el manejo de animales domésticos, en pro de un mejor cuidado de éstos. Acorde a ello, es fundamental coordinar acciones con los órganos competentes a fin de incluir en los planes de manejo ambiental de mercados, camales, rellenos sanitarios y otras instalaciones de similares características, el tratamiento preventivo de poblaciones de caninos y felinos en sus zonas de influencia. En cuanto a la Norma de Calidad Ambiental para el manejo y disposición final de los desechos sólidos no peligrosos que regula la legislación secundaria del Ministerio del Ambiente menciona como puntos principales que las autoridades de aseo en coordinación con las autoridades de salud deberán emprender labores para reducir la población de animales callejeros que son los causantes de deterioro de las

fundas de almacenamiento de desechos sólidos y que constituyen un peligro potencial para la comunidad. (INEC, 2021).

### **Capítulo III**

#### **Marco metodológico**

En este tercer capítulo, se indica la metodología a utilizar para el presente estudio; al igual, se determinó la población el tamaño de la muestra, para la respectiva recopilación, procesamiento y análisis de los datos.

#### **Enfoque de la investigación**

El enfoque de investigación, hace referencia a la naturaleza del estudio, la cual se clasifica como cuantitativa, cualitativa o mixta; y abarca el proceso investigativo en todas sus etapas: desde la definición del tema y el planteamiento del problema de investigación, hasta el desarrollo de la perspectiva teórica, la definición de la estrategia metodológica, y la recolección, análisis e interpretación de los datos. (Mata, 2019).

#### **Enfoque Cuantitativo**

Según Escamilla (2019), en el enfoque cuantitativo se usa la recolección de datos para probar una hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para

establecer patrones de comportamiento y probar teorías. La objetividad es la única forma de alcanzar el conocimiento, por lo que utiliza la medición exhaustiva y controlada, intentando buscar la certeza del mismo. El enfoque cuantitativo es aquel que se utiliza preferentemente información cuantitativa o cuantificable (medible). Algunos ejemplos de esto son: diseños experimentales, investigaciones basadas en la encuesta social, diseños cuasi – experimentales, entre otras; siendo uno de los más usados la encuesta social.

Para el presente estudio, se aplicó un enfoque cuantitativo ya que este permitió obtener datos que contengan mayor exactitud, mediante las encuestas que se realizaron a los habitantes de la ciudad de Cuenca; con el objetivo de determinar la aceptación o no del servicio veterinario móvil; además de sus preferencias con respecto a los servicios que esta puede ofrecer.

### **Alcance de la Investigación**

En investigación existen cuatro niveles de alcances o estudios: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativos.

### **Descriptivo**

Su propósito es describir un fenómeno: especificar propiedades, características y rasgos importantes. Es utilizado para Mostar con precisión las dimensiones de un fenómeno. Sirve para identificar el fenómeno y los objetos/sujetos involucrados; definir las variables a medir; recolectar datos para medir las variables; concluir. Su meta es Describir fenómenos, situaciones, contextos y/o eventos. En este alcance de la investigación, ya se conocen las características del fenómeno y lo que se busca, es exponer su presencia en un determinado grupo humano. En el proceso cuantitativo se aplican análisis de datos de tendencia central y dispersión. En este alcance es posible, pero no obligatorio, plantear una hipótesis que busque

caracterizar el fenómeno del estudio. En la investigación con alcance descriptivo de tipo cualitativo, se busca realizar estudios de tipo fenomenológicos o narrativos constructivistas, que busquen describir las representaciones subjetivas que emergen en un grupo humano sobre un determinado fenómeno. (Ramos, 2020)

Para la investigación, se desarrolló un alcance descriptivo dado que se pretende analizar el comportamiento del mercado para ver las preferencias de los servicios veterinarios a utilizar en el servicio de atención veterinaria a domicilio y con esto se determinó los servicios de mayor demanda en los habitantes de Cuenca. Se consideró indispensable tener en cuenta que la investigación se enfocó en un análisis de datos cuantitativos, lo cual ayudó a ordenar la información de manera óptima. Los instrumentos que se usaron para el estudio de mercado son encuestas, que se realizaron en lugares públicos de la ciudad de Cuenca, como parques, centros comerciales, iglesias, plazoletas y calles de la ciudad.

### **Herramienta de investigación**

Las herramientas de investigación son estrategias que se utilizan para obtener información relevante sobre el tema que se está investigando. Estas herramientas tienen la finalidad de facilitar datos relevantes que nos va a brindar la información necesaria para poder realizar una adecuada toma de decisiones. A continuación, mencionaremos algunas de las herramientas de investigación más utilizadas: entrevistas a profundidad, estudio observacional en campo, pruebas de campo, información pública, encuestas. (Escarcega, 2020).

La herramienta de investigación a ser aplicada en el proyecto, es la encuesta, que es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran

variedad de características objetivas y subjetivas de la población. La medición mediante encuesta puede ser efectuada, y de hecho es el procedimiento más frecuente, de modo esporádico y coyuntural con el fin de tantear la opinión pública en relación con algún tema de interés. Con encuestas se puede conocer opiniones, actitudes, creencias, intenciones de voto, hábitos sexuales, condiciones de vida, etc.

### **Población de Mascotas de Compañía en la Ciudad de Cuenca**

Para que este proyecto sea efectivo se necesita saber, el número de animales considerados como animales domésticos de compañía o mascotas, que existen dentro de la ciudad de Cuenca; esto con el fin de saber que tan amplio pudiera ser el mercado al que vamos a ingresar. Una encuesta realizada en 2017 a los barrios de la ciudad; revelo que, de 1 307 hogares cuencanos encuestados, el 72,84% tenían un perro en casa; mientras que el 21,16% no lo tienen; por otro lado, se identificó que el 19,82% de hogares tenían felinos y el 80,18% no lo tenían. (Cornejo, Sandra; Sinchi, 2018, p. 54)

Tabla 2

*Distribución por Parroquias de Hogares de la Ciudad de Cuenca con Caninos o Felinos.*

Parroquia:	N° hogares	Con Caninos		Con Felinos	
		N°	%	N°	%
Yanuncay	216	178	82,41	48	22,22
El Batán	93	74	79,57	18	19,35
Bellavista	102	71	69,61	26	25,49
Cañaribamba	48	29	60,42	4	8,33

Gil Ramírez D	31	14	45,16	6	19,35
Hermano Miguel	62	56	90,32	17	27,42
Huayna Cápac	66	44	66,67	11	16,67
Machángara	80	62	77,50	14	17,5
Monay	81	61	75,31	17	20,99
El Sagrario	33	12	36,36	10	30,30
San Blas	42	24	57,14	7	16,67
San Sebastián	116	138	83,13	34	20,48
Sucre	71	53	74,65	9	12,68
Totoracocha	99	64	64,65	18	18,18
El vecino	117	72	61,54	20	17,09

Tomado de *Diagnostico de la población canina y felina en los hogares de las parroquias urbanas del cantón Cuenca, provincia del Azuay*, Universidad de Cuenca por Cornejo, Sandra; Sinchi, J., 2018 ([https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/28936/1/Trabajo de Titulación.pdf](https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/28936/1/Trabajo%20de%20Titulaci3n.pdf))

Con estos datos podemos saber que existe gran número de hogares dentro de la ciudad que tienen por lo menos una mascota en casa y por ende en algún momento determinado se verán en la necesidad de requerir los servicios de un médico veterinario. Lo que conlleva a un grupo bastante grande de mercado, a los que veríamos como clientes potenciales; haciendo que la aplicación de la VET MOVIL, dentro de la ciudad tenga elevadas probabilidades de resultar económicamente rentable.

## **Población de Mascotas con Acceso a Medicina Veterinaria Preventiva o Profiláctica en la Ciudad de Cuenca**

En las veterinarias de la ciudad el mayor número de visitas al veterinario por parte de los propietarios de mascotas corresponden, a visitas por cuestiones de medicina preventiva o profiláctica; es decir, por vacunación y desparasitación interna de sus mascotas. Puesto que el requerimiento de atención médica y hospitalización por enfermedades víricas en nuestra ciudad es cosa de todos los días en las diferentes clínicas veterinarias, por lo que se han hecho campañas para que los tenientes de las mismas acudan a los centros veterinarios para vacunar a sus mascotas y de esta manera combatir la incidencia de estas enfermedades. Una encuesta realizada en 2017 revelo que el 79,49% de perros de la ciudad cuentan con un calendario de vacunación activo; mientras que el 20,51% restante no; por otra parte, el 51,55% de felinos de la ciudad han recibido un plan vacunal continuo mientras que el 48,45% no.

En cuanto al número de propietarios de mascotas que acuden para desparasitación interna de las mismas, también es elevado; debido a que hoy en día la población es mucho más consciente de que nuestras mascotas pueden convertirse en focos transmisores de parásitos para otras mascotas; y para las personas, sobre todo niños, que son los que en la mayoría de los casos se encuentran haciendo un contacto mucho más directo con las mascotas en casa. Encuestas realizadas en nuestra ciudad revelo que el 75,33% de perros, cuentan con un plan de desparasitación continuo, mientras que el 24,57% no; por otro lado, el 61,34% de felinos de la ciudad han sido desparasitados, y el 36,66% no lo ha sido nunca. (Cornejo, Sandra; Sinchi, 2018, p. 76).

### **Población de Mascotas que Ingresan a Centros Veterinarios por Consulta**

Si bien la población de mascotas ha ido en aumento día a día, no todas han sido beneficiadas con atención médica veterinaria, pues muchos de sus propietarios no cuentan con los ingresos económicos necesarios para poder solventar los gastos que implica una consulta médica profesional; o porque simplemente no consideran importantes a sus mascotas como para invertir en ellas. A pesar de todo, un gran porcentaje de personas que, si llevan una tenencia responsable con sus mascotas, asisten junto a ellas de forma regular a un consultorio o clínica veterinaria. En una entrevista en el año 2014, se realizaron micro encuestas a los propietarios de las clínicas veterinarias con más prestigio dentro de la ciudad; los mismos revelaron que existe un promedio diario de 15 personas que acuden con sus mascotas para que se les realice una consulta médica. Para la actualidad es más que seguro que estos valores han ido en aumento, haciendo que la implementación de la VET MOVIL sea vea cada vez con más posibilidades de romper el mercado con éxito. (Bustamante, 2014, p. 1).

Tabla 3

*Servicios de Veterinaria que Requieren la Utilización de Ambulancia Según el Registro del Servicio de Rentas Internas (SRI)*

Año fiscal	Total, de activos	Total, de pasivos	Utilidad del ejercicio	Perdida del ejercicio
2017	7 085	5 400	1 938	0
2018	51 864	43 846	9 727	0
2019	53 862	40 407	9 635	0

Como podemos observar los servicios veterinarios que requieren ambulancia han ido en crecimiento desde el año 2017, esto nos indica que habido inversión en esta área y el servicio sigue en desarrollo. Su utilidad por el desarrollo del ejercicio no es significativa económicamente, pero hay que considerar que este estudio nos menciona solo de ambulancias veterinarias, siendo estos vehículos de primera respuesta en caso de emergencias, pero no brindan servicios veterinarios clínicos ni preventivos.

### **Población y muestra**

En la presente investigación se realizó el muestreo probabilístico aleatorio simple que tiene el objetivo de llegar a toda la población sin distinción de ningún grupo en especial, permitiéndonos tener una variedad amplia en nuestros resultados.

El muestreo aleatorio simple es una técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman el universo - y que por lo tanto están incluidos en el marco muestral - tienen idéntica probabilidad de ser seleccionado para la muestra. El proceso de muestreo que emplea esta técnica es equivalente a hacer un sorteo entre los individuos del universo: asignamos a cada persona un boleto, introducimos los boletos en una urna y empezamos a extraer boletos al azar. Todos los individuos que tengan un boleto extraído de la urna formarían la muestra. Obviamente, en la práctica, estos métodos pueden automatizarse mediante el uso de programas informáticos. (Hernández, 2019)

Con el fin de obtener una muestra representativa, se procedió a obtener información de la población económicamente activa (PEA) perteneciente al cantón Cuenca, misma que es brindada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Cabe recalcar que la PEA es el grupo de personas desde los 15 años en adelante que laboran como mínimo una hora en la semana de referencia, o si no están trabajando actualmente, tuvieron empleo, o aquellas

que, a pesar de no tener empleo, se encuentran disponibles para hacerlo. El número de habitantes que se tomará como población objetivo para el presente análisis es un total de 200.082 habitantes de Cuenca, entre hombres y mujeres pertenecientes a la PEA. (INEC, 2021)

La muestra de la población tiene el objetivo de obtener información relevante para la investigación, esta muestra se la determinó de la siguiente manera: tomando en cuenta que el tamaño que comprende la población definida para la investigación supera los 100 000 individuos, para determinar el tamaño de la muestra se empleó la fórmula para la población infinita, donde el nivel de confianza es 1,96; la probabilidad de éxito es 0,5; probabilidad de fracaso es 0,5 y la precisión de 0,05.

### **Cálculo de la muestra**

Z = Nivel de confianza (1.96)

p = Probabilidad de éxito (0,5)

q = Probabilidad de fracaso (0,5)

e = Margen de error (0,05)

n = Tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{e0,05^2}$$

$$n = 384$$

La muestra obtenida mediante la fórmula de población infinita indica que las encuestas a realizar son 384, pero se realizó 400 encuestas considerando un porcentaje de error al momento de realizar las encuestas.

### **Técnica de Recolección de Datos**

*Fuente primaria.* Este tipo de fuentes contienen información original es decir son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluado por otra persona. Las principales fuentes de información primaria son los libros, monografías, publicaciones periódicas, documentos oficiales o informe técnicos de instituciones públicas o privadas, tesis, trabajos presentados en conferencias o seminarios, testimonios de expertos, artículos periodísticos, videos documentales, foros. (A. Sánchez, 2021)

*Fuentes secundarias.* Contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Se utilizan cuando no se tiene acceso a la fuente primaria por una razón específica, cuando los recursos son limitados y cuando la fuente no es confiable. Permiten confirmar los hallazgos en una investigación y ampliar el contenido de la información de una fuente primaria.

Dentro de la presente investigación se utilizaron datos recolectados por medio de encuestas a la población cuencana, por lo que concluimos que nuestra fuente es de origen primaria. Esto nos permitió observar la aceptación de la población cuencana para ocupar los servicios de atención veterinaria móvil y también las preferencias de los servicios, promociones y horarios.

## **Procedimiento**

El diseño de la encuesta fue realizado el 12 de noviembre de 2021, el tiempo que se destinó para la realización de la encuesta fue de 5 horas, el diseño se base en el tema de la investigación y el planteamiento del problema, donde se sacaron las necesidades del proyecto a estudiar, encaminados con los objetivos específicos y a su vez a los generales. Es importante mencionar que se realizó una prueba piloto de la encuesta para poder garantizar su total entendimiento al público que deseamos llegar, se realizó un total de 5 encuestas dirigidas a un público completamente aleatorio las mismas fueron aplicadas en los parques de la Ciudad de Cuenca.

## **Herramienta de Análisis**

*Técnicas Estadísticas Descriptivas.* Las técnicas de estadística descriptiva permiten describir y analizar un grupo dado de datos, sin extraer conclusiones (inferencias) sobre la población a la que pertenecen. Se tendrá que recurrir a la inferencia estadística, que es la parte de la Estadística que trata las condiciones bajo las cuales las inferencias extraídas a partir de una muestra son válidas, para extraer conclusiones sobre la población de interés. Para aplicar una técnica descriptiva, numérica o gráfica, será necesario analizar previamente el tipo de variable con la que se está trabajando. (Matos, 2020)

**Tipos de variables.** Las variables cualitativas o categóricas (aquellas que no se pueden expresar a través de una cantidad numérica) y las variables cuantitativas (se puede expresar a través de un número). A su vez, estas últimas pueden clasificarse en discretas y continuas, según el tipo de valores que tomen. (García, 2022)

En el estudio se ha realizado un total de 400 encuestas, como resultado proporcionó una variedad de datos que permitió obtener la media, mediana, moda y los porcentajes en cada

una de las preguntas del cuestionario, esto permitió realizar un análisis exhaustivo para determinar las estrategias de la elaboración en la propuesta para la creación de una unidad veterinaria móvil dentro de la ciudad de Cuenca con su respectivo plan de negocios.

### **Encuesta**

La encuesta como técnica de investigación se caracteriza por utilizar una serie de procedimientos estandarizados, a partir de cuya aplicación se recogen, procesan y analizan un conjunto de datos de una muestra estimada como representativa de una población o universo mayor, al cual se extrapolarán los resultados que de ella se obtengan. A nivel general los pasos metodológicos a seguir en una encuesta pasan por determinar y formular el tema de investigación, una selección de la muestra a relevar, la confección de la herramienta a través de la cual obtener los datos, la elección de la forma de aplicación, codificación, procesamiento y análisis de los datos relevados, y elaboración del informe que surge de los mismos. En cada uno de ellos hay que ser muy precisos y cuidadosos y evitar errores a los efectos de que los resultados provenientes de la aplicación de la técnica sean válidos y confiables (cuidado que hay personas que no aceptan sus errores). (Westreicher, 2021).

La encuesta constó de 17 preguntas (detalle de la encuesta en apéndices) las cuales estuvieron formuladas para poder obtener los resultados necesarios para la investigación que se llevó a cabo, estas preguntas son el resultado de la operacionalización de las variables con la finalidad de responder a los objetivos generales, específicos y al planteamiento del problema de la presente investigación.

## Análisis de resultados

A través de la encuesta que se realizó a una muestra de 400 personas de entre 603 209 habitantes del cantón Cuenca, en donde se les practicó un cuestionario con 15 preguntas, se pudo recoger la siguiente información de las mismas:

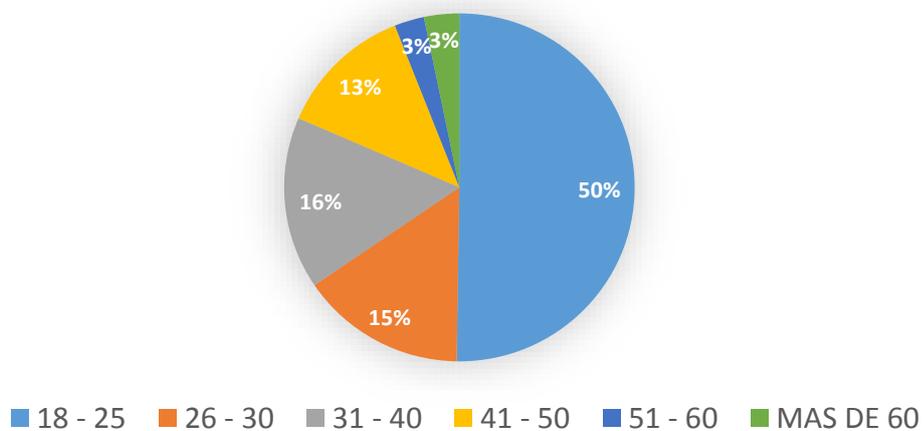
### 1. Tabla 4

#### Edad

Rango de edad	Cantidad	Porcentaje
18 - 25	201	50%
26 - 30	61	15%
31 - 40	64	16%
41 - 50	50	13%
51 - 60	11	3%
Más de 60	13	3%
Total	400	100%

### Figura 2

#### Edad



Las personas con un rango de edad entre 18 a 25 años fueron las que más accedieron a la realización de la encuesta representando el 50% de los encuestados; mientras que el grupo de

personas de entre 50 a 60 años fueron las que menos accedieron a responder la encuesta representando el 3% del total de encuestados.

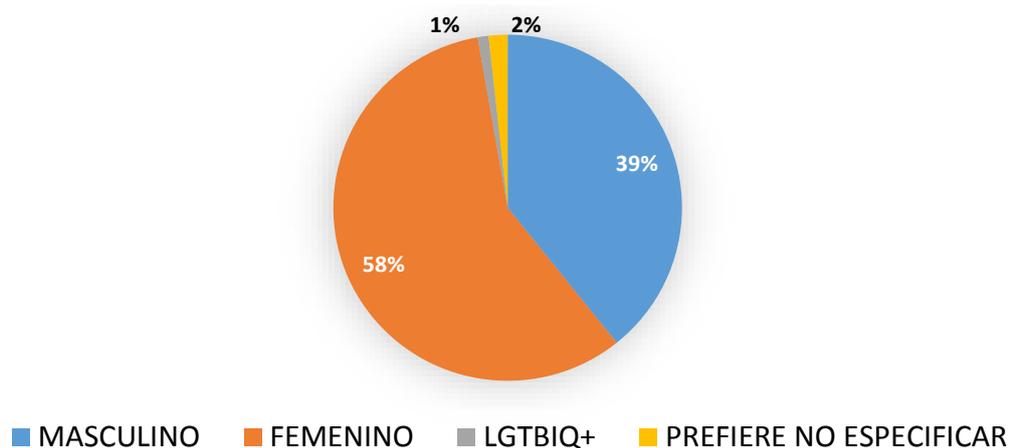
## 2. Tabla 5

### *Género con el que se Identifica*

Genero	Cantidad	Porcentaje
Masculino	157	39%
Femenino	232	58%
LGTBIQ+	4	1%
Prefiere no especificar	7	2%
Total:	400	100%

## Figura 3

### Género con el que se Identifica



De las 400 personas encuestadas 232 se identificaron como género femenino, representando el 58%; 157 como género masculino siendo el 39%; 7 como género no especifico representando el 2% y únicamente 4 personas se definieron dentro del grupo LGTBIQ+ formando el 1% de encuestados.

### 3. Tabla 6

*Parroquias a las que Pertenecen los Encuestados*

Parroquia	Cantidad	Porcentaje
Balsay	6	2%
Baños	29	7%
Bellavista	8	2%
Cañaribamba	4	1%
Capulispamba	2	1%
Checa	2	1%
Chiquintad	1	0%
El Batán	14	4%
El Sagrario	50	13%
El Valle	73	18%
El Vecino	5	1%
Gil Ramírez Dávalos	4	1%
Hermano Miguel	7	2%
Huayna Cápac	11	3%
Llacao	2	1%
Machángara	2	1%
Monay	4	1%
Nulti	3	1%
Racar	1	0%
Ricaurte	12	3%
San Blas	27	7%
San Joaquín	1	0%
San Sebastián	25	6%
Santa Ana	3	1%
Sayausi	11	3%
Sidcay	7	2%
Sinincay	4	1%

Sucre	37	9%
Tarqui	6	2%
Totoracocha	10	3%
Turi	6	2%
Yanuncay	19	5%
Total:	400	100%

De las 400 personas encuestadas, se dividieron en grupos de acuerdo a la parroquia a la que pertenece; resultando que la mayoría de personas encuestadas (18%) pertenecían a la parroquia del Valle; mientras que la minoría pertenecía a las parroquias de San Joaquín y Chiquintad (1%)

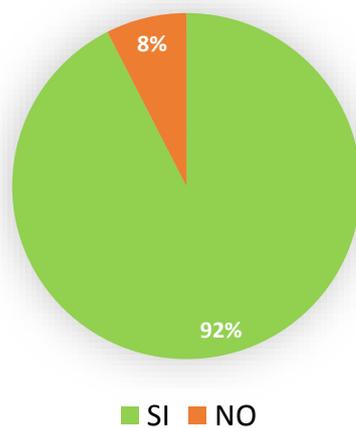
#### 4. Tabla 7

##### *Población con Mascotas*

¿Tiene mascotas?	Cantidad	Porcentaje
Si	370	92%
No	30	8%
Total:	400	100%

#### Figura 4

##### *Población con Mascotas*



De 400 personas 370 tienen mascotas, representado el 92%; mientras que 30 de ellas no poseen mascotas, representando el 8%.

## 5. Tabla 8

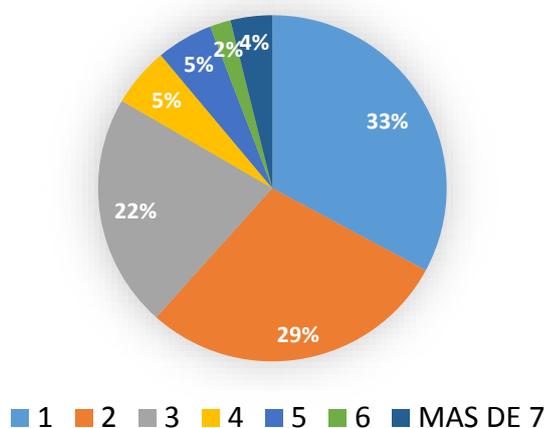
### *Número de Mascotas*

¿Cuántas macotas tiene?	Cantidad	Porcentaje
1	119	33%
2	104	29%
3	79	22%
4	20	6%
5	19	5%
6	7	2%
Más de 7	14	4%
Total:	362	100%

## Figura 5

### *Número de Mascotas*

¿Qué tipo de mascotas posee en su hogar?	Cantidad	Porcentaje
Perros	315	69%
Gatos	127	28%
Conejos	10	2%
Otros	7	1,53%
Hámster	0	0,00%
Peces	0	0%
<b>Total:</b>	<b>459</b>	<b>100%</b>



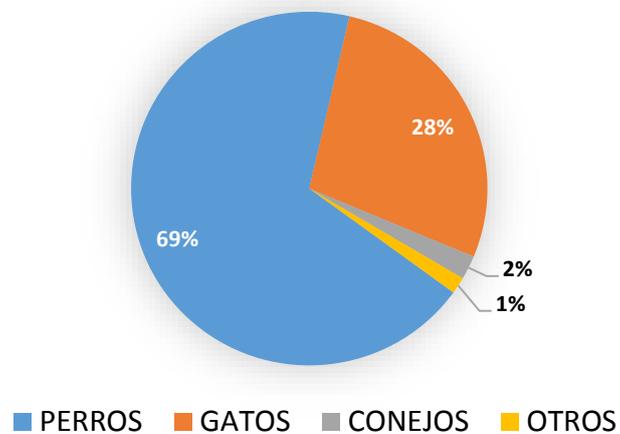
De 400 personas la mayoría de la población con el 33% de ellas tienen por lo menos una mascota y únicamente el 2% tienen hasta 6 mascotas en su hogar.

## 6. Tabla 9

*Tipo de Mascotas*

**Figura 6**

### *Tipo de Mascotas*



De 400 personas 315 tienen un perro como mascota en su domicilio, siendo el 69%; mientras que la minoría de encuestados tienen otro tipo de mascota, que no sean hámster o peces, representado el 1,53% de la población en estudio.

### **7. Tabla 10**

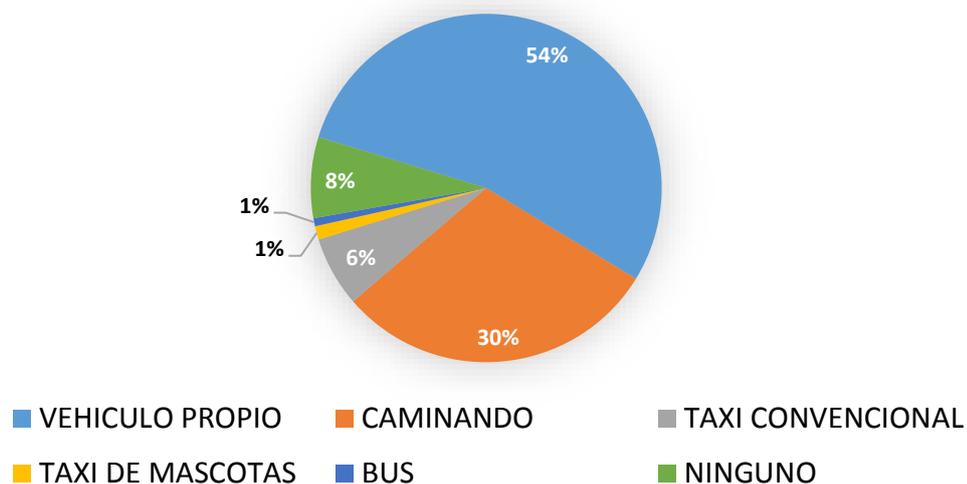
#### *Tipo de Transporte Usado para ir a la Veterinaria*

¿Qué tipo de mascotas posee en su hogar?	Cantidad	Porcentaje
--	----------	------------

Vehículo propio	216	54%
Caminando	120	30%
Taxi convencional	26	7%
Taxi de mascotas	5	1%
Bus	3	1%
Ninguno	30	8%
<b>Total:</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Figura 7**

*Tipo de Transporte Usado para ir a la Veterinaria*



De 400 encuestados el 54% afirmó que utiliza su vehículo propio para trasladarse a la veterinaria junto con su mascota, mientras que el 1% indicó que utiliza el bus de transporte público para trasladar a su mascota a una veterinaria.

## 8. Tabla 11

*Tiempo Invertido en Movilidad para ir a un Centro Veterinario*

¿Qué tiempo utiliza para llegar a su veterinaria de confianza desde su hogar?	Cantidad	Porcentaje
5 minutos	72	18%
10 minutos	116	29%
15 minutos	63	16%
20 minutos	55	14%
25 minutos	24	6%
30 minutos	22	6%
Más de 35 minutos	48	12%
Total:	400	100%

**Figura 8**

*Tiempo Invertido en Movilidad para ir a un Centro Veterinario*



De 400 personas encuestadas el 29% de personas tardan hasta máximo 10 minutos en trasladarse junto con su mascota a una veterinaria; mientras solamente el 6% tarda de entre 20 a 25 minutos.

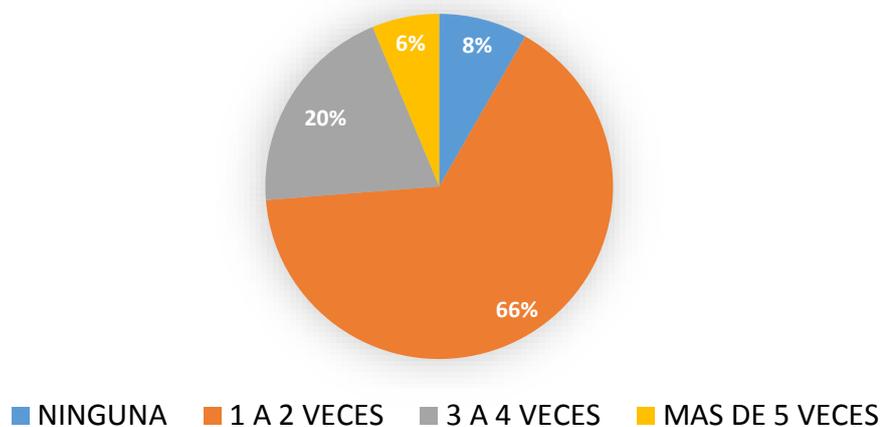
## 9. Tabla 12

*Visitas Anuales al Veterinario*

¿Anualmente cuantas veces acude a la veterinaria con su mascota?	Cantidad	Porcentaje
Ninguna	33	8%
1 a 2 veces	262	66%
3 a 4 veces	80	20%
Más de 5 veces	25	6%
Total:	400	100%

**Figura 9**

*Visitas Anuales al Veterinario*



De 400 personas encuestadas el 66% de personas lleva a su mascota de 1 a 2 veces al año a una veterinaria; mientras solamente el 6% tarda la lleva más de 5 veces al año.

## 10. Tabla 13

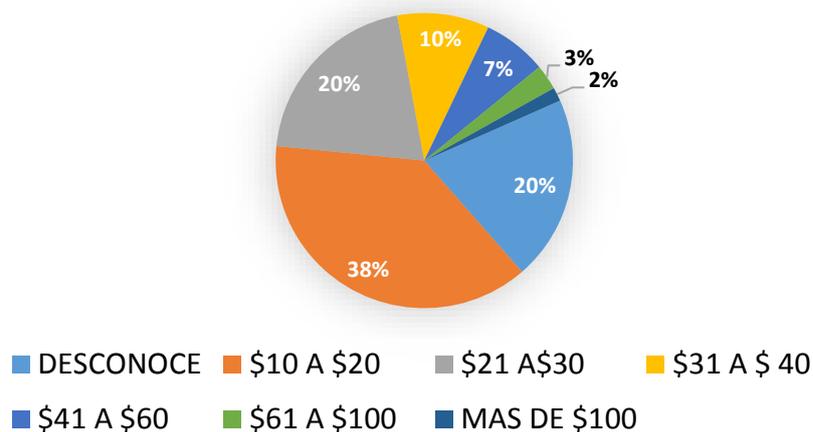
*Inversión Económica Mensual en Servicios Veterinarios*

¿Cuánto dinero invierte en inversión veterinaria mensualmente? (consultas, vacunas, desparasitaciones, anti pulgas, tratamientos, medicamentos, exámenes)	Cantidad	Porcentaje
Desconoce	81	20%
\$10 a \$20	152	38%
\$21 a\$30	82	21%
\$31 a \$ 40	40	10%
\$41 a \$60	28	7%
\$61 a \$100	11	3%
Más de \$100	6	2%
Total:	400	100%

De 400 personas encuestadas el 38% de personas gastan entre \$10 a 20\$ máximo 10 minutos mensualmente en su mascota; mientras solamente el 2% tarda más de \$100 mensuales.

### **Figura 10**

*Inversión Económica Mensual en Servicios Veterinarios*



### 11. Tabla 14

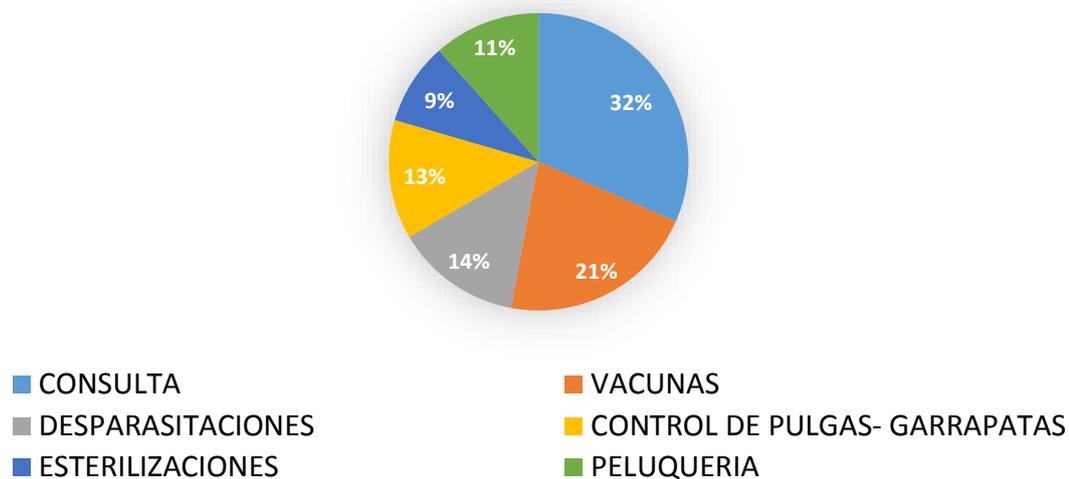
#### *Preferencia de Servicios Veterinarios a Domicilio*

¿Qué servicios veterinarios a domicilio le gustaría que le ofrezcan?	Cantidad	Porcentaje
Consulta	202	32%
Vacunas	137	21%
Desparasitaciones	87	14%
Control de pulgas- garrapatas	83	13%
Esterilizaciones	57	9%
Peluquería	74	12%
<b>Total:</b>	<b>640</b>	<b>100%</b>

De 400 personas encuestadas el 32% prefiere consultas veterinarias como servicio de prioridad; mientras que solamente el 9% considera que el servicio de prioridad debería ser la esterilización.

### Figura 11

#### *Preferencia de Servicios Veterinarios a Domicilio*



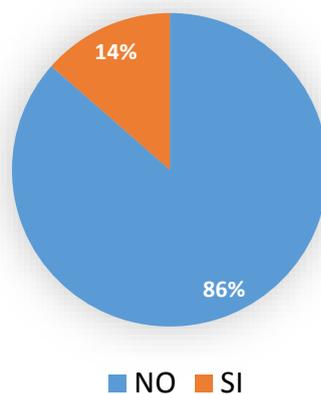
**12. Tabla 15**

*Conocimiento de la Existencia de Servicios Veterinarios a Domicilio*

¿Conoce alguna empresa que brinde el servicio veterinario a domicilio?	Cantidad	Porcentaje
No	346	87%
Si	54	14%
Total:	400	100%

**Figura 12**

*Conocimiento de la Existencia de Servicios Veterinarios a Domicilio*



De 400 personas encuestadas el 87% conocía de la existencia de servicios veterinarios a domicilio, mientras que el 14% desconocía de la existencia del servicio.

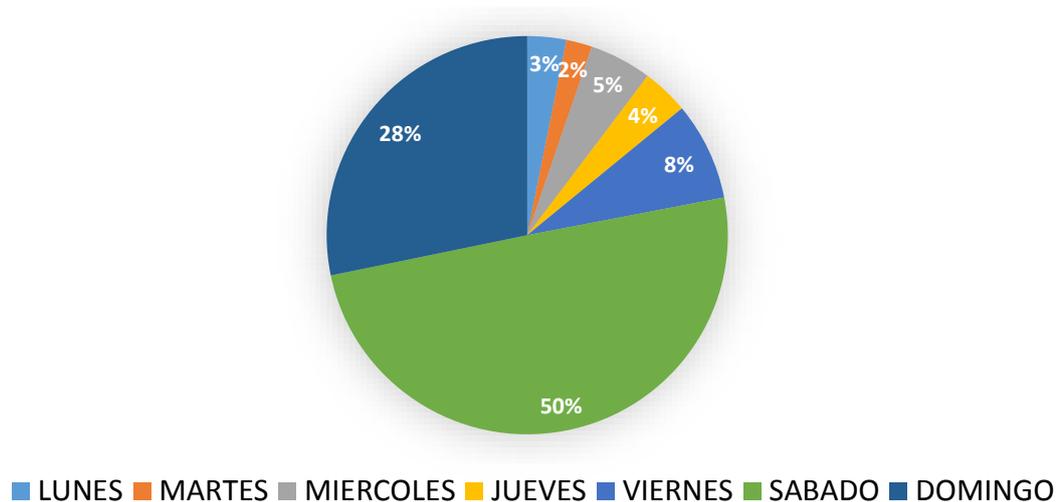
### 13. Tabla 16

#### *Días de Preferencia para Utilizar el Servicio de Veterinaria a Domicilio*

¿Qué día de la semana le gustaría que le ofrezcan los servicios de veterinaria móvil?	Cantidad	Porcentaje
Lunes	15	3%
Martes	10	2%
Miércoles	24	5%
Jueves	18	4%
Viernes	38	8%
Sábado	238	50%
Domingo	135	28%
Total:	478	100%

### Figura 13

#### *Días de Preferencia para Utilizar el Servicio de Veterinaria a Domicilio*



De 400 personas encuestadas el 50% preferido que los servicios veterinarios a domicilio serán ofrecidos los días sábado, mientras que el 2% prefirió que los servicios veterinarios a domicilio serán ofrecidos los días martes.

#### 14. Tabla 17

##### *Horario de Preferencia para el Servicio de Veterinaria Móvil*

¿En caso de requerir los servicios de la veterinaria móvil en que horario prefiere que se le brinde la atención?	Cantidad	Porcentaje
8:00 a. M.	21	5%
9:00 a. M.	26	7%
10:00 a. M.	73	18%
11:00 a. M.	27	7%
12:00 a. M.	48	12%
1:00 p. M.	60	15%
2:00 p. M.	26	7%
3:00 p. M.	65	16%

4:00 p. M.	17	4%
5:00 p. M.	18	5%
6:00 p. M.	16	4%
8:00 p. M.	3	1%
<b>Total:</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

De 400 personas encuestadas el 16% prefirió que los servicios veterinarios a domicilio serán ofrecidos a las 3pm, mientras que el 1% prefirió que los servicios veterinarios a domicilio serán ofrecidos en un horario nocturno de 8pm.

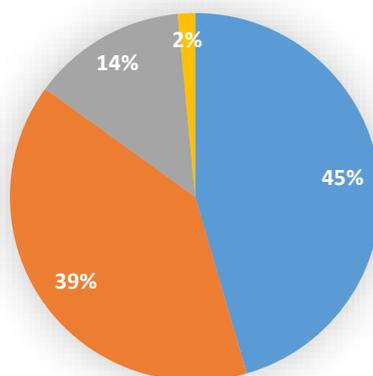
### 15. Tabla 18

#### *Preferencia en Promociones*

<b>¿Qué promoción le gustaría recibir si ocupara nuestros servicios?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Desparasitación gratuita	182	46%
Consulta con un 50% de descuento	158	40%
Corte y limado de uñas gratuito	54	14%
Esterilizaciones, pet shop y anti pulgas	6	2%
<b>Total:</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

### Figura 14

#### *Preferencia en Promociones*



- DESPARASITACION GRATUITA
- CONSULTA CON UN 50% DE DESCUENTO
- CORTE Y LIMADO DE UÑAS GRATUITO
- ESTERILIZACIONES, PET SHOP Y ANTIPULGAS

De 400 personas encuestadas el 46% preferido como promoción en servicio la desparasitación gratuita, mientras que el 1% prefirió como promoción esterilizaciones, pet shop y anti pulgas.

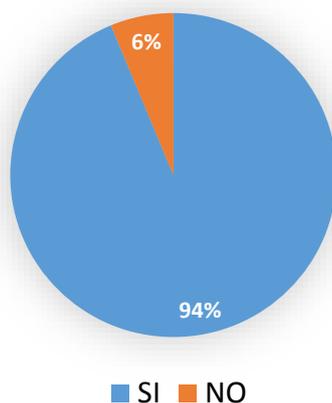
**Tabla 19**

*Preferencia en Reservas Mediante WhatsApp*

¿Le gustaría solicitar nuestras reservaciones vía WhatsApp?	Cantidad	Porcentaje
Si	375	94%
No	25	6%
Total:	400	100%

**Figura 15**

*Preferencia en Reservas Mediante WhatsApp*



De 400 personas encuestadas el 94% prefirió la red social WhatsApp para realizar la reserva del servicio de veterinaria móvil, mientras que únicamente el 6% no lo prefirió.

## 16. Tabla 20

### *Preferencia en Medios Informativos para Conocer acerca del Servicio*

¿Cómo le gustaría enterarse de estos servicios?	Cantidad	Porcentaje
Facebook	264	55%
Instagram	99	20%
Twitter	30	6%
Página web	16	3%
Radio	37	8%
Afiches publicitarios	13	3%
Periódico	2	0%
Televisión	3	1%
Tik-tok	14	3%
WhatsApp	5	1%
Total:	483	100%

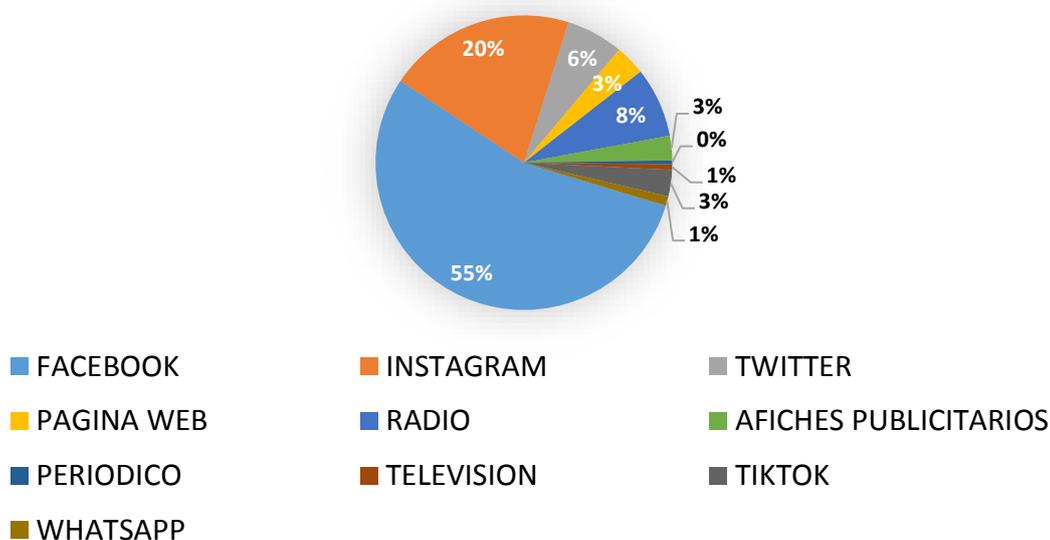
## Figura 16

### *Preferencia en Medios Informativos para Conocer acerca del Servicio*

De 400 personas encuestadas el 55% prefirió la red social Facebook para obtener información del servicio de veterinaria móvil, mientras que únicamente el 1% prefiere conocer del servicio a través de medios televisivos y WhatsApp.

La atención veterinaria va en incremento debido al crecimiento poblacional del Cantón Cuenca y el aumento de mascotas, esto lo podemos expresar por el aumento considerable de la venta de alimento según el Servicio de Rentas Internas entre los años 2017 a 2020 de un 400 % siendo las mascotas nuestros principales consumidores.

A esto sumamos que las ocupaciones laborales de los propietarios, la distancia de las veterinarias, la imposibilidad de transportar a sus mascotas a los especialistas no es positiva en la zona rural del Cantón Cuenca, lo que favorece la creación de un servicio de atención a domicilio logrando brindar atención veterinaria de una manera oportuna, rápida y de calidad.



Para llegar aquello es indispensable la creación de un plan de negocios con el objetivo de realizar un cumplimiento correcto de los objetivos de la organización.

En la ciudad de Cuenca no existe una veterinaria móvil donde pueda generar y cubrir la demanda que existe en este mercado por lo que se planteó realizar un estudio, donde la metodología de la investigación tuvo un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo utilizando fuentes de información primaria mediante la técnica utilizada de encuestas con un total de 400 encuestas de forma física en el Cantón Cuenca

Las encuestas fueron realizadas en su gran mayoría en una población entre los 25 a 50 años prevaleciendo una población femenina y como segundo plano a una población masculina, la mayoría tiene caninos como mascotas y en segundo lugar los felinos con un porcentaje considerable, con un número de 1 a 3 mascotas por hogar. Podemos indicar que la gente desconoce de los servicios veterinarios a domicilio por lo que se propone realizar una campaña de marketing con el objetivo de llegar a nuestro público objetivo.

Considerando según los resultados la mayoría de gente encuestada desea los servicios de desparasitaciones, consultas, vacunas debemos enfocarnos en la medicina preventiva y curativa para poder fortalecer el servicio de atención.

Entre los resultados obtenidos se estableció que los días de atención tendrían que ser desde el día viernes a martes, siendo el fin de semana los días de mayor demanda, respecto a la comunicación podemos indicar que se debe de utilizar un número de WhatsApp para poder generar una comunicación, ágil, rápida y segura. Dentro del requerimiento de talento humano podemos concluir que se debe de contratar 4 personas para el correcto funcionamiento del proyecto, siendo 3 personas de planta y 1 persona de servicios externos. Con lo antes mencionado podemos indicar que la atención de la veterinaria móvil va a centrarse en la zona rural del Cantón Cuenca con la finalidad poder cubrir esta necesidad que hay actualmente en el mercado, enfocándose en la atención a caninos y a felinos.

## **Capitulo IV**

### **Aspectos generales de proyecto**

En el capítulo IV, describiremos todo el plan estratégico a implementar para la adecuada realización del proyecto; en el cual hablaremos acerca de la estrategia operacional y estructura organizacional interna para un optimo desempeño del servicio. Adicionalmente se detalla plan de marketing que servirá para llegar al consumidor final, creando la necesidad del servicio en el mismo e igualmente propondrá estrategias de venta para lograr los objetivos financieros propuestos. Finalmente, de expondrá el plan financiero que con el que se pretende realizar la proyección y consecuente recuperación de inversión inicial.

#### ***Descripción de la compañía***

La unidad móvil veterinaria es un proyecto innovador en el Cantón de Cuenca, donde ofrecerá atención veterinaria a la puerta de la casa, el mismo será implementado en una furgoneta de marca Citroën donde será acoplada poder brindar un correcto servicio y contará con todos los implementos necesarios de atención medica veterinaria.

#### ***Análisis del entorno***

En la actualidad el crecimiento del uso de tecnologías favorece al servicio de la veterinaria móvil, debido a que todas las personas buscan servicios rápidos y eficientes desde

la pantalla de su teléfono, evitando salir de su casa logrando un ahorro de tiempo y económico significativo, por otro lado la comodidad es un factor clave ya que permite a las personas no trasladarse con sus mascotas, actualmente el crecimiento acelerado de mascotas ha generado una política pública dirigida a promover la atención a mascotas donde es obligatorio llevar una cartilla de salud manejada por un veterinario.

### ***Análisis de la industria***

En la actualidad no hay una empresa que ofrezca un servicio integral de servicios veterinarios móviles, este proyecto tendrá grandes fortalezas como equipo médico preparado, estudios de mercado y una planificación lo que le permite hacer una gran diferencia en el sector veterinario. Una debilidad de los servicios veterinarios que existen en el cantón Cuenca es relacionada con los protocolos de atención al cliente.

### **Plan estratégico de la empresa**

***Visión:*** Consolidarnos como el mejor servicio médico veterinario móvil dentro del cantón Cuenca; ser líderes en atención y servicio de calidad.

***Misión:*** Brindar servicios médicos veterinarios directamente en el domicilio del cliente, de manera eficiente y puntual; además de darle a nuestro paciente la tranquilidad de ser atendido en un espacio donde se sienta confiado y seguro.

***Valores institucionales:*** confianza, eficiencia, honestidad, respeto, puntualidad, profesionalismo, ética.

### ***Objetivos estratégicos***

Responder y asistir de manera inmediata a la llamada de los clientes

Generar confianza y seguridad a los propietarios en cada asistencia

Fortalecer una alianza estratégica con las veterinarias

### **Estrategia del negocio**

La estrategia que se implementará en la unidad veterinaria móvil será basada en brindar servicios de alta calidad con personal médico altamente calificado y estrategias de publicitarias donde se dará a conocer los servicios veterinarios a domicilio.

Considerando el liderazgo del servicio en el cantón Cuenca, vamos a generar una gran expectativa donde la gente buscara tener la experiencia de la atención veterinaria a domicilio, se aplicarán diferentes promociones en los servicios que se van a ofrecer, generando una atención de calidad donde se genere oportunidad de que las personas cuando tengan una próxima necesidad de atención veterinaria para sus mascotas seamos la primera opción en el mercado.

Se creará alianzas estratégicas con varios centros veterinarios solicitando la derivación de las consultas en las zonas rurales del cantón Cuenca. Se programará campañas de desparasitación e información sobre la tenencia responsable de mascotas que serán coordinadas con los representantes de los GAD de las parroquias rurales con la finalidad de poder dar a conocer los servicios que ofrece la unidad veterinaria móvil.

### ***Fuentes generadoras de ventaja competitiva***

La ventaja competitiva de la unidad veterinaria móvil es el brindar atención a la puerta de la casa de los clientes, permitiéndonos que las mascotas sean atendidas sin mayor stress y en la comodidad de su casa.

### **Plan de operaciones**

El apartado describirá que el proyecto de veterinaria móvil, requiere a más de un planteamiento para la instalación de la unidad vehicular, una descripción del proceso

operativo y una estructura organizacional del personal. Para la implementación de la unidad veterinaria móvil debemos de seguir el siguiente proceso:

1. Adquisición del vehículo tipo furgoneta de la marca Citroën modelo berlingo.
2. Adecuación del vehículo.
3. Implementación de materiales e insumos.
4. Búsqueda y selección del personal.
5. Contratación del personal.
6. Capacitación del personal
7. Lanzamiento publicitario
8. Inauguración
9. Evaluación y control

***Proceso operativo para brindar el servicio con la unidad veterinaria móvil***

- Solicitud del servicio por parte del cliente

El cliente podrá contactarse vía WhatsApp o mediante llamada telefónica a la línea directa, para solicitar el servicio.

- Verificación de la disponibilidad de la unidad móvil y coordinación de la cita.

Según el requerimiento del cliente, se procederá a agendar la cita. Cabe señalar que se tomara en cuenta la necesidad del servicio, clasificándolos en emergencia, urgencia y profiláctico. Una vez confirmada esa información, coordinaremos la fecha y horario, adecuado para poder brindar el servicio; basados igualmente en la ubicación del cliente. Se considerará también un cronograma adecuado y movilización óptima.

- Aplicación del servicio

Ya en la ubicación del cliente, se brindará el servicio solicitado por el cliente para su mascota; cuyo procedimiento será determinado según la necesidad de la mascota. Toda atención deberá ser registrada en un sistema informático donde nos permite guardar datos de las mascotas, procedimientos realizados, recordatorios, proformas.

- **Cancelación y facturación**

La cancelación podrá ser realizada por el cliente en efectivo o tarjeta de crédito o débito, directamente al personal de la veterinaria móvil; o mediante transferencia bancaria, cuyo comprobante será enviado a nuestra línea oficial. Referente a la facturación por el servicio, dicho comprobante será enviado de forma electrónica al correo electrónica

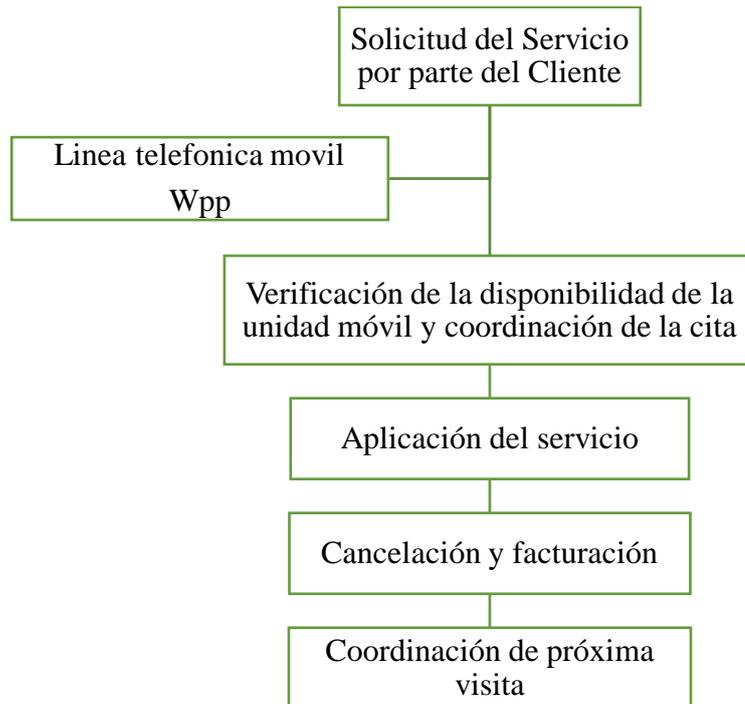
- **Coordinación de próxima visita**

En el caso de requerirse una nueva cita, se coordinará ese momento e igualmente será agendada en nuestro sistema que le enviará automáticamente un recordatorio al correo electrónico.

### ***Diagrama del servicio***

#### **Figura 17**

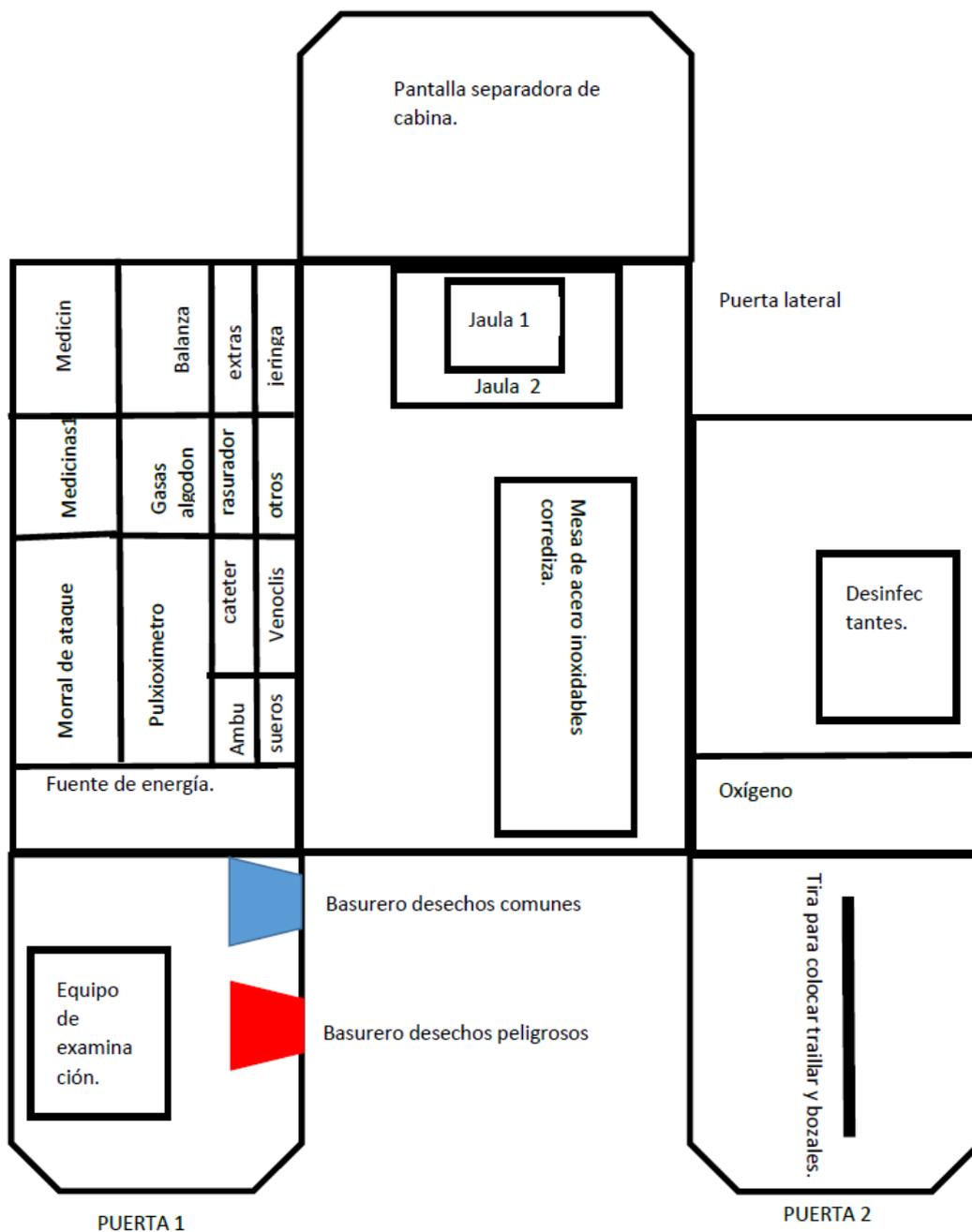
*Proceso Operativo Para Brindar El Servicio Con La Unidad Veterinaria Móvil*



*Croquis Vet Móvil*

**Figura 18**

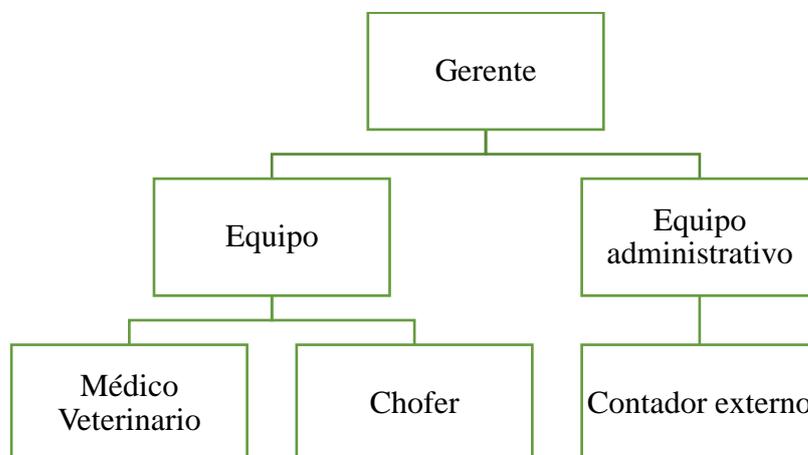
*Croquis Interno de la Unidad de Veterinaria Móvil*



## *Estructura Organizacional*

### **Figura 19**

#### *Organigrama de la Empresa*



## **Funciones del personal**

### *Gerente*

- Velar por el bienestar integral de las mascotas y de los colaboradores
- Coordinar y supervisar el cumplimiento de las actividades de los colaboradores.
- Supervisar el buen uso y el manejo adecuado de los medicamentos, equipos, recursos y materiales que utilice el área médica.
- Capacitarse y capacitar al personal en actualizaciones y cursos.
- Coordinar el orden, organización y protocolos del área.
- Mantener clientes satisfechos con el trabajo realizado.
- Formular estrategias de marketing o merchandising que promuevan el servicio y los productos.
- Innovar publicidad, promociones, publicaciones e ideas que vendan el servicio.
- Realizar el PAO anual del área.
- Realizar planes o proyectos que garanticen los objetivos o metas planteadas.

- Presentar el informe trimestral sobre el avance o cumplimiento de actividades, metas y objetivos.
- Capacidad para resolver y solucionar los problemas o quejas del servicio, poniendo como prioridad el bienestar del cliente.
- Confidencialidad total de datos de clientes, valores, fotos, videos, mensajes, mails, contraseñas, productos, procedimientos y todo tipo de información que abarque realizar y brindar el servicio de atención médica veterinaria.

### ***Médico Veterinario***

- Recepción de las mascotas de manera ágil y responsable.
- Brindar una atención con calidad y calidez.
- Atender, cuidar, prevenir, velar y controlar la salud de las mascotas.
- Realizar de manera ética consultas, diagnósticos, tratamientos, intervenciones y procedimientos médicos.
- Realizar el seguimiento respectivo del tratamiento y evolución de todos los pacientes.
- Llevar el registro de las fichas médicas actualizadas y completas de todos los pacientes.
- Asistir y atender las llamadas de emergencia.
- Atender y cubrir las necesidades de los clientes.
- Brindar la información a los clientes de manera empática, prudente y segura.
- Capacitarse y mantenerse actualizados en la medicina veterinaria.
- Mantener el orden, organización y protocolos implementados en el área.

- Brindar un buen uso y adecuado mantenimiento de medicamentos, equipos, máquinas, mesas, productos y todos los materiales que utilice el área.
- Realizar y actualizar el inventario del área.
- Capacidad para resolver y solucionar los problemas o quejas del servicio, poniendo como prioridad el bienestar del cliente.
- Mantener limpia el área y los materiales.
- Informar inmediatamente a la autoridad cualquier alteración o problema que surja con las mascotas, clientes, materiales y personal.
- Confidencialidad total de datos de clientes, valores, fotos, videos, mensajes, mails, contraseñas, productos, procedimientos y todo tipo de información que abarque realizar y brindar el servicio de atención médica veterinaria ambulatoria.

### *Chofer*

- Transportar a las mascotas que requieran el servicio de la Vet móvil.
- Transportar al médico veterinario a las consultas y emergencias de los pacientes.
- Mantener un servicio de transporte ágil y seguro para las mascotas y el médico veterinario.
- Recurrir de manera inmediata ante el requerimiento de la Vet móvil.
- Brindar un buen trato a los pacientes de manera excelente y respetuosa.
- Cuidar y velar el bienestar de las mascotas transportadas y atendidas.
- Atender la línea telefónica de la Vet móvil.
- Ofrecer la información necesaria siendo claro, ágil y respetuoso hacia a los clientes.

- Conducir el vehículo Vet móvil de manera responsable cumpliendo con todas las leyes de tránsito
- Verificar el buen estado y aseo del vehículo.
- Reportar el mantenimiento del vehículo.

### ***Contador externo***

- Llevar la contabilidad de la Vet móvil.
- Ingresar y supervisar el inventario de la Vet móvil.
- Reposición de productos.
- Llevar un registro de los ingresos y egresos.
- Registro y control de la emisión de facturas.
- Registro y control de caja chica
- Registro y control del cierre de caja.
- Llevar un registro de la mercadería.
- Pagar proveedores.
- Pagar al personal.
- Auto capacitarse en el área y manejar los programas informáticos.

### **Estrategia de marketing**

#### ***Objetivos de marketing***

1. Reconocimiento de la marca y servicio en el Cantón Cuenca.
2. Generar varias campañas de talleres de medicina preventiva en la zona rural del Cuenca.
3. Posesionar el servicio a domicilio como una alternativa.

### ***Descripción de producto o servicio***

La implementación del servicio veterinario a domicilio (Vet móvil) en el sector rural es una opción innovadora para medicina veterinaria debido a que genera un gran valor y permite solucionar la falta de atención especializada en pequeñas especies.

#### **Producto**

- Ofrecer al cliente una alternativa integral en atención veterinaria especializada en pequeñas especies.
- Ofrecer un servicio médico veterinario con tiempo de respuesta rápido y previa cita.
- Proveer de amplio stock de medicamentos y productos dentro del servicio.

### ***Logo y eslogan***

#### **Figura 20**

*Logo Vet Móvil*



“Salud veterinaria a la puerta de tu hogar”

Figura 21

*Modelo de Flyer*



**VetMóvil**

**CONOCE NUESTROS SERVICIOS**

- 01 Consulta
- 02 Medicina Preventiva y Tratamientos
- 03 Vacunas y Desparasitaciones
- 04 Toma de muestras y Análisis Clínicos
- 05 Radiografías
- 06 Asistencia a mascotas no convencionales
- 07 Ecografías

Para mayor información al:  
 ☎ 0995364080 📞 0987463644

**PORQUE TU MASCOTA MERECE UNA ATENCIÓN DE PRIMERA**  
 una alternativa de salud veterinaria en la puerta de tu hogar

Figura 22

*Imagen Previo Lanzamiento del Proyecto*



**PRÓXIMAMENTE**

**VetMóvil**

• Salud Veterinaria a la puerta de tu hogar •

Para mayor información al:  
 ☎ 0995364080 📞 0987463644

**Figura 23**

*Modelo de Imágenes para Posteo en Redes Sociales*



**Figura 24**

*Brandeo del vehículo*



### ***Estrategia***

- Creación de Google My Business para Vet móvil
- Google Maps: Creación de la Vet móvil dentro de Cuenca
- Directorios digitales: Instaurar que la empresa Vet móvil se encuentre en los principales directorios y páginas especializadas en veterinaria y animales.
- Reputación: Crear una sólida lista de recomendaciones y experiencias positivas en Facebook y Google sobre el servicio Vet móvil.
- WhatsApp Business: Instalación de WhatsApp Business y protocolo de atención al cliente (Respuestas rápidas)

### **Web**

Posicionar la página web del servicio Vet móvil en Google a través de posicionamiento de palabras claves y creación de contenido de valor.

### **Redes sociales**

Crear presencia digital en:

- Facebook
- Instagram
- Tik-Tok
- Twitter
- LinkedIn

### ***Promoción***

Se aplicarán dos tipos de campañas de marketing:

1. Reconocimiento de marca- Branding

2. Campañas para ventas y conexión directa con el cliente.

### ***Estrategia de reconocimiento de marca - Branding***

Se aplicarán estrategias de reconocimiento de marca a través de Google Ads y Facebook e Instagram Ads, utilizan los tipos de campaña de:

#### ***Reconocimiento de marca:***

- Video marketing (YouTube)
- Display (Creación de banners publicitarios)
- Search (Comprar palabras clave como: Veterinaria, Agro, Medicina veterinaria, etc.)

### ***Plataformas de Redes sociales Facebook e Instagram***

Creación de campañas de reconocimiento de marca a través de:

- Video marketing
- Publicaciones

### ***Estrategia de promoción con enfoque a ventas***

- Creación de Landing Page: Crear una Landing page para que las personas puedan posteriormente recibir información adicional sobre Vet móvil.
- Creación de un chat Bot en la página web: Crear un asistente de respuesta rápida que canalice clientes potenciales desde la web y redes sociales hacia un operador de la empresa.
- Optimización de CTA Call to action que conecten al usuario con servicio al cliente o un asesor: Optimización de botones de contactos en las distintas plataformas (Web, Redes sociales) que conecten al cliente con un asesor.

- Compra de palabras clave en Google Ads (Veterinaria cerca, Veterinaria, Mascotas, Cita veterinaria, etc.)

### ***Merchandising***

Participar en eventos, ferias, concursos y lugares estratégicos enfocados a nuestro mercado meta.

### ***Material POP***

Promocionar el producto a través de gorras, camisetas, llaveros, etc.

### ***Relaciones públicas***

Crear y mantener una imagen positiva del servicio ante el público a través de:

- Boletines de prensa.
- Integración con la comunidad.
- Participar y apoyar a eventos.

### ***Precio***

Ingresar al mercado a través de una estrategia de precios bajos en productos seleccionados de alta rotación para ganar una amplia cuota de mercado y la confianza del mismo.

- Ofrecer descuentos por volumen en los productos y/o servicios, en aquellas personas que tienen más de una mascota o que acuden regularmente al servicio.
- Otorgar una primera valoración a precios muy accesible a mascotas para ganar la confianza de nuevos clientes.

### **Estrategia de fidelización en función del precio:**

El primer año de introducción al mercado se dará descuento por cantidad de recompra del servicio.

Primera consulta -50%

Segunda consulta -25%

### **Estrategia de precios dinámica**

Los días de menor demanda tendrán un precio más asequible, para generar mayor demanda.

De lunes a miércoles se hará un descuento de 30% en servicio de veterinaria a domicilio.

### **Estrategia de precios estacionales**

Desarrollo de campañas estacionales para estimular la demanda durante periodos específicos del año.

Descuento del 20% en consulta veterinaria en el mes de septiembre y octubre.

### **Tabla 21**

*Servicios a Ofrecer y el Costo*

---

Servicio:	Costo:
-----------	--------

---

Vacunas	\$10
Desparasitación interna y externa	Desde \$3,50
Consulta medica	\$20
Atención emergente	\$30
Procedimientos médicos sencillos (sutura, limpieza de heridas, etc.)	Desde \$30
Traslado de pacientes en estado critico	Desde \$10

La tabla anterior muestra cuales serían los servicios a ofrecer por la unidad veterinaria móvil al igual que el costo de cada uno de estos servicios, algunos de estos no llevan un costo fijo, tales como desparasitación, procedimientos médicos y traslados; ya que, estos costos van a depender del tamaño de la mascota, tipo de procedimiento y la complicación del mismo; así como de la ubicación del domicilio. Es importante también señalar que estos costos podrían variar según las promociones que se vayan generando para llegar de mejor manera al cliente.

## Plan financiero

### *Inversión inicial*

**Tabla 22**

*Costo de la Implementación de la Veterinaria Móvil*

Detalle:	Costo:
Vehículo	\$18 000
Adecuaciones	\$4 000
Equipos médicos	
Monitor multi parámetros	\$ 1 085
Refrigerador pequeño	\$ 450
Electro cauterizador	\$ 374,50

	Cauterizador	\$ 260
	Máquina de rasurar	\$ 25
	Fonendoscopio	\$ 32,36
	Cooler	\$ 29,99
	Otoscopio	\$ 104,50
	Ambu ambulatorio	\$ 90
	Estetoscopio	\$ 113,99
	Torniquete	\$ 75,60
	Termómetro digital	\$ 32,00
	Pinza de Allis	\$ 8,00
	Tijera recta	\$ 4,00
	Pinza anatómica	\$ 6,50
	Pinza hemostática	\$ 5,25
	Tijera saca puntos	\$ 2,80
	Tanque de oxígeno	\$ 198,75
	Manguera de oxígeno	\$ 23
	Puntas de cauterizador	\$ 22,60
	Ozonificador pequeño	\$ 40
	Balanza	\$ 12
	Lima de uñas	\$ 0,45
	Pulsioxímetro	\$ 16,19
	Muebles interiores- madera ambulancia	\$ 350
Gastos de Constitución	Permisos y patentes	\$2 000
Brandeo Vehicular		\$500
Publicidad y Promoción	Relaciones públicas	\$220
	Impresa (Flyers, esferos y pañuelos de mascotas)	\$150
	Google Ads (Google y YouTube)	\$220
	Televisión (UNSION TV)	\$300
	Radio (La Voz del Tomebamba)	\$280
	Eventos (Stands)	\$300
	Redes sociales (Facebook e Instagram)	\$380

	Otros	\$150
Imprevistos (5% del subtotal)		\$1 57,75
<hr/>		
Costo total		\$26 020,23

En esta tabla de inversión inicial se detallan cada uno de los artículos necesarios para la implementación de la unidad móvil veterinaria, y el costo que implica la adquisición de los mismos. Estos se describen de forma ordenada en base a la importancia de los mismos, iniciando por el vehículo; seguido de las adecuaciones necesarias que requerirá, los equipos médicos necesarios para poder brindar la atención médica, los gastos para permisos de funcionamiento, brandeo vehicular que proporcionará la imagen de todo el proyecto. Por otra parte, también hay un apartado para la publicidad e imprevistos, que se podrían generar durante la implementación de la veterinaria móvil.

### **Tabla 23**

#### *Costo Mensual del Médico Veterinario para el área Vet Móvil*

Descripción	Valor
Jornada:	Diurna
Salario mensual:	\$425
Fondos de reserva:	\$41,30
Aporte al IESS:	\$65,26
Alimentación:	\$0
Décimo tercero:	\$35,41
Décimo cuarto:	\$35,41
Vacaciones:	\$22,38
<hr/>	
Costo total mensual	\$574,01

La presente tabla describe el costo mensual que generara el médico veterinario que es la persona que prestara el servicio a las mascotas de los clientes que requieran el servicio.

**Tabla 24**

*Costo mensual del Chofer*

Descripción	Valor
Jornada:	Diurna
Salario mensual:	\$250
Fondos de reserva:	\$24,29
Aporte al IESS:	\$38,38
Alimentación:	\$0
Décimo tercero:	\$20,83
Décimo cuarto:	\$20,83
Vacaciones:	\$13,16
Costo total mensual	\$337,65

La presente tabla describe el costo mensual que generara el chofer de una unidad móvil veterinaria; esta será la persona que se encargará de llevar al médico veterinario para que pueda brindar el servicio médico; e igualmente le brindará ayuda en caso de requerirlo.

**Tabla 25**

*Costo anual del Contador Externo*

Descripción	Valor
Jornada:	Diurna
Salario mensual:	\$60
Costo total anual	\$750

La presente tabla describe el costo mensual que generara el contador externo de una unidad móvil veterinaria; esta será la persona que se encargara de llevar la actividad contable que se genere tras el funcionamiento de la Vet móvil.

**Tabla 26**

*Financiamiento*

Fuente	% de aportación	Aporte efectivo
Capital propio	70%	\$ 18 214,16
Deuda	30%	\$ 7 806,07
Total	100%	\$ 26 020,23

En esta tabla se detalla la proveniencia de los fondos con los que se dará inicio al proyecto, señalando que el 70% de los fondos se obtendrán de fondos propios, obtenidos por ahorros de trabajos anteriores; mientras que, el 30% restante será obtenido mediante un préstamo bancario solicitado por propio inversionista principal.

**Tabla 27**

*Inversión Inicial del Proyecto*

Descripción	Total
Inversión Fija	\$18 214,16
Materia Prima	\$12,40
Mano de obra directa	\$10 940,14
CIF	\$3 828,00
Total, de inversión	\$32 994,70

La presente tabla detalla la inversión inicial del proyecto, descrita en grupos que engloban de forma general lo requerimientos del proyecto, tales como: inversión fija, materia prima, mano de obra directa y los costos de inversión fija (CIF).

### **Tabla 28**

*Tabla de amortización Juventud Ecuatoriana Progresista (JEP)/ crédito de la pequeña empresa (PYMES) 2022*

Detalle	Valores
Monto:	\$8 000
Tasa de interés mensual:	0,93%
Plazo:	3 años
Pagos	Mensuales
N° de periodos	36

La presente tabla muestra el detalle acerca de la amortización, que actualmente maneja la Cooperativa JEP, que será la entidad encargada de proporcionar el préstamo para sobrellevar el 30% de financiamiento del proyecto, como se explicó anteriormente (Tabla 26).

### **Tabla 29**

*Tabla de Interés Anual*

Intereses año 1	\$ 776,51
Intereses año 2	\$ 496,36
Intereses año 3	\$ 183,18
Cuotas anuales	\$ 3 152,02

Por otra parte, la actual tabla detalla el interés anual que generará el préstamo que servirá para sobrellevar el 100% del costo total de financiamiento; dicho préstamo será pagado en cuotas mensuales, por 3 años.

**Tabla 30**

*Punto de Equilibrio*

Servicio	Costo fijo	Costo variable	Precio de venta	Cantidad de punto de equilibrio
Vacunas	\$ 1 230,68	5,26	\$ 9,99	260
Desparasitaciones internas	\$ 1 230,68	2,00	\$ 3,50	821
Desparasitaciones externas	\$ 1 230,68	5,14	\$ 8,99	319
Consultas	\$ 1 230,68	0,59	\$ 20	63
Atención emergente	\$ 1 230,68	5,74	\$ 30	51
Procedimientos médicos sencillos	\$ 1 230,68	6,02	\$ 30	51
Traslado de emergencia	\$ 1 230,68	5,07	\$ 10	250

Por otra parte, la presenta tabla detalla el costo de cada uno de los servicios que puede ofrecer la veterinaria, así como su costo y la cantidad de ellos, que deberán ser vendidos para poder llegar al punto de equilibrio.

**Tabla 31**

*Flujo de Caja*

Ingresos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Vacunas		\$1 439,14	\$ 1 597,44	\$ 1 773,16	\$ 1 968,21	\$ 2 184,71

Desparasitaciones internas	\$ 1 137,39	\$ 1 262,50	\$ 1 401,37	\$ 1 555,52	\$ 1 726,63
Desparasitaciones externas	\$ 854,08	\$ 948,02	\$ 1 052,31	\$ 1 168,06	\$ 1 296,55
Consultas	\$ 14 560,00	\$16 161,60	\$17 939,38	\$19 912,71	\$ 22 103,11
Atención emergente	\$ 4 350,00	\$ 4 828,50	\$ 5 359,64	\$ 5 949,19	\$ 6 603,61
Procedimientos médicos sencillos	\$ 5 220,00	\$ 5 794,20	\$ 6 431,56	\$ 7 139,03	\$ 7 924,33
Traslado de emergencia	\$ 270,00	\$ 299,70	\$ 332,67	\$ 369,26	\$ 409,88
<b>Total, de ingresos</b>	<b>\$ 27 830,60</b>	<b>\$30 891,96</b>	<b>\$34 290,08</b>	<b>\$38 061,99</b>	<b>\$42 248,81</b>

Egresos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos						
Sueldos		\$10 940,14	\$12 143,55	\$13 479,34	\$14 962,07	\$16 607,90
Pago servicios básicos		\$55	\$ 61,05	\$ 67,77	\$75,22	\$ 83,49
Pago de combustibles		\$204	\$226,44	\$ 251,35	\$ 279,00	\$ 309,69
Publicidad		\$2 000	\$ 2 220	\$ 2 464,20	\$ 2 735,26	\$ 3 036,14
Asesoría externa		\$ 720	\$ 799,20	\$ 887,11	\$ 984,69	\$ 1 093,01
Intereses		\$776,51	\$ 496,36	\$ 183,18		
Cuotas bancarias		\$ 3 152,02	\$ 3 152,02	\$ 3 152,02		
Depreciación		\$ 1 267,80	\$ 1 407,26	\$ 1 562,05	\$ 1 733,88	\$1 924,61

Costos de servicios	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Vacunas		\$ 757,44	\$ 840,76	\$ 933,24	\$ 1 035,90	\$ 1 149,85
Desparasitaciones internas		\$ 649,94	\$ 721,43	\$ 800,78	\$ 888,87	\$ 986,65

Desparasitaciones externas		\$ 488,04	\$ 541,73	\$ 601,32	\$ 667,46	\$ 740,88
Consultas		\$ 426,03	\$ 472,89	\$ 524,91	\$ 582,65	\$ 646,74
Atención emergente		\$ 832,17	\$ 923,71	\$ 1 025,32	\$ 1 138,10	\$ 1 263,29
Procedimientos médicos sencillos		\$1.047,65	\$ 1 162,90	\$1 290,81	\$ 1 432,80	\$ 1 590,41
Traslado de emergencia		\$ 136,91	\$ 151,97	\$ 168,69	\$ 187,24	\$ 207,84
<b>Total, de costos</b>		<b>\$ 23 453,64</b>	<b>\$25 321,26</b>	<b>\$27 392,09</b>	<b>\$26 703,15</b>	<b>\$29 640,50</b>
<b>Inversión</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Inversión inicial	\$26 020,23					
Total, egresos	\$26 020,23	\$23 453,64	\$25 321,26	\$27 392,09	\$26 703,15	\$29 640,50
Saldo de efectivo	\$26 020,23	\$4 376,95	\$5 570,71	\$6 897,99	\$11 358,84	\$12 608,31
Saldo efectivo acumulado	\$26 020,23	\$21 643,28	\$16 072,57	\$9 174,58	\$ 2 184,26	\$ 14 792,57
				\$ 3 607,34		
<b>VAN</b>						
<b>TIR</b>					<b>14%</b>	

De acuerdo a la literatura existente, el flujo de caja puede ser calculado a partir de la cuenta de resultados o del estado de flujos de efectivo. Los resultados de la empresa, para el proyecto Vet-móvil, muestran más claramente los beneficios que puede tener el inversionista o la empresa a futuro. Con la información existente, se ha considerado una proyección a 5 años y su rendimiento posterior. De esta manera, con los resultados obtenidos para los años 2022– 2027, se presentan a continuación en la Tabla 31, los flujos de caja libres y descontados. Cabe destacar que los 4 primeros años se refleja una pérdida por la inversión inicial y el préstamo que también se posee para la implementación del capital social.

Como se observa, la sumatoria de los flujos descontados al final de los 5 años sujetos a proyección, es de \$14 792.57. Debido a que las proyecciones realizadas para la aplicación del modelo de valoración de empresas, establecen un número limitado de periodos, en este caso 5 años, se debe incorporar la hipótesis de negocio en marcha al modelo antes mencionado, es decir se debe incluir un valor que recoja los flujos de una vida ilimitada de operación. El crecimiento que se ha establecido para el cálculo del valor residual de 11.00%, que corresponde al pronóstico de la tasa de inflación del Ecuador para los siguientes 5 años.

El VAN representa el valor presente de los beneficios netos por encima del costo de oportunidad del dinero a una tasa de descuento, en donde se establece tres criterios para su evaluación, el primero cuando el  $VAN > 0$ , es decir es positivo significa que el proyecto arroja un beneficio, el segundo  $VAN < 0$  y no alcanza a compensar los costos de oportunidad y finalmente cuando el  $VAN = 0$ , donde exclusivamente alcanza a cubrir el costo de oportunidad. Debido al resultado de VAN (Valor Actual Neto) este valor supera a los costos por lo que se puede decir que el proyecto agrega valor económico, entonces recuperamos la inversión.

De igual manera el TIR comparado con la tasa del 9,33% y de la empresa el 14%, obviamente cuanto mayor distancia haya entre la tasa mínima y la TIR del proyecto, mayor riqueza aportará para la empresa.

## Conclusiones

Una vez realizado el estudio de mercado, para la factibilidad de la implementación de una unidad veterinaria móvil dentro de la ciudad de Cuenca, se concluye lo siguiente:

Si existe factibilidad, para implementar una unidad veterinaria móvil dentro de la ciudad de Cuenca; guiada en su mayoría a brindar el servicio a las áreas rurales de la ciudad; debido a que la mayoría de las personas que habitan la zona céntrica y sus alrededores cercanos respondieron que ya poseen un vehículo en su domicilio, para poder trasladar a su mascota al centro veterinario de su confianza cuando esta requiere de atención, al contrario de los encuestados en las zonas rurales.

El desconocimiento de la ciudadanía cuencana acerca de entidades o empresas que brindan servicios de veterinaria móvil, permite un beneficio al momento de presentarnos como pioneros en el mercado; pero también ocasiona un desafío, ya que como bien se sabe abrir una nueva línea de mercado, conlleva un gasto económico bastante alto, tanto para dar a conocer este nuevo servicio, como para sobrellevar los primeros meses de trabajo.

Actualmente, dentro de la ciudad son más los hogares que tienen una mascota en casa, pues más del 90% de los encuestados poseen por lo menos una mascota dentro de ella; lo que nos lleva a concluir que en un momento determinado necesitaran de medicina veterinaria preventiva, curativa o de soporte para su mascota. Para una correcta difusión del proyecto, será esencial potencializar la red social Facebook; pues esta destaca de entre otras redes sociales, utilizadas por los encuestados. Reflejando que a pesar de ser una red que lleva ya varios años de actividad, no ha dejado de ser la más usada por las personas sin relevancia de edad.

### **Recomendaciones**

Como recomendaciones, para la aplicación de este proyecto dentro de la ciudad de Cuenca podemos destacar los siguientes enunciados:

Realizar una nueva encuesta, en cantones cercanos como Paute y Gualaceo, que son lugares que sí podrían ser cubiertos por la unidad móvil veterinaria, debido a que no se encuentran muy alejadas de la ciudad sede. E igualmente dichos lugares no cuentan con varias opciones de clínicas veterinarias de pequeñas especies fijas y ninguna que brinde atención móvil a domicilio, por lo que ofrecerles una opción más de servicio sería conveniente.

Crear campañas o promociones llamativas, que sean aplicadas de lunes a viernes; ya que, según los resultados obtenidos mediante la encuesta, estos días es en los que la gente no cree conveniente o necesario la utilización del servicio. Para esto también es necesario considerar el apartado de preferencia en promociones que expone que la ciudadanía se ve mucho más interesada en una promoción en desparasitación de las mascotas, de entre otras opciones.

Es conveniente considerar una alianza o la creación de una veterinaria con instalaciones fijas; con el propósito de no perder potenciales clientes, cuyas mascotas requieran de tratamientos quirúrgicos complejos que no se pueden realizar sino es en una infraestructura adecuada. Al trasladarlos a esta, se obtendrá un cliente plenamente satisfecho por el servicio; a más que los ingresos serían mucho más altos.

## Bibliografía

- Acosta, E. (2017, June 14). Esterilización veterinaria gratuita en Guayaquil. *Metro Ecuador*.
- Aguilera, D. (2021, May 26). Alcaldesa inaugura la tercera clínica veterinaria móvil de esterilización en Flor de Bastión. *Ecuador Comunicación*.
- Alarcón, I. (2020, April). Durante el Aislamiento las Mascotas deben acudir al Veterinario si solo es una Emergencia. *Diario El Comercio*, 1.
- Alcaldía de Cuenca. (2021). *Conoce a Cuenca*. Fundación Turismo Cuenca.  
<http://cuenca.com.ec/es/conoce-cuenca>
- Animal Husbandry. (2017). *OPERATIONAL GUIDELINES FOR MOBILE VETERINARY UNIT IN ORISSA*.
- Astudillo, G. (2020, July). Una Campaña de Esterilización de Mascotas se cumplirá en Cuenca. *Diario El Comercio*, 1.
- Atariguana, P. (2010). Plan de Negocios para la Empresa Clinican. *Universidad Del Azuay*.
- Baque, L. (2020). Plan de Negocio. *Scielo*.
- Barnette, C. (2020). *Atención veterinaria móvil: lo que necesita saber antes de comenzar su propia práctica sobre ruedas*. Dispomed. <https://www.dispomed.com/mobile-veterinary-care-what-you-need-to-know-before-starting-your-own-practice-on-wheels/>

- Barroeta, M. (2019). Misión, Visión y Valores de una Empresa, ¿qué son, cómo definirlos? *Ruizbarroeta*.
- Berenstein, M. (2018). *Conocé los diferentes tipos de planes de negocios*. Emprendedores News. <https://emprendedoresnews.com/tips/conoce-los-diferentes-tipos-de-planes-de-negocios.html>
- Bustamante, D. (2014, March). El Cuencano se Interesa mas por sus Mascotas. *Diario El Comercio*.
- Castellanos, G. (2016, June 19). Las dificultades de movilizar animales. *El Comercio*.
- Castillo, L. (2015, May 16). En Cuenca se realizó una campaña de esterilización de perros y gatos. *El Comercio*.
- Caurin, J. (2017). *Tipos de Planes de Negocios*. Emprende Pyme. <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-plan-de-negocio.html>
- Cigna. (2020). *Servicios ambulatorios*. <https://www.cigna.com/es-us/individuals-families/health-wellness/hw/temas-de-salud/servicios-ambulatorios-ty7319>
- Coba, G. (2021, October 26). *Cuenca es la ciudad con mejores indicadores laborales del país, según el INEC*.
- Comunidad Profesional Veterinaria. (2020). Escasez de veterinarios en zonas rurales y remotas de Europa. *Comunidad Profesional Porcina*.
- ConceptoDefinición. (2021). *Ordenanza*. <https://conceptodefinicion.de/ordenanza/>

Cornejo, Sandra; Sinchi, J. (2018). *Diagnostico de la población canina y felina en los hogares de las parroquias urbanas del cantón Cuenca, provincia del Azuay.*

Universidad de Cuenca.

Definición. (2021). *Urbano*. <https://definicion.de/urbano/>

Díaz, J. (2018). La Sobrepoblación: Efectos. *Universidad Le Cordon Bleu*.

Ecuador Web TV. (2022). *Clínica Veterinaria Mora*.

el Comercio. (2014, November 16). *La ley LOBA*. EL Comercio.

<https://www.elcomercio.com/opinion/opinion-ley-loba-proteccion-animal.html>

El Espectador. (2020, December 15). Unidad Móvil Veterinaria para Riobamba. *El Espectador Chimborazo*.

El Mercurio. (2020, November 1). Hay 60.000 perros abandonados. *El Mercurio*.

El Universo. (2021, April 27). Entregan segunda clínica móvil de esterilización de mascotas en Pascuales, norte de Guayaquil. *El Universo*.

Entrepreneur. (2019). *¿Quieres poner tu propia empresa? 4 tipos de planes de negocio que necesitas conocer*. Entrepreneur. <https://www.entrepreneur.com/article/263540>

Entrepreneur. (2008). *¡Idea de negocio! Clínica veterinaria móvil*. Entrepreneur. <https://www.entrepreneur.com/article/291115>

Escarcega, D. (2020). *12 herramientas para investigación de mercados*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/herramientas-de-investigacion-de-mercados/?fbclid=IwAR15p5-LEKTcpmGqdnpecS5YckWKdgwrawOFCMmG-Y1csC92ckaHSY78xkM>

- Estéfano, M., Llerena, E., Morales, B., & Quiroz, J. (2021). Estrategia del servicio a domicilio y permanencia de negocios en tiempos de COVID-19. *Alfa Publicaciones*.
- FIODM. (2019). *Manual de guía para la elaboración de Plan de Negocio*. 1–25.
- Gacés, L. F. (2019). *Plan de Marketing Digital para la Clínica Veterinaria Animal Health de Manizales*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- García, J. (2022). Lo cuantitativo y cualitativo desde un tratamiento estadístico. *Revista Iberoamericana de Las Ciencias Sociales y Humanistas*.
- Hernandez, C. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Revista Científica Del Instituto Nacional de Salud*.
- Hernández, M. B., & Fuentes, V. (2018). La Ley Orgánica de Bienestar Animal (LOBA) en Ecuador: análisis jurídico. *Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil*.
- INEC. (2021). *Conozcamos Cuenca a través de sus cifras*.
- Interbenavente. (2019, April 8). La Importancia de los Veterinarios para las Mascotas. *Interbenavente: Periódico Digital*.
- La Boit. (2021). *Clínicas Veterinarias Móviles*. La Boit, Specialty Vehicles, Inc.  
<https://www.laboit.com/veterinary/#>
- La Hora. (2020, April 23). Veterinarias lojanas llevan su atención a domicilio. *La Hora*.
- Lopez, R. (2015). Veterinaria Movil, una alternativa para Consentir a su mascota sin salir de casa. *AgroNegocios*.
- López, R. (2019). Funciones de una clínica veterinaria. *Blog Veterinaria Mr. Can*.

- LunarPoodle. (2020). Dr. Cynthia Glover Specializes in Vet acupuncture for your pets in their home. *LunarPoodle Veterinary Services*.
- Mata, L. (2019). *El enfoque de investigación: la naturaleza del estudio*. Investigalia. <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-de-investigacion-la-naturaleza-del-estudio/>
- Matos, F. (2020). Estadística descriptiva y probabilidad para las ciencias de la información con el uso del SPSS. *Asociación de Bibliotecólogos Del Perú*.
- Milanos Peta Coli. (2019). *Unità veterinaria mobile*. <https://milanospettacoli.com/unita-veterinaria-mobile>
- Mr. Can. (2019, November 8). Funciones de una clínica veterinaria. *Veterinaria Mr. Can Blog*. <https://veterinariamrcan.com/blog/funciones-de-una-clinica-veterinaria/#:~:text=Una%20cl%C3%ADnica%20veterinaria%20es%20una,el%20bienestar%20de%20los%20animales.>
- Municipio de Cuenca. (2016). *Ordenanza para el Control y Manejo de la Fauna Urbana y la Protección de Animales Domésticos de Compañía del Cantón Cuenca*. GAD Municipal de La Ciudad de Cuenca. <http://cga.cuenca.gob.ec/sites/default/files/ORDENANZA PARA EL CONTROL Y MANEJO DE LA FAUNA URBANA Y LA PROTECCIÓN DE ANIMALES DOMÉSTICOS DE COMPAÑÍA DEL CANTON CUENCA.pdf>
- Olortegui, R. (2021). La Mision, Vision, y Los Valores de Una Empresa. *SCRIBD*.

- Oña Adriana, P. C., & Vega Ruth, K. A. (2018). Importancia Del Analisis Foda Para Elaboracion De Estrategias. *Universidad de Las Fuerzas Armadas Especiales*, 1(1), 10.
- Ouedraogo, Frederic; Salois, M. (2018). *The Market for Veterinary Services*.
- Pursell, S. (2022). *Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos*.
- Ramos, C. (2020). Los alcances de la Investigación. *Ciencia América*.
- Remache, C. (2011). Diagnóstico Profesional Veterinario en las áreas rurales de los cantones: Paute, Guachapala, El Pan y Sevilla de Oro. *Universidad de Cuenca*.
- Rodriguez, E. (2018). Ciencias Veterinarias y una Salud. *Universidad de Salamanca*.
- Rodriguez, M. (2020). Tendencias del marketing moderno, una revisión teórica. *Revista Espacios*.
- Romero, D. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Sánchez, A. (2021). Enfoques metodológicos en la investigación histórica: cuantitativa, cualitativa y comparativa. *Redalyc*.
- Sánchez, J. (2016). *Utilidad*. Economipedia: Haciendo Fácil La Economía.  
<https://economipedia.com/definiciones/utilidad.html>
- Sanchez, J. (2017). Guayaquil estrena nueva unidad móvil veterinaria. *EcuadorWillana*.
- Sheldrick Wildlife Trust. (2021). *Mobile Veterinary Units*.  
<https://www.sheldrickwildlifetrust.org/projects/veterinary-unit>
- SRI. (2021). *Servicio de Rentas Internas*. <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>

- Tamba, J. (2019, June 3). *La industria que gira en torno a las mascotas genera innovación y empleo.*
- Torres, D. (2021). *Qué es un análisis de la demanda y cómo hacerlo en tu empresa (incluye ejemplos).* HubSpot. <https://blog.hubspot.es/sales/analisis-demanda>
- UNAM. (2013). *Desparasitación.* Enfermería Comunitaria de Iztacala.  
<http://mira.ired.unam.mx/enfermeria/wp-content/uploads/2013/05/despa.pdf>
- VeterPet. (2018). *¿Qué servicios ofrece un hospital veterinario 24 horas? .*
- Viteri, C. (2019). Desarrollo de un análisis FODA mediante la aplicación del diagrama de Pareto en la empresa CNT. *Repositorio Digital.*
- Westreicher, G. (2021). *Encuesta.* Economipedia: Haciendo Fácil La Economía.  
<https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

## Apéndice

### Encuesta

Numero de encuesta: \_\_\_\_\_

Fecha:

\_\_\_\_\_2021

La finalidad de la presente encuesta tiene como objetivo analizar la factibilidad para la implementación de una unidad veterinaria móvil en Cuenca.

Confidencialidad: estimado participante reciba un cordial saludos de Max Bernal estudiante de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil , la presente tiene la finalidad de informar que todos los datos obtenidos en el presente estudio son con fines de estudio , por lo que usted al llenar esta encuesta autoriza a que los datos sean utilizados por el estudiante o la Universidad , los resultados serán publicados en una tesis como requisito previo para la obtención del título de Master en Administración de Empresas y en el repositorio de la Universidad.

La metodología de la encuesta es simple, por lo que le pedimos de forma cordial que lea la pregunta y responda según las opciones que nos da la encuesta, el tiempo aproximado es de 15 minutos.

**1. Edad:** \_\_\_\_\_ años

**2. Marque con el género con el que se siente identificado:**

Masculino \_\_\_\_\_

Femenino \_\_\_\_\_

LGTBIQ+ \_\_\_\_\_

Prefiere no especificar \_\_\_\_\_

**3. ¿En qué parroquia vive?** \_\_\_\_\_

**4. ¿Tiene mascotas?** (Si su respuesta es “NO”, su encuesta ha terminado, agradecemos su colaboración)

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**5. ¿Cuántas mascotas tiene?** \_\_\_\_\_

**6. ¿Qué tipo de mascota posee en su hogar?**

Perros \_\_\_\_\_

Gatos \_\_\_\_\_

Conejos \_\_\_\_\_

Otros (Especifique) \_\_\_\_\_

**7. Al momento de pasear con su mascota en espacios públicos usted lleva fundas para los desechos de su mascota**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**8. ¿Conoce usted los derechos, leyes u ordenanzas a favor de sus mascotas?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_

**7. ¿Qué tipo de transporte utiliza para llegar a su veterinaria desde su hogar?**

Vehículo propio \_\_\_\_

Caminando \_\_\_\_

Taxi convencional \_\_\_\_

Taxi de mascotas \_\_\_\_

Otro (Especifique) \_\_\_\_\_

**8. ¿Qué tiempo utiliza para llegar a su veterinaria de confianza desde su hogar?**

\_\_\_\_\_ minutos

**9. ¿Cuánto dinero invierte en atención veterinaria mensualmente? (consultas, vacunas, desparasitaciones, antipulgas, tratamientos, medicamentos, exámenes)**

\$10-\$20 \_\_\_\_

\$21-\$30 \_\_\_\_

\$31-\$40 \_\_\_\_

\$41-\$60 \_\_\_\_

\$61-\$100 \_\_\_\_

>\$100 \_\_\_\_

**10. ¿Qué servicios veterinarios a domicilio le gustaría que le ofrezcan?**

Consulta \_\_\_\_

Vacunas \_\_\_\_

Desparasitaciones \_\_\_\_

Control de pulgas – garrapatas \_\_\_\_

Esterilizaciones \_\_\_\_

Peluquería \_\_\_\_

Otro (Especifique) \_\_\_\_\_

**11. ¿Conoce alguna empresa que brinde el servicio veterinario a domicilio?**

No \_\_\_\_

Si \_\_\_\_ (Especifique) \_\_\_\_\_

**12. ¿Qué día de la semana de gustaría que le ofrezcan los servicios de veterinaria móvil?**

Lunes \_\_\_\_

Martes \_\_\_\_

Miércoles \_\_\_\_

Jueves \_\_\_\_

Viernes \_\_\_\_

Sábado \_\_\_\_

Domingo \_\_\_\_

**13. ¿En el caso de requerir los servicios de la veterinaria móvil en qué horario prefiere que se le brinde la atención? (Especifique la hora)**

\_\_\_\_\_ am / pm

**14. ¿Qué promoción le gustaría recibir si ocupara nuestros servicios?**

Desparasitación gratuita \_\_\_\_

La segunda consulta con un 50% de descuento \_\_\_\_

Corte y limado de uñas gratuito \_\_\_\_

Otro (Especifique) \_\_\_\_\_

**15. ¿Le gustaría solicitar nuestras reservaciones vía WhatsApp?**

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

Otro \_\_\_\_ (Especifique) \_\_\_\_\_

**16. ¿Cómo le gustaría enterarse de estos servicios?**

Facebook \_\_\_\_

Instagram \_\_\_\_

Twitter \_\_\_\_

Página Web \_\_\_\_

Radio \_\_\_\_

Afiches Publicitarios \_\_\_\_

Periódico \_\_\_\_

Televisión \_\_\_\_

Tik-Tok \_\_\_\_

Otros (Especifique) \_\_\_\_\_

**17. Sugerencias/Comentarios**

---

—

---

—

---



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Bernal Ramirez Max Roberto, con C.C: # 0104741699 autor(a) del trabajo de titulación: *Plan de negocios para la creación de una unidad móvil veterinaria* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 04 de marzo de 2023

f.   
Nombre: Bernal Ramirez Max Roberto  
C.C: # 0104741699



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de Negocios para la Creación de una Unidad Móvil Veterinaria		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Bernal Ramirez, Max Roberto		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Zerda Barreno Elsie Ruth / Mendoza Villavicencio Christian		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Administración de Empresas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	04 de marzo de 2023	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	135
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Administración de Empresas		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	mascotas, veterinaria, unidad móvil, consulta, plan de negocios, Cuenca, caninos, felinos, emergencias, medicina veterinaria, población.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>Por medio del presente estudio se pretende evaluar la viabilidad de la implementación de una veterinaria móvil en el Cantón Cuenca. Los servicios veterinarios durante los últimos años han ido en aumento como respuesta al crecimiento del número de mascotas, un impulso a esta tendencia fue la atención a domicilio que se fortaleció a partir de la pandemia. En el presente estudio se da a conocer las ventajas de la veterinaria móvil como una alternativa moderna y eficiente donde con una inversión moderada y sin necesidad de una gran infraestructura se puede ofrecer un servicio de medicina preventiva, curativa y de urgencia, permitiéndonos llegar a varios lugares. La metodología aplicada fue de alcance descriptivo, enfoque cuantitativo, aplicando 400 encuestas físicas en parroquias rurales, urbanas, parques y centros comerciales del Cantón Cuenca. Los resultados que se obtuvieron en el presente estudio demostraron que la gente que se encuentra en la zona rural es el público objetivo, prevaleciendo servicios como vacunas, desparasitaciones, consultas y peluquerías. La propuesta de imagen y comunicación son vitales en este proyecto, por lo que se aplicaría un brandeo total del vehículo y difusión estratégica en medios de comunicación y redes sociales, realizando una excelente difusión del servicio.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0998552304	E-mail: <a href="mailto:max.bernal@cu.ucsg.edu.ec">max.bernal@cu.ucsg.edu.ec</a> / <a href="mailto:maxberamirez@yahoo.com">maxberamirez@yahoo.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> María del Carmen Lapo Maza		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec">maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			