



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN BANCO DE SANGRE  
PARA PERROS Y GATOS EN EL NORTE DE QUITO

Autor

Ricardo Andrés Mariño Reyes

Año  
2018



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN BANCO DE SANGRE  
PARA PERROS Y GATOS EN EL NORTE DE QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniero Comercial en Administración de Empresas

PROFESOR GUIA:

Daniela Pinto

AUTOR:

Ricardo Andrés Mariño Reyes

AÑO

2018

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante Ricardo Andrés Mariño Reyes, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Daniela Pinto  
C.I. 171352764-4

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Pahola Guevara  
C.I.1712081213

## **DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

Ricardo Andrés Mariño Reyes

C.I. 171956127-4

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi familia, profesores y amigos quienes me guiaron y apoyaron durante toda mi carrera para ser un exitoso profesional.

## **DEDICATORIA**

Dedico este plan de negocios a mi familia por siempre haberme apoyado durante la carrera.

## RESUMEN

BancoPets es una idea de negocio que buscará ofrecer una opción a las veterinarias para poder adquirir pintas de sangre de perros y gatos de la mejor calidad. El siguiente plan de negocios tiene como objetivo presentar y analizar la viabilidad de que esta idea de negocio pueda ser establecida dentro del mercado. Gracias a que existe una creciente tendencia por el cuidado animal, la idea de negocio busca una nueva alternativa para poder brindar salud a las mascotas del hogar. El segmento al cual se va a enfocar este proyecto es a las veterinarias en quito que realicen operaciones y necesiten de pintas de sangre de la mejor calidad.

Se realizaron varios análisis, tanto del entorno externo como el PEST y también análisis a la industria aplicando las fuerzas competitivas de Porter. Esta información permitió analizar a que mercado se enfrentaría la idea de negocio en caso de que esta sea establecida.

De igual manera, se realizó el análisis cualitativo y cuantitativo para poder determinar tendencias del mercado al que la idea de negocio desea ingresar. Se llevaron a cabo encuestas a veterinarias, entrevistas a expertos y un grupo focal.

En la elaboración del plan de marketing se plantearon estrategias para cada una de las etapas de la mezcla del marketing. También se determinó la filosofía de la idea de negocio de esta forma detallando la misión, visión, estructura y factores necesarios para el análisis de esta.

Finalmente, se determinó gracias a un análisis financiero, la viabilidad del proyecto con proyecciones a 5 años en base a criterios de ventas, costos, gastos, todos los estados financieros, efectivo e índices financieros.

## **ABSTRACT**

BancoPets is a business idea that will want to offer an option to all veterinaries, so they can acquire blood bags for dogs and cats that are assured to be of the best quality. The following business plan has the objective to present and analyze the viability that this business idea can be established in the market. Because of the increasing tendency of pet's healthcare, the business idea wants to offer a new alternative to give health to mascots. The segment in which the business idea will focus is the veterinaries in Quito that do operations and need blood bags that are of the best quality.

Several analysis were made, one of the external environments with the PEST and Porters five forces. This information allows us to know to which market the business idea may be established in.

In the same way, qualitative and quantitative analysis were carried out to determine trends in the market to which the business idea wishes to enter. Surveys to veterinary's, interview with experts and a focus group were conducted.

In the elaboration of the marketing plan, strategies were planner for each of the stages of the marketing mix. The philosophy of the business idea was also determined. Also identifying the mission, vision, structure and factors necessary for the analysis.

Finally, it was determined thanks to a financial analysis, the feasibility of the project with a five-year projection that contains criteria's such as sales, costs, expenses, all the financial statements, cash and financial indexes.

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Justificación del trabajo .....	1
1.2 Objetivo general .....	2
1.3 Objetivos Específicos .....	2
2. Análisis Entornos .....	2
2.1 Entorno Externo (entorno económico, político, social y tecnológico) .....	2
2.2 Análisis de la Industria (Porter) .....	7
3. ANALISIS DE CLIENTE .....	12
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa .....	12
3.1.1 Investigación cualitativa .....	12
3.1.1.1 Entrevista a Expertos .....	12
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....	19
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada .....	19
5. PLAN DE MARKETING .....	23
5.1 Mercado Objetivo .....	23
5.1.1 Propuesta de Valor .....	23
5.2 Mezcla de Marketing .....	24
6. PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	31
6.1 Misión, visión y objetivos .....	31

6.2 Plan de las Operaciones .....	32
6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	35
7. Análisis Financiero.....	38
7.1 Proyecciones de ventas, Ingresos y Capacidad Instalada.....	38
7.2 Inversión inicial, Estructura y Capital de Trabajo .....	40
7.3 Estado de Resultados, Situación, Flujo de Efectivo y Flujo de Caja .....	42
7.4 Flujo del inversionistas y criterios de valoración.....	43
7.5 Análisis de índices financieros.....	44
8. Conclusiones del Proyecto.....	44
REFERENCIAS.....	48
ANEXOS .....	52

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

El plan de negocio tiene la finalidad de determinar la factibilidad de un banco de sangre para perros y gatos en la ciudad de Quito, debido a la creciente tendencia del cuidado animal y a la necesidad de un producto de calidad para asegurar el bienestar del animal. En la actualidad no hay una empresa que almacene y distribuya pintas de sangre para mascotas con un previo análisis de la sangre y es por esto que la idea de negocio determinó una oportunidad dentro del mercado veterinario. “En una ciudad de 2,2 millones de personas hay cerca de 500,000 perros y gatos” (Castellanos, 2016).

En Quito existe una gran cantidad de perros y gatos, según un estudio realizado por el municipio de Quito para la disminución de animales callejeros, el 80% de los animales en la ciudad tiene dueño. En varios países de Europa y centro América ya existe este tipo de negocio y ha brindado una gran ayuda al campo de la veterinaria, especialmente a los establecimientos que realizan operaciones para las mascotas.

El producto se obtiene mediante donaciones de mascotas. Estas son previamente aprobadas por el dueño del animal. Obtenida la pinta se la almacena en refrigeradores bajo una temperatura adecuada para su posterior distribución a centros veterinarios. De esta forma, la pinta puede ser utilizada en las operaciones que realice el hospital veterinario.

En la actualidad, debido a la inexistencia de una empresa que ofrezca una atención los siete días de la semana para la distribución de pintas de sangre de perros y gato, se le presenta una oportunidad a la idea de negocio para ingresar a este mercado y ofrecer a sus clientes un producto de calidad y también la seguridad de que la sangre que recibirá el animal tratado es confiable.

## 1.2 Objetivo general

- Determinar la factibilidad de la creación e implementación de un banco de sangre para perros y gatos en la ciudad de Quito, mediante el desarrollo de un plan de negocios.

## 1.3 Objetivos Específicos

- Determinar factores tanto internos como externos que tiene un impacto directo a la idea de negocio.
- Determinar el mercado objetivo y sus necesidades mediante una investigación del mercado.
- Realizar el plan de marketing en donde se determinan las estrategias para la mezcla del producto.
- Establecer la estructura organizacional y el plan operativo necesarios para la idea de negocio.
- Determinar la viabilidad financiera de la idea de negocio mediante proyecciones realizadas a un plazo de 5 años.

## 2. Análisis Entornos

### 2.1 Entorno Externo (entorno económico, político, social y tecnológico)

#### Político

Ecuador es gobernado por el presidente Lenin Moreno. Este país cuenta con una gran cantidad de normas y regulaciones que buscan incentivar a la población ecuatoriana a realizar emprendimientos como por ejemplo el código orgánico de producción, comercio e inversiones y la reciente ley de emprendimiento que fue presentada a la asamblea a comienzos del año 2018. Esto brinda confianza los ciudadanos para poder implementar sus propias ideas de negocio dentro del país e incentivar la inversión. El gobierno se mantiene abierto a diálogos con el sector privado para poder realizar convenios que pueden brindar beneficios a la industria ecuatoriana. El ministerio de salud pública establece que se debe

obtener el permiso de funcionamiento de establecimientos de salud tanto públicos como privados (MSP,2016). Esta industria se encuentra en un constante crecimiento, en el año 2016 en Guayaquil se implemento una ordenanza de apoyo a la protección de los animales. Esta ordenanza especifica como ciertos reglamentos que deben ser cumplidos por la sociedad para que no reciban sanciones. Según entes regulatorios como el ministerio de Agrocalidad y el ministerio de salud pública, en la resolución 121 y registro oficial número 813 se dicta que el personal especializado debe ser veterinarios que se encuentran avalados por el SENESCYT (Agrocalidad, 2016). Los requisitos para establecimientos dentro de esta industria no son difíciles de conseguir y no representan impedimentos para esta industria. La información necesaria para esto puede ser encontrada en el anexo número 5.

### **Legal**

En el Ecuador el Código del Trabajo establece una remuneración básica de \$386. Esta remuneración es establecida por el empleador hacia su empleado dependiendo las funciones que este vaya a desempeñar. Las empresas de esta industria se ajustan a las regulaciones pertinentes en beneficio de los empleados basándose en las leyes establecidas por el Código de Trabajo. Actualmente, está en proceso de aprobación por parte de la asamblea nacional la “LOBA”, Ley Orgánica de Bienestar Animal en donde se establece una gran cantidad de derechos para los animales.

También existe la ordenanza metropolitana número 128 la cual tiene como objetivo detallar las obligaciones que tiene la persona propietaria de animales domésticos. Dentro de esta ordenanza se determina como se deben mantener a las mascotas domesticas para evitar tanto accidentes de las personas como de los animales.

## **Económico**

Ecuador, que se dolarizó desde el año 2000 se ha mantenido económicamente estable gracias a esta fuerte moneda. Para marzo del 2018 la tasa de inflación es del -0.21% (Banco Central del Ecuador,2018). Por lo que para este proyecto se utilizará un promedio de la inflación anual de marzo 2017 hasta marzo 2018 que es el 0.21% para que no exista un fuerte impacto gracias a la tasa deflacionaria.

El riesgo país actualmente se encuentra en 664 puntos (Banco Central del Ecuador,2018), porcentualmente un 6.64%. Al ser un alto porcentaje de riesgo los inversionistas extranjeros tendrán preferencia a buscar otros países en los cuales pueden tener mayores ingresos y tener la seguridad de que el proyecto funcionará. La tasa de desempleo de Ecuador hasta diciembre del 2017 en la ciudad de Quito fue del 9.4% (INEC,2017).

Durante los últimos años ha comenzado a incrementar la preocupación y cuidado hacia los animales, haciendo que la sociedad considere ofrecer un mejor cuidado a sus mascotas y de esta forma invertir una mayor cantidad de dinero en darles una vida sana. En la encuesta nacional de ingresos y gastos 2011-2012 realizada por el INEC, se determinó que mensualmente en los hogares que tienen mascotas se gasta un promedio de \$13,56 en su mantenimiento (El Comercio, 2016). En cuanto a la industria se pudo encontrar que el sector agroindustrial ha sido de gran aporte al PIB del país en el año 2013, este fue del 14% según el informe de desarrollo del MAGAP (MAGAP, 2016).

## **Social**

### **Cultural**

Dentro del factor cultural, en la sociedad ecuatoriana se ha incrementado el aprecio hacia las mascotas del hogar. Es de gran importancia recalcar que ahora una mayor cantidad de personas prefiere tener mascotas antes que hijos dado a la situación económica de ciertas familias (El telégrafo, 2015). Según el último censo realizado por el INEC la tasa de analfabetismo para el 2010 fue del 6.8%

(INEC,2010). En cuanto a la provincia de Pichincha esta tiene un porcentaje de analfabetismo del 3.5%, siendo este un resultado bastante bajo de personas analfabetas. Este es un factor que considerar dado que al tener un mayor nivel de educación las personas estarán interesadas en estar informadas de nuevos productos o servicios de los cuales van a beneficiarse para un mejor cuidado de su mascota. En la actualidad la ideología ecuatoriana ha tomado un giro inmenso cuando se trata de las mascotas del hogar. Dentro de esta industria, la sociedad tiene un desconocimiento sobre las donaciones de animales, al ir a un veterinario las personas no saben que su mascota puede requerir de una pinta de sangre que será obtenida de otro animal de la misma especie.

Dentro de esta industria también existen organizaciones no gubernamentales que se preocupan por el bienestar animal. Algunas de estas son el PAE (Protección Animal Ecuador) y el AERCAN (Asociación Ecuatoriana de Registros Caninos). Estas organizaciones promueven el bienestar animal, el trato justo y adecuado hacia los animales domésticos que también cuentan con derechos. Esto implica que poco a poco la sociedad va ganando una mayor cantidad de conocimiento al respecto de los derechos de los animales y el buen cuidado que merecen.

### Demográfico

En base al último censo realizado en el 2010, la población de la provincia de pichincha esta alrededor de 2.576.287 personas de las cuales 2.239.191 pertenecen a Quito (INEC, 2010). El tamaño del hogar promedio es de cuatro personas, pero ahora, como se mencionó anteriormente la tendencia da paso a que las mascotas van teniendo preferencia en el hogar (El Telégrafo, 2015). Con un promedio de ingresos en la zona urbana de \$1046.30 y gastos de \$943,20.

### Tecnológico

Actualmente los ciudadanos ecuatorianos mantienen conexión a internet la mayor parte del día. De esta forma se ha hecho la forma de comunicarse a largas distancias mucho más sencillo. En las zonas urbanas el 44.6% de la población

tiene acceso a internet (INEC,2016). También gracias a la evolución de la tecnología que ha sido desarrollada en los últimos años ahora también niños de poca edad se encuentran al tanto de la utilización de smartphones, tablets y otros dispositivos tecnológicos. El poder tener un rápido y fácil acceso al internet y redes sociales da la posibilidad de que las personas hagan posible el buscar alternativas en cuanto a productos o servicios. De esta forma la idea de negocio logra aprovechar para que no solo empresas utilicen el producto sino también abrir su mercado a posibles compradores.

Con la nueva tendencia en desarrollo de un mejor cuidado a los animales y las leyes aun sin aprobar por la asamblea, como la ley LOBA (Ley Orgánica de Bienestar Animal) las personas y organizaciones que apoyan a los animales ahora también se mantienen conectados por cualquier inconveniente de salud para sus mascotas.

La tecnología disponible para la realización de las operaciones de la empresa existe y puede ser implementada para beneficio de animales que pueden correr peligro de perder la vida. En varios países alrededor del mundo existen avances tecnológicos que podrían ser adaptados a la industria local. Por ejemplo, en España un banco de sangre comenzó a realizar tratamiento oncológico por medio de radioterapia (IFEMA, 2017).

La industria veterinaria ha tenido crecimiento durante los últimos años dado el incremento en el cuidado hacia los animales. Tecnológicamente, cada vez se obtienen mejores equipos para poder realizar una gran cantidad de exámenes a las mascotas. Gracias a los avances en este campo es posible realizar procesos de manera mas eficiente por ejemplo existe la empresa vetstudio que se enfocan en dar educación continua a médicos veterinarios para cualquier avance en este campo.

### **Relación entre variables**

En base a las variables presentadas anteriormente, el modelo PEST permite analizar variables de la industria. Estas variables mantienen relación entre cada una de ellas como por ejemplo la variable política tiene una estricta relación con

la económica, si se implementa alguna ley o regulación en contra o a favor de los animales esta tendrá su consecuencia económica de las personas de esta forma tendrán que analizar de mejor manera a que destinar sus ingresos. Como se mencionó durante el análisis el gasto promedio mensual de una mascota en el hogar no es muy alto, esto impacta también tanto social y económicamente a las familias dado que dependiendo de su poder adquisitivo esto podría representar una gran parte de sus ingresos. En cuanto a las leyes y factores políticos mencionados, esta industria se encuentra en un crecimiento durante los ultimo años tanto local como mundialmente. La tecnología necesaria se encuentra disponible para el funcionamiento correcto de los negocios que se encuentran dentro de esta industria. Por otro lado, el factor social tiene un impacto con todas las otras variables presentadas del modelo porque con cualquier tipo de cambio en las otras existiría una reacción en el factor social. Las asociaciones no gubernamentales que se encuentren a favor de mejoras en los derechos animales representan en gran porcentaje a la población nacional que quiere expresar que las mascotas también son seres vivos y merecen un trato justo. Cualquier tipo de cambio en alguna variable podría presentar un cambio de la percepción de las personas. Por ejemplo, si existe subida de precios, mejoras tecnológicas o leyes y regulaciones con fines hacia los animales.

## **2.2 Análisis de la Industria (Porter)**

Para poder empezar con el análisis de la industria primero se debe definir el CIIU en el cual se centrará la idea de negocio. En base al archivo que provee el SRI se pudo determinar que el CIIU 4.0 es el M7500.02.01, Actividades de atención médica y control de animales domésticos.

Estas actividades son llevadas a cabo por veterinarios calificados que presentan servicios en hospitales veterinarios, así como también en establecimientos agropecuarios, en perreras, a domicilio, en consultorios, quirófanos privados y otros lugares (SRI, 2017).

### **Amenaza de nuevos competidores**

La amenaza de nuevos competidores en el mercado veterinario es bastante alta. El poder tener un consultorio o un centro de cuidado es muy fácil para cualquier persona interesada en implementar un negocio como este, solo se necesita contar con un profesional en salud animal. No existen muchas barreras de entrada para poder ingresar a este mercado. Al tener una amenaza de nuevos competidores alta, es necesario considerar que existirán varias empresas competidoras, pero para la idea de negocio esto puede resultar en un ingreso fácil al mercado. Competidores como clínicas veterinarias que mantengan ingresos altos podrían simplemente adquirir su propio banco de sangre, pero estarían dejando a un lado su verdadero Core Business. Existen varias clínicas veterinarias en el mercado, pero no han implementado un banco de sangre dado a que requiere una fuerte inversión y porque simplemente prefieren obtener la sangre de un proveedor.

### **Poder de negociación de los proveedores**

En el país hay un inmenso número de animales que pueden contribuir con donaciones de sangre para poder salvar vidas de otros animales. Los insumos necesarios son pocos para la obtención de una pinta de sangre. Por ejemplo, aguja, bolsa plástica con anticoagulante, mangueras de absorción y material necesario para el médico y la extracción de la sangre como guantes y mascarilla para protección de la persona. Lo más importante es encontrar a dueños de sus mascotas dispuestos a ofrecer una pinta de sangre de su animal en beneficio de otro animal en condiciones desfavorables de salud.

El poder de negociación de los proveedores sería bajo dado que existen muchas personas capaces de ofrecer ayuda hacia otros animales sin obtener beneficio alguno. El beneficio que obtiene el proveedor de la sangre, en este caso un perro o gato, sería que en caso de ser necesario este animal tendría preferencia al momento de necesitar una pinta. También gracias a establecimientos asociados se ofrecería descuentos y promociones tanto en consultas o compras para el animal donante. Gracias a que este poder es bajo para los proveedores la

empresa puede tener beneficios de esto y lograr incrementar sus ingresos generando reservas de inventario para cuando sea necesario la utilización de uno de los productos.

### **Poder de negociación de los clientes**

En este caso el poder de negociación de los clientes es bajo, dado que el obtener pintas de sangre de perros o gatos no es fácil, se debe buscar un donante dado que en ocasiones el centro de salud o la clínica veterinaria no cuenta con la sangre necesaria. Por el otro lado la idea de negocio contará con inventario de pintas de distintas razas de perros o gatos que brindará confianza a los clientes y usuarios del producto para dar los mejores resultados al paciente. En la ciudad de Quito no existen bancos de sangre para las mascotas del hogar como perros y gatos por lo tanto la idea de negocio tiene como oportunidad establecer alianzas con clientes para poder cubrir un mayor mercado en la ciudad de Quito.

### **Amenaza de productos sustitutos**

En la industria de veterinaria y de cuidado animal no se presentan amenazas de productos sustitutos. Esta barrera es baja porque la idea de negocio se establecerá como un banco de sangre para mascotas del hogar. Es importante recalcar que no existe un producto que pueda sustituir a la sangre dado que esta es vital para la vida tanto humana como animal en el mundo.

Un posible factor por considerar como sustituto podría ser las transfusiones de sangre que en la actualidad si se realiza en ciertas clínicas y hospitales veterinarios de la ciudad de Quito. Pero en el caso de que el animal donante no sea del mismo tipo sanguíneo que el que necesita recibir la sangre, pueden existir consecuencias para el paciente. Como en los humanos, en los animales también existen diferentes tipos de sangre. Para gatos son tres A, B y AB. Mientras que para perros existen ocho tipos de sangre 1.1, 1.2, 3, 4, 5, 6, 7, 8. (Vidavet, 2017). Por lo tanto, podemos determinar que la amenaza de productos sustitutos es muy baja o casi nula dado que la sangre es vital para la supervivencia de la mascota.

### **Rivalidad entre competidores existentes**

En la ciudad de Quito existe un gran número de centros de cuidado y salud animal. No todos de estos tienen reservas de sangre de cada tipo de raza para las mascotas del hogar o cuentan con un animal de tipo de sangre 1.1 en perros que es usado para transfusiones en caso de emergencia. Para las empresas ya existentes es importante considerar la calidad y seguridad que la empresa puede entregar en sus pintas de sangre de cada tipo y dependiendo de la raza del animal. Como competencia directa no existe una empresa reconocida o fuerte en el mercado de bancos de sangre para animales, como se mencionó anteriormente las transfusiones son los métodos más utilizados en la actualidad.

### **Relación entre Variables**

Se pueden identificar amenazas en cuanto a empresas fuertes ya establecidas poder generar sus propios bancos de sangre, pero realmente no piensan mucho en este aspecto las empresas dado que requiere de un incremento en los costos. Las empresas ya existentes también no realizan esta actividad dado que requiere de mayor inversión, por lo que prefieren obtener el producto de proveedores y porque dejarían su Core Business que es la atención veterinaria a las mascotas.

Realizar una integración hacia atrás y convertirse en su propio proveedor de sangre sería un impacto económico fuerte para este tipo de negocios. Existe una relación muy importante en las variables de productos sustitutos y la fuerza de los proveedores dado que al no existir un sustituto para la sangre que ofrecería la idea de negocio las empresas se ven obligadas a contar con nuestro producto gracias a que ellos no tienen la disponibilidad o no cuentan con los materiales o equipos necesarios para realizar ellos mismos la extracción de sangre de la mascota. Una oportunidad se presenta al momento de decir que hay muchas empresas veterinarias y de cuidado animal en la ciudad de Quito porque son potenciales clientes y al tener un poder de negociación con clientes alto esto nos ayudará a incrementar nuestra cartera de clientes.

Tabla No. 1 Matriz EFE

No.	OPORTUNIDADES	Ponderación	Calificación	Calificación Ponderada
1	Varias empresas necesitarían del producto	0.06	3	0.18
2	Alianzas con clientes para convertirse en sus proveedores	0.08	4	0.32
3	Aprobación de leyes en apoyo al bienestar animal	0.07	4	0.28
4	Establecerse como pionero en el mercado de sangre animal	0.05	3	0.15
5	Tasa de desempleo- Mayor ofertas de trabajo para la industria	0.06	3	0.18
6	Bajo poder de negociación de clientes	0.06	3	0.18
7	Incremento de asociaciones preocupadas por el bienestar animal	0.07	4	0.28
8	Posible donación de sangre no del tipo específica del animal (solo 1 vez)	0.07	4	0.28
9	Incremento de avances tecnológicos para la industria veterinaria	0.05	3	0.15
10	Gran cantidad de posibles mascotas donantes	0.06	4	0.24
<b>AMENAZAS</b>				
1	Bajas barreras de entrada para nuevos competidores	0.07	2	0.14
2	Aprobación pendiente de leyes de bienestar animal (LOBA)	0.07	2	0.14
3	Estricto código de trabajo para empresas locales	0.05	2	0.1
4	Desconocimiento por parte de la sociedad ante donaciones de mascotas	0.04	1	0.04
5	Posibles competidores implementan alternativas fáciles y no eficientes	0.04	1	0.04
6	Bajo porcentaje de inversión en cuanto a la salud animal	0.04	1	0.04
8	Fuerte inversión por parte de personas que desean ingresar al mercado	0.06	2	0.12
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.86</b>

## Conclusiones

Tras realizar la matriz EFE y obtener una calificación ponderada de 2.86 la idea de negocio puede determinar lo siguiente. Al ser una calificación un poco superior promedio esto nos dice que la empresa aprovecha sus oportunidades, pero no en su totalidad. También, debe tener cuidado en cuanto a sus amenazas como por ejemplo las bajas barreras de entrada al mercado y esperar que las leyes en beneficio a las mascotas sean aprobadas por parte de la asamblea nacional.

La idea de negocio deberá considerar posibles oportunidades que pueden ser explotadas para beneficio de esta como por ejemplo que existe una gran cantidad de animales donantes y el incremento de asociaciones que velan por el bienestar animal.

Es importante recalcar que se deberían aprovechar de mejor forma las oportunidades y así poder convertirlas en ventajas para la idea de negocio y su posible ingreso al mercado de cuidado animal. La matriz EFE nos muestra factores importantes a considerar para esta industria.

### **3. ANALISIS DE CLIENTE**

#### **3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa**

##### **3.1.1 Investigación cualitativa**

Para la metodología cualitativa se analizarán las entrevistas a dos expertos, cada una de las entrevistas cuenta con algunos temas tratados y sus respectivas conclusiones. A través de toda la información cualitativa y cuantitativa que se realizó se podrá determinar factores de gran importancia para la idea de negocio.

###### **3.1.1.1 Entrevista a Expertos**

**Nicol Menzel**

**Gerente de producto de la línea Pets**

**Boehringer Ingelheim Ecuador**

La medicina veterinaria Pets ha avanzado mucho con una mayor cantidad de técnicas quirúrgicas, especializaciones y muchas más. A nivel latino americano una falla que se encuentra en este sector es que no se hallan muchos bancos de sangre mientras que en Europa y Estados Unidos eso ya está bien establecido. En el caso de los perros existen ocho tipos sanguíneos distintos, los más importantes de estos son el 1.1 y el 1.2, así continúan hasta el 8.

Para ciertos tipos de enfermedades con las que cuentan tanto los perros y gatos un banco de sangre sería una buena idea porque te da la disponibilidad del tipo de sangre de tu animal y que esta esté libre de cualquier tipo de infección. El banco de sangre también proveería una seguridad a la persona de que la sangre no venga contaminada, se ha podido avanzar mucho pero no en algo tan básico como un banco que provea el tipo de sangre necesario en casos específicos. En el caso de los gatos existen tres grupos sanguíneos, el A, el B y el AB. Este animal necesita específicamente su tipo de sangre por los anticuerpos preformados que tiene. En caso de realizar una transfusión a un gato con otro tipo de sangre, podría provocarle la muerte. La pinta de sangre debe estar

almacenada en bolsas plásticas con anticoagulante y se mantienen a un cierto grado de refrigeración que esta alrededor de dos a diez grados porque se trata de células vivas que vas a aplicar al otro animal. El grupo 1.1 es el que genera una mayor cantidad de reacciones, por tener una mayor cantidad de anticuerpos más potentes.

### **Entrevista Gabriela Gavilanes**

#### **Veterinaria anestesista en Dogtor´s Cat**

Para Gabriela, existe una alta factibilidad en la idea de establecer un banco de sangre para perros y gatos en la ciudad de Quito. Con la refrigeración se evita reacciones metabólicas y permite que no se desgaste componentes como la glucosa que se quiere entregar al otro animal. Gabriela nos comentó que después de realizada la primera transfusión al perro, este tiene un lapso de 5 a 6 horas para poder recibir otro tipo de sangre que no sea el mismo al del animal tratado, después de estas horas es indispensable tener el tipo de sangre específico porque hasta este momento el animal ya desarrolló anticuerpos contra el otro tipo de sangre.

En cuanto al mercado Gabriela piensa que en la actualidad la gente tiene un mayor cuidado por los animales y que un banco de sangre proveería ayuda y seguridad tanto al veterinario como al animal que necesita la sangre. Cada vez es más frecuente el mayor cuidado de los animales, pero un paso muy importante es la capacitación de los dueños de las mascotas y también a los centros veterinarios, de esta forma ellos pueden conocer sobre la idea y tener la predisposición a adquirir una pinta de sangre para el animal en el momento que sea necesario la obtención de la sangre. Al Gabriela trabajar directamente con las operaciones de los animales ella nos pudo comentar que un banco de sangre no existe y que uno que pueda proveer los servicios y calidad que la idea de negocio tiene sería una ayuda inmensa a los veterinarios en la ciudad de Quito. En cuanto a la parte del análisis de la sangre recomendó que un tecnólogo-médico enfocado en la veterinaria sea quien realice el análisis para determinar el tipo de sangre de la muestra.

## Grupo Focal

El grupo focal fue realizado en diciembre de 2017 con nueve participantes. Dentro del grupo se encontraban personas de edades entre 22 y 42 años. Todos poseían mascotas en su hogar y también contábamos con doctores veterinarios, todos eran de una clase social media y media alta.

Las personas invitadas conocían varios factores que afectan al momento de las transfusiones de la sangre. Existió un debate sobre si era ética la donación de sangre de los animales y se logró llegar a un acuerdo en donde se pudo determinar que si existe la aprobación del dueño del animal no tiene por qué existir algún tipo de inconveniente. También se determinó que un factor importante al momento de la elección de una pinta de sangre es que esta cuente con todo el análisis necesario para que sea limpia y no cuente con ningún tipo de enfermedad que perros o gatos pueden tener, el estado de salud del animal donante debe ser impecable. Se habló sobre la rapidez con la que debe ser entregada el producto dado que al existir una emergencia la rapidez con la que se entregue la pinta sería fundamental al momento de salvar la vida del animal. En cuanto al precio se discutió en relación con el rango de precios entre \$30 y \$45. Las personas consideraron adecuado un valor dentro de este rango dado que en una clínica u hospital veterinario la operación de un animal varía alrededor de \$100 a \$200 ya incluyendo los costos de la hospitalización dependiendo del tamaño de la mascota.

Al discutir sobre donde debería estar ubicada la idea de negocio, existieron varias opiniones en donde se presentaban puntos como la cercanía del banco de sangre a varios centros de salud y también que podría estar ubicado en un lugar centralizado de la ciudad de Quito, algunas recomendaciones fueron en sectores cercanos a la República del Salvador, González Suarez o también, una opinión que fue bastante interesante es que sea ubicado cerca de un banco de sangre humano puesto que se podría determinar un sector específico para negocios de este tipo.

Las respuestas que aportaron las personas sobre el tipo de promoción que se debería realizar es que debía ser mediante redes sociales. Actualmente, el cuidado animal es una tendencia creciente en las familias ecuatorianas y las mascotas están cada vez más con cuentas propias en redes sociales, el poder darse a conocer por este medio permitiría un reconocimiento inmediato por parte de la sociedad. Otra idea que se discutió fue la capacitación de las personas y centros de salud los cuales podrían necesitar de este producto.

### **Encuestas**

Para este análisis se encuestó a 58 veterinarios. Se pudo observar una predominancia en el género con una mayor cantidad de mujeres dentro de las personas encuestadas con un 65.5% y un 34.5% de hombres.

El 94.8% de veterinarios encuestados recalcaron en una de las preguntas que no conocen ningún banco de sangre para perros y gatos en la ciudad de Quito. Dando la oportunidad a la idea de negocio para poder ingresar como pionero en este mercado de distribución de pintas de sangre a centros de salud animal. También existió el reconocimiento de un 98% de que la idea de negocio sería de gran ayuda para el campo de la veterinaria, para los momentos en los que una pinta de sangre sea necesaria en una operación de una mascota. Esto tiene un impacto positivo para la idea de negocio al saber que existe una tendencia creciente en cuanto al mercado de cuidado de mascotas del hogar.

Se pudo determinar la frecuencia con la que se realizan transfusiones mensualmente. En base a los resultados, se realizan más transfusiones de una a tres mensualmente en las diferentes clínicas de salud animal y veterinarias. Existieron otros establecimientos en los que se realizaron de cuatro a seis y de siete a nueve, pero con porcentajes alrededor del 10%.

Actualmente las personas tienen una mascota dentro de su hogar. Por lo que las personas están pendientes de la salud de su mascota y esta es considerada como miembro de la familia. Por lo que una pregunta que se realizó a los

veterinarios fue si existe algún riesgo para la mascota después de que esta realice la donación de la pinta de sangre. Un 55.6% de los encuestados dijeron que no, mientras que el 44.4% restante recalcó que el riesgo que podía existir sería simplemente el agotamiento de la mascota, pero ningún tipo de efecto dañino para el animal.

Al momento de analizar por cual medio les gustaría recibir información sobre la idea de negocio a los veterinarios encuestados, se pudo ver una respuesta muy interesante. Esta fue que los veterinarios preferirían con un 43% obtener la información mediante correo electrónico. Al preguntar directamente a encuestados porque esta fue su respuesta, recalcaron que no existe mucho tiempo para poder estar en redes sociales. A pesar de esto el medio de las redes sociales tuvo un porcentaje del 46.6%, dado por la tendencia actual de los jóvenes en estar conectados con el mundo una gran parte de sus días. Las redes sociales en la actualidad son importantes para cualquier tipo de negocio y poder llegar de una manera diferente y atractiva hacia sus clientes.

Para los veterinarios encuestados el 76% acordó en que el factor más importante al momento de recibir una pinta de sangre es que esta sea libre de enfermedades. Esto se debe a que la futura recuperación de la mascota que recibe la pinta se pueda realizar de la manera correcta. La disponibilidad del tipo de sangre obtuvo un 18.5%, al preguntar la razón nos comentaron que el perro puede recibir otro tipo de sangre en su primera transfusión, por lo que el tipo específico de sangre del animal no sería tan urgente como la seguridad de que la pinta obtenida esté libre de cualquier enfermedad. En cuanto al gato este no puede recibir ningún otro tipo de sangre que no sea específicamente el mismo al del animal tratado o esto podría causarle la muerte.

En cuanto al precio los veterinarios encuestados estarían dispuestos y convencidos a pagar un valor de \$20 por la pinta de sangre. Por otra parte, los encuestados determinaron que un valor de \$40 ya sería bastante caro por la pinta de sangre.

Para poder saber que calificarían los veterinarios como más importante en cuanto a la rapidez de entrega de la pinta, la disponibilidad del tipo de sangre y el estado de salud del animal donante. Se pudo determinar que el estado de salud del animal donante es un factor preferencial para los veterinarios, seguido por la rapidez de entrega y por último la disponibilidad del tipo de sangre del animal.

Según el 79.3% de los encuestados determinaron que la idea de negocio debería estar ubicada en el sector del norte de Quito. De preferencia cerca de los centros de salud animal para una distribución más eficaz hacia los clientes cuando la necesiten. Cercano al sector del inca existen una gran cantidad de clínicas veterinarias y recalcaron que esta sería una buena ubicación para la idea de negocio.

Por último, el 89.7% de los encuestados sugirieron que los días de atención de la idea de negocio sea de lunes a domingo, dado que nunca se sabe cuándo podrá ocurrir una emergencia y en este caso la pinta deberá estar disponible para su distribución a cualquier momento.

### Correlaciones y tablas de contingencia

En el siguiente análisis se presenta los datos que tuvieron mayor significancia al momento de realizar las correlaciones. Estas fueron calculadas mediante el método de correlaciones de Pearson.

Tabla No.2: Tabla de contingencia de transfusiones mensuales y días de atención.

Transfusiones mensuales-Días de atención		Column Labels			
Row Labels		Lunes- Domingo	Lunes, m	Lunes-Vi	Grand Total
1-3		78.43%	0.00%	0.00%	70.18%
4-6		15.69%	100.00%	0.00%	17.54%
7-9		5.88%	0.00%	100.00%	12.28%
<b>Grand Total</b>		<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

La correlación que se presenta en la anterior tabla demuestra que existe una preferencia en el total con un 70.18% a que la idea de negocio trabaje de lunes a domingo. Las veterinarias que realizan de una a tres transfusiones mensuales necesitan de la disponibilidad de atención por parte de la idea de negocio que sea de lunes a domingo. En tabla de correlaciones se encontró que estas dos variables presentan una fuerte correlación de 0.65.

Tabla No. 3: Tabla de contingencia de Rapidez de entrega y estado de salud del animal donante.

Rapidez de entrega- Estado de salud del animal donante		Column Labels			
Row Labels		1	2	3	Grand Total
1		42.86%	18.18%	10.26%	15.79%
2		42.86%	9.09%	7.69%	12.28%
3		14.29%	72.73%	82.05%	71.93%
<b>Grand Total</b>		<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Tras analizar la tabla de que consideran más importante los veterinarios, se pudo notar que en los totales tanto la rapidez de entrega y el estado de salud del animal donante van de la mano con un total de 71.93%. Es de gran importancia brindar la seguridad de la pinta de sangre al cliente y entregarla de manera rápida en casos de emergencia. En las correlaciones esta variable tuvo una correlación de 0.40. Esta es una correlación fuerte también puesto que ambas variables son necesarias para el correcto funcionamiento de la idea de negocio.

## Conclusiones

El mercado meta está creciendo basado en las entrevistas, este presenta un buen nivel de aceptación para el banco de sangre de animales, por la inexistencia de una empresa que se dedique a este negocio y la tendencia creciente hacia el cuidado de los animales. Esto ha sido sustentado también en las entrevistas a los expertos que ven el lanzamiento de la idea de negocio como una gran oportunidad.

La característica más importante basado en las encuestas y en el focus group fue la calidad de sangre, otro factor que destaca, pero con un menor nivel de importancia fue la rapidez de entrega.

Se determinó en base a lo discutido en el focus group que el animal donante debe estar en perfecto estado de salud previo a realizar la donación de la sangre. De esta forma se puede asegurar que la calidad de la pinta sea la mejor para el animal que la recibirá.

Mediante las encuestas se pudo determinar que un medio para transmitir la promociones y eventos que realizaría la idea de negocio para el cliente sería en gran parte mediante el correo electrónico, esto es importante dado que los veterinarios de mayor edad no cuentan con el tiempo suficiente para revisar redes sociales. Basados en la tendencia actual de los jóvenes por las redes sociales, existió apoyo también a este medio. Este factor es observado en las encuestas y tiene relación principalmente a las edades de los encuestados.

En base a las encuestas se puede notar una predominancia por parte de las veterinarias en que estos realizan dentro de un rango de una a tres transfusiones mensualmente. Dependiendo del reconocimiento y precios de cada establecimiento.

Sustentado en las entrevistas a los expertos, y basados también en las encuestas realizadas a veterinarios se determinó que no existe ningún tipo de riesgo para el animal después de la donación de la sangre. Esto brinda seguridad al dueño de la mascota para que este apruebe la donación de su animal.

#### **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

##### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada**

En la ciudad de Quito, no existe una clínica veterinaria u otro tipo de establecimiento que ofrezca pintas de sangre para perros o gatos. La mayoría

de las veterinarias solamente brindan un servicio de transfusiones para los animales. La transfusión se realiza mediante la extracción de la sangre de un animal con un tipo de sangre cualquiera y esta sangre recibe el animal que la necesita. En este caso este procedimiento solo funciona una vez, luego de esta primera vez el animal necesitará del tipo de sangre específico que tiene. Debido a esto se forma la necesidad de encontrar un servicio el cual pueda proveer el tipo de sangre específico del animal libre de enfermedades o cualquier tipo de bacteria que pueda afectar la salud del animal, brindando confianza al cliente de que su mascota está recibiendo una pinta de sangre del mismo tipo y libre cualquier problema. De esta forma el cliente recibe un producto de calidad ganando su confianza y posiblemente ganando su fidelización.

En la actualidad, los animales se han convertido en un miembro de la familia por lo tanto su salud es de gran importancia. Es por eso que las veterinarias no dudan en tener un producto de buena calidad para la mascota que será tratada. Lo más importante será que el animal salga saludable de la operación que se le realizará. Gracias al análisis del cliente se pudo determinar que sería de preferencia que la ubicación de la idea de negocio sea en el norte de Quito. Dentro del grupo de veterinarios que fueron encuestadas, se pudo determinar que existe un 98% de aceptación para la idea de negocio, puesto que el cuidado animal es una tendencia creciente dentro del mercado de Quito. Los días de atención elegidos por los veterinarios encuestados para la idea de negocio fueron de lunes a domingo. Al este ser un producto que puede ser necesario en cualquier momento es importante su disponibilidad a cualquier hora del día en cualquier día.

Al tener la disponibilidad y horarios de atención bastante amplios, el cliente tendrá la seguridad que puede contar con una pinta de sangre para la mascota en el momento que sea necesario. La manera en la que los veterinarios de mayor edad recalcaron que les gustaría recibir promociones y eventos relacionados a la idea de negocio fue por correo electrónico. En cuanto a los jóvenes veterinarios encuestados, mencionaron que este medio es el cual en la

actualidad causa un mayor impacto hacia clientes potenciales. Los medios de promoción que fueron mencionados son considerados baratos para los costos que tendrá la idea de negocio y al ser la mejor forma de llegar hacia los veterinarios esto generará un fuerte impacto en la comunidad de clientes potenciales. Es importante que ciertas promociones o beneficios sean publicados para que estos sean atractivos para el cliente al momento de adquirir el producto.

BancoPets se encuentra con una oportunidad de negocio tras analizar los factores externos. En cuanto a los factores del análisis PEST, se puede recalcar que el factor político no tiene amenazas para el proyecto dado que en la actualidad el gobierno ayuda a incentivar emprendimientos manteniendo abiertos diálogos con el sector privado. En cuanto al factor económico, considerando que la tasa de desempleo hasta diciembre del 2017 fue de un 9.4%, sería posible para la idea de negocio el poder encontrar mano de obra calificada para poner en marcha las operaciones necesarias. También es importante recalcar que en promedio los hogares con mascota gastan cerca de \$14 mensuales en el cuidado de sus mascotas.

Teniendo una mayor cantidad de personas que están en búsqueda de empleo, esto traería un beneficio a la idea de negocio al momento de establecer las condiciones en una relación laboral con un trabajador. También al existir tasas de inflación bajas, no habría cambios grandes en los precios de los insumos necesarios para la idea de negocio. En cuanto al factor social, la preocupación por los animales principalmente por las mascotas del hogar ha tenido un considerable incremento en los últimos años. Gracias a las asociaciones preocupadas por el bienestar animal, ahora existe un impacto más fuerte sobre mascotas dentro de la sociedad. En cuanto al factor tecnológico, actualmente se tiene la facilidad del acceso a internet, provocando que las comunicaciones entre personas sean más eficientes y rápidas. Esto es importante para la idea de negocio dado que en una emergencia la comunicación que tendría el cliente con la idea de negocio sería bastante rápida para poder hacer llegar el producto de

manera rápida. Para beneficio de la idea de negocio la tecnología necesaria para su funcionamiento si existe en el país por lo que no sería necesario ningún tipo de importación. La tecnología adecuada para el funcionamiento de la idea de negocio existe y puede ser puesta en marcha. Equipos como por ejemplo la mezcladora y el refrigerador son bastante caros a comparación de los demás insumos y equipos necesarios.

Los insumos necesarios como por ejemplo las bolsas con anticoagulante, equipo de transfusión de agujas y mangueras, guantes de plástico y mascarillas son algunos de los necesarios para el funcionamiento de la idea de negocio no son difíciles de conseguir, por lo tanto, se tendría una ventaja ante los proveedores al momento de analizar donde adquirir los insumos para la idea de negocio. En cuanto a la tecnología necesaria existen pocos proveedores que la ofrecen, pero sus precios están de acuerdo con lo que el cliente está dispuesto a pagar.

Al estar en contacto con las mascotas de las personas, se requiere una gran cantidad de seguridad y cuidado hacia el animal. Asegurarse de que los procedimientos sean realizados de manera correcta para el bienestar de la mascota y de su dueño. En esta industria las barreras de entrada son bajas por lo tanto la idea de negocio tiene que aprovechar esto para poder ingresar a la industria sin dificultades. Sin embargo, al tener procesos relacionados con el cuidado de un ser vivo, existen ciertas reglas y normas las cuales se deben cumplir para asegurar el correcto funcionamiento de la idea de negocio.

En la industria el poder de negociación de los clientes es alto, al tener disponibles veterinarias que brindan transfusiones, pero después existe la posibilidad de que el animal necesite una pinta de sangre del mismo tipo por lo que la idea de negocio aprovecharía esta oportunidad para entrar en el mercado. Al tener la idea de negocio con un factor diferenciador que aporta a la salud y cuidado del animal, el cliente que se encuentra en este nicho podrá satisfacer su necesidad.

## **5. PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Mercado Objetivo**

El mercado objetivo para la idea de negocio son las clínicas veterinarias que realizan cualquier tipo de operación que necesite una pinta de sangre de perro o gato. Dentro del distrito metropolitano de Quito, según la agencia de aseguramiento de la calidad del agro, existen registradas 336 empresas veterinarias dentro de las cuales 126 de estas realizan algún tipo de actividad la cual requiera de una pinta de sangre para perro o gato. El mercado objetivo tendrá una distribución intensiva del producto dado que este puede ser necesario a cualquier hora y en cualquier momento. Los dueños de las veterinarias están en edades entre los 30 a 54.

#### **5.1.1 Propuesta de Valor**

La propuesta de valor para BancoPets es la de innovación, al no existir empresas similares dentro del mercado, la idea de negocio tiene una ventaja como pionero. Cabe destacar el esfuerzo que realizará la idea de negocio para asegurarle al cliente que la sangre que recibirá para el animal es de la mejor calidad. Tras realizar los debidos análisis a la sangre por parte de un tecnólogo médico, la idea de negocio puede ofrecer una pinta en el mejor estado posible.

Para la empresa su valor agregado son estos extensos análisis que se le realiza a la sangre para lograr determinar si se encuentra libre de cualquier tipo de enfermedad. También la idea de negocio quiere diferenciarse en otros aspectos, darse a conocer a sus clientes como una empresa seria y que tiene como prioridad el poder ofrecer un producto de calidad para la mascota. Es importante para le BancoPets tener clientes satisfechos y buscar mantener un buen nivel de respuesta para lograr fidelización y un impacto positivo desde la perspectiva del cliente.

## 5.2 Mezcla de Marketing

### Producto

#### Atributos

El producto que será ofertado por la idea de negocio es una pinta de sangre almacenada en una bolsa plástica con anticoagulante, que tiene un previo análisis para poder determinar el grupo sanguíneo al que pertenece. Esta bolsa de sangre cuenta con anticoagulante para que pueda mantenerse en buen estado. El anticoagulante permite que la sangre no se dañe y conserva todas las propiedades de esta. La bolsa está hecha de material plástico semiduro para que no sea muy frágil el manejo del producto. La obtención de la pinta es gracias a veterinarios profesionales que aseguran el buen manejo del equipo y el cuidado del animal donante. De esta forma la idea de negocio ofrece gran calidad y cuidado en sus procesos en todo momento. Posterior a la donación del animal las pintas son puestas bajo un extenso análisis de sangre de anticuerpos y de tipo de sangre para determinar a qué grupo sanguíneo pertenece. Al comprobar que la sangre se encuentra en perfecto estado pasa al proceso de almacenamiento en un refrigerador que se mantiene a temperaturas de dos a diez grados. Finalmente, esta al ya estar comprobada que no cuenta con ningún tipo de enfermedad esta puede ser distribuida al cliente. Las bolsas de sangre con anticoagulante son de 450 ml y estas se mezclan de forma efectiva con el anticoagulante gracias a una mezcladora, de esta forma la sangre se conserva en buen estado. El precio de cada bolsa es de \$2.38, ésta ya incluye en su interior el anticoagulante necesario para mezclarse con la sangre. Para los perros se puede obtener alrededor de 450 ml de sangre, mientras que para los gatos se puede obtener 60 ml. La pinta es almacenada en un refrigerador para que se pueda conservar de manera correcta. La imagen de la bolsa con anticoagulante se muestra a continuación.



Figura No 1: Muestra de sangre, Bolsa anticoagulante

La extracción de la sangre del animal se la hace de la vena yugular que fluye hacia la bolsa.

#### Etiquetado

El etiquetado del producto es bastante básico. Cuenta con un adhesivo el cual informa al veterinario el tipo de sangre que se encuentra almacenado en la bolsa. También cuenta con las especificaciones en las que se debe mantener la pinta de sangre para su correcto mantenimiento y que no se dañe la sangre que se encuentra en su interior.

#### Branding

La idea de negocio BancoPets, quiere reflejar el cuidado hacia la mascota al brindar un producto de calidad y seguridad para el cliente. El slogan que tendrá la idea de negocio será “Banco de sangre para perros y gatos”, este slogan tendrá un fuerte impacto para el cliente dado que sabe que puede confiar en la sangre que está recibiendo su mascota, de esta forma destacando el giro del negocio y añadiendo seriedad para confianza del cliente. El logo que tendrá la idea de negocio será uno llamativo que brinde confianza al cliente. Este logo tendrá como objetivo también demostrar la seriedad de la idea de negocio al momento de ofrecer su producto, contando con un color llamativos pero elegante y demostrando la seriedad de la idea de negocio. El color no es un rojo fuerte dado que este podría ser visto como muy impactante para los clientes, por lo

tanto, se decidió crear un logo más opaco para hacerlo más amigable con el cliente final.



Figura No 2: Logo

### Soporte

La idea de negocio BancoPets también brindará un servicio post venta enfocado en cada una de las ventas que se realicen. Gracias a este servicio se determinará el nivel de satisfacción del cliente al haber realizado una operación con la pinta de sangre que proveyó BancoPets. También la idea de negocio hará un seguimiento al cliente recordándole la importancia de la calidad al momento de una transfusión y que BancoPets tiene para ofrecer varias pintas del tipo de sangre que sea necesario. Al tener conocimiento de nuestro cliente es posible brindarle descuentos o promociones que incentivarán a la compra del producto.

### Precio

#### Costo de ventas

El costo de venta que tendrá el producto dependerá de los insumos necesarios para la producción de este. Los insumos necesarios para la producción de cada pinta son:

Tabla No. 4: Costo unitario de MPD

ITEM	Cantidad por Pinta	Costo unitario	Costo total del insumo
Equipo de Transfusión aguja y mangueras	1	\$ 0.68	\$ 0.68
Bolsas con anticoagulante para la sangre.	1	\$ 2.38	\$ 2.38
Vacutainer	1	\$ 0.14	\$ 0.14
Guantes de plástico	2	\$ 0.20	\$ 0.40
Mascarillas	1	\$ 1.20	\$ 1.20
			4.80

En cuanto a materiales directos para la obtención de una pinta el total es de \$4.80. También es importante mencionar la capacidad instalada que tiene la idea de negocio. Al poder obtener 16 pintas diarias por los cinco días de la semana y durante las 4 semanas del mes se puede tener una capacidad instalada de 320 unidades mensuales. Esto gracias a que ya se determinaron los tiempos de cada proceso y toma media poder obtener una pinta. Como la idea de negocio contará con dos máquinas es posible obtener 2 pintas cada media hora. Posterior a la obtención de las pintas estas son almacenadas en los refrigeradores bajo la temperatura adecuada para que se conserven y luego se procede a su distribución cuando sea necesitada por el cliente.

#### Estrategia para el precio

La estrategia que se utilizará para los precios será basada en el buen valor. Esta tiene como enfoque el valor que el producto tendrá para el cliente. Gracias a tener un producto único en el mercado y comprobado que la sangre es de la mejor calidad posible tras varios análisis el valor que se le da al cliente tras cada pinta es incomparable. Las pintas de sangre son un producto que se entregará de la forma más rápida y que ayudará a los veterinarios a salvar vidas de las mascotas que la necesiten. Sin importar el precio si es un producto el cual existe una necesidad y tiene una alta aceptación, el cliente estará dispuesto a adquirirlo.

#### Estrategia para la entrada

Gracias al análisis realizado en las encuestas la idea de negocio recibió una aceptación del 98% de los veterinarios encuestadas por lo que tiene una gran oportunidad al ingresar al mercado. Mediante el grafico del análisis Van Westendorp el precio óptimo que se determino fue el de \$35 por pinta. Las personas encuestadas recalcaron que a pesar de que si el precio fuera de \$35, estarían dispuestos a comprar la pinta de sangre. Gracias a la estrategia que

utilizara la idea de negocio el precio final al que empezara la venta del producto es de \$41.

Por lo tanto, la estrategia para la entrada al mercado sería la de penetración de mercado al ser este un mercado no explorado aun por ningún competidor y así poder mantener el precio óptimo obtenido mediante el análisis de Van Westendorp. El costo unitario que se obtuvo mediante el análisis financiero y la realización del estado de costos de bienes vendidos fue de \$27.23 por unidad ya sea de perro o gato en el primer mes. Por lo que existe una ganancia de \$13.77 en cuanto a la venta unitaria. El Precio establecido de \$41 por pinta tendrá un incremento semestral del 2% a partir del primer año dado al incremento de la demanda que tendrá la idea de negocio.

### Plaza

Después de realizar el análisis cuantitativo y cualitativo, se determinó que la preferencia que existe por parte de las personas para la ubicación de la idea de negocio es el sector norte de la ciudad de Quito. Por lo que se considera importante la ubicación de la idea de negocio por el sector de la avenida el inca puesto que cerca de ese sector existe una gran cantidad de clínicas veterinarias que son consideradas clientes potenciales para la idea de negocio.



Figura No 3: Ubicación

El canal de distribución que se ofrecerá es un canal directo puesto que BancoPets venderá el producto a las clínicas veterinarias que son su cliente. En esta ubicación el costo del arriendo será de \$1018 mensuales, siendo este un lugar de 57 metros cuadrados. Es importante tener abastecido al mercado puesto que al ser un producto que puede ser necesario de un momento a otro la disponibilidad de este será vital para el funcionamiento correcto de BancoPets.

La distribución será aplicada a un canal exclusivo dado que solo se comercializará con clínicas veterinarias que realizan alguna operación en donde se necesite de una pinta de sangre de cualquier tipo de sangre tanto para perro como para gato.

### **Promoción**

En la promoción la idea de negocio utilizará una estrategia de Push, porque de esta forma será como BancoPets podrá atraer a clientes potenciales. Con esta estrategia buscamos dar a conocer el producto y que el cliente tenga en cuenta que la idea de negocio cuenta con el tipo de sangre que requiere la veterinaria. La distribución del producto será en base a los pedidos que requieran las clínicas veterinarias. La forma de promoción, que determinó importante la idea de negocio fue dependiendo de la edad de los clientes. Un 43% prefirió recibir promociones e información de la idea de negocio mediante correo electrónico, estos fueron los encuestados de mayor edad. Un 46.6% tuvo como preferencia recibir información sobre el producto mediante redes sociales, dentro de este grupo destacaban los jóvenes que están en constante contacto con este medio.

BancoPets no destinará un porcentaje de sus ventas para realizar publicidad. Lo que se piensa que sería un mayor beneficio para la idea de negocio es la contratación de un community manager el cual se encargue de todo tipo de publicidad que necesitará la empresa para poder llegar hacia el cliente. El gasto de la contratación de un community manager será de \$250 mensuales. Este podrá aplicar las estrategias mencionadas en los diferentes medios para poder

crear un impacto en el cliente y que vea a la idea de negocio como una ayuda para la realización de los procesos en las veterinarias.

La publicidad que se realizará para la idea de negocio es también mediante redes sociales, este fue el medio de preferencia por los jóvenes que se pudo determinar en las encuestas. Es importante mencionar que esta plataforma será manejada por un community manager que gestionará la imagen y relaciones de forma online de la idea de negocio. Tendrá un fuerte impacto el darles prioridad a las redes sociales dado que este medio en la actualidad es el más utilizado por las personas e instituciones y también porque ayuda en incrementar la promoción mediante el boca a boca en lo jóvenes que trabajen en las veterinarias que son clientes de la idea de negocio. Este community manager también se hará cargo del correo electrónico de la idea de negocio para poder manejar el otro segmento de edad que desea recibir promociones por parte de BancoPets.

La promoción de ventas que realizará BancoPets será mediante incentivos. Estos incentivos se realizarán gracias a la creación de convenios con algunas clínicas veterinarias que serán los clientes de BancoPets. Se dará preferencia para un donante al momento de que este requiera cualquier tipo de cuidado. De igual forma dependiendo el establecimiento se le hará un descuento en una variedad de productos para el consumo o uso del animal gracias a las alianzas con las clínicas veterinarias.

El marketing directo que se realizará por parte de la idea de negocio será mediante contacto telefónico. Esto es porque existe un mayor seguimiento del cliente y el contacto es más personalizado. De esta forma también BancoPets busca tratar de fidelizar a sus clientes para que sus hábitos de compra se vuelvan más frecuentes sin importar la urgencia de la situación, de esta forma pueden tener en stock las pintas cuando las necesiten. Al este ser un producto que puede ser necesario en cualquier momento y no necesariamente tiene unas fechas específicas para su incremento en ventas, las promociones que se ofrecerán vendrán a veces por cantidad de unidades compradas.

## 6. PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión, visión y objetivos

#### Misión

BancoPets brindará un producto de alta calidad a sus clientes, utilizando los mejores equipos disponibles en el mercado para asegurar la eficacia de todos los procesos. Buscamos satisfacer una necesidad existente para las clínicas veterinarias en la ciudad de Quito, contando con un grupo de trabajadores expertos en el cuidado y la salud de las mascotas.

#### Visión

BancoPets quiere ser reconocido como pionero y una empresa que asegura el bienestar de las mascotas para el año 2023. Poder establecerse como una empresa reconocida dentro del mercado veterinario logrando abarcar un 40% de los clientes que buscan una pinta de sangre de calidad para las mascotas.

#### Objetivos

##### Objetivos de mediano plazo

- Incrementar el reconocimiento de la idea de negocio un 15% hasta el 2020, para que los clientes conozcan que existe un producto de calidad que puede ser utilizado en las operaciones de las mascotas.
- Incrementar las ventas de las pintas de sangre de gato en un 10% para el año 2020.
- Reducir costos de materiales directos necesarios en un 5% mediante posibles alianzas con clínicas veterinarias hasta finales del 2019.

##### Objetivos de largo plazo

- Incrementar en un 5% la utilidad neta de la idea de negocio al final de los primeros 5 años.

- Incrementar la satisfacción del cliente en un 15% hasta el año 2021.
- Incrementar la capacidad productiva de la idea de negocio en un 10% hasta el año 2023.

## 6.2 Plan de las Operaciones

### Mapa de procesos

En el mapa de procesos BancoPets considera todos los tipos de procesos como los gobernantes, adjetivos y sustantivos. Esta herramienta tiene como objetivo conocer los procesos y subprocesos principales de la idea de negocio y como se alcanza la satisfacción del cliente tras encontrar una necesidad. Los procesos gobernantes definen el plan estratégico de la empresa y el manejo que esta tiene por parte del gerente y socios. Los procesos sustantivos permiten a la idea de negocio alcanzar la misión y visión, por lo que la gestión de atención y servicio al cliente ayuda al cumplimiento de la satisfacción del cliente con pintas de perro o gato de la mejor calidad. Por último, los procesos adjetivos ayudan a los procesos sustantivos para poder entregar un servicio de calidad y poder obtener un producto final que satisfaga al cliente.

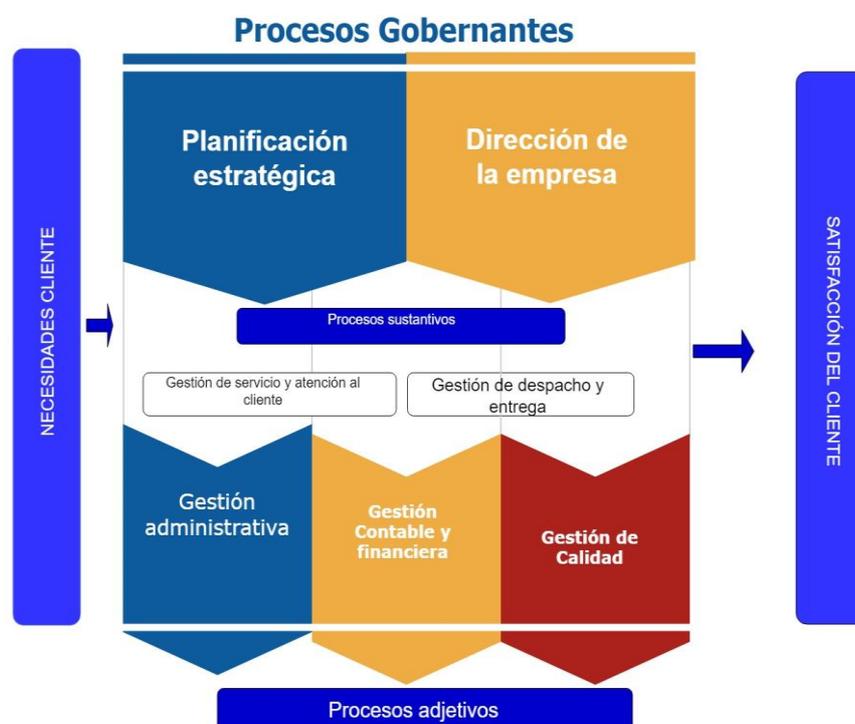


Figura No 4: Mapa de Procesos BancoPets

### Flujo de Procesos

En el flujo de procesos la idea de negocio detalla todas las actividades de principio a fin. Como se obtiene las pintas y su posterior distribución a las clínicas veterinarias cuando estas sean necesarias para una operación de una mascota.

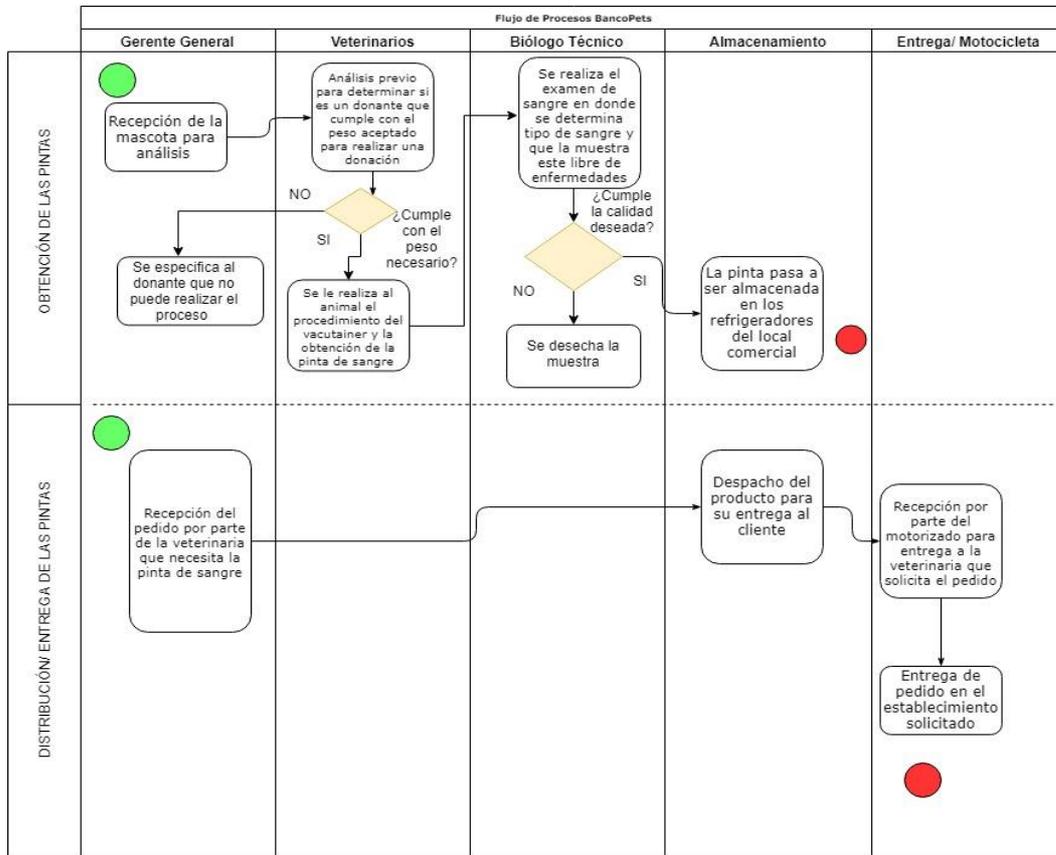


Figura No 5: Flujo de procesos BancoPets

### Tiempos Requeridos

Cada una de las actividades que se mencionan en el flujo de procesos que tiene la idea de negocio tienen su tiempo. Se pudo determinar, tras medir cuanto demora cada proceso, el tiempo que demora realizar cada una de estas actividades que se mencionan a continuación con la siguiente tabla.

Tabla No. 5: Tiempos de los procesos

Personal	Actividad realizada	Tiempo
Gerente General	Recepción de la mascota para análisis	5 minutos
Gerente General	Se especifica al donante que no se puede realizar el proceso	1 minuto
Gerente General	Recepción del pedido por parte de la veterinaria	5 minutos
Veterinarios	Análisis previo para determinar si cumple con el peso para realizar la donación	5 minutos
Veterinarios	Se le realiza al animal el proceso de vacutainer y la obtención de la pinta	30 minutos
Biólogo Técnico	Se realiza el examen de sangre para determinar tipo y limpieza de la sangre	1 hora por muestra
Biólogo Técnico	Se desecha la sangre en caso de no cumplir las características necesarias	1 minuto
Almacenamiento (Veterinarios)	La pinta pasa a ser almacenada en los refrigeradores del local comercial	2 minutos
Almacenamiento (Veterinarios)	Despacho del producto para su entrega al cliente	5 minutos
Repartidor	Recepción por parte del motorizado para la entrega a la veterinaria	5 Minutos
Repartidor	Entrega del pedido en el establecimiento que lo solicita	20 Minutos

### Infraestructura de la idea de negocio

En la imagen a continuación se muestra la infraestructura que tendrá la empresa dentro de su local de 57 metros cuadrados. El local contará con el laboratorio de análisis de las pintas, la oficina del gerente general y la sala de refrigeración. El arriendo de este local comercial es de \$1018 mensuales.

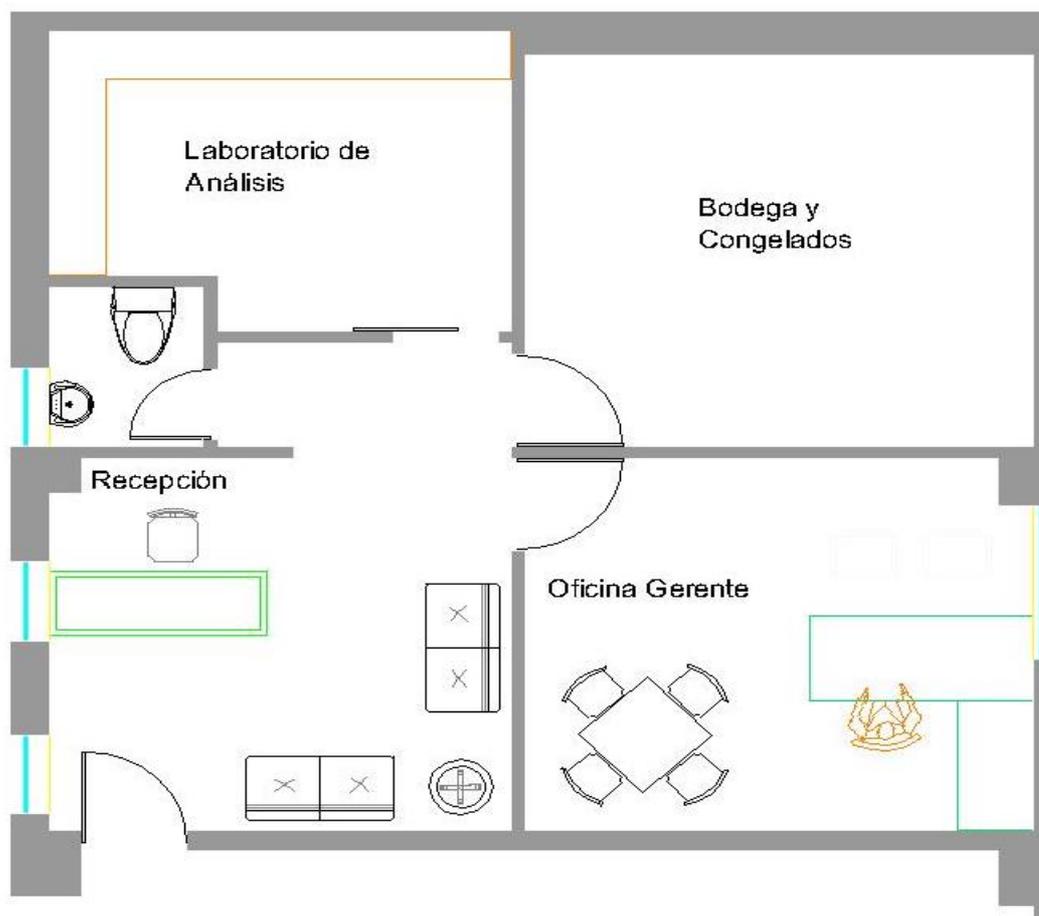


Figura No: 6: Infraestructura

### 6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para poder constituir la empresa de forma legal en la ciudad de Quito primero se debe cumplir con cierta cantidad de requisitos. Es de gran importancia poder reservar el nombre de la idea de negocio en el IEPI, el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual es el ente encargado de poder guardar oficialmente el nombre para la idea de negocio que es BancoPets. Dicho esto, se procede a la superintendencia de compañías en donde se oficializa el nombre de la empresa y se establece que tipo de compañía será. En este caso la idea de negocio tiene pensado formar una sociedad anónima, gracias a que no es necesario tener un límite de socios y libre movilidad de capital. Después de la oficialización del nombre se realiza un contrato en donde se especifica qué tipo de sociedad será y este debe ser validado por un abogado. Posterior a la validación se debe abrir una cuenta en el banco de preferencia y se procede a una publicación en un periódico local. Se procede a la obtención de los permisos municipales necesarios para el correcto funcionamiento de la idea de negocio como el pago de la patente municipal y el certificado de cumplimiento de obligaciones. Se inscribe la empresa en el registro mercantil y se obtiene el RUC en el servicio de rentas internas y por último en la superintendencia de compañías se recibe una carta para que el banco proceda a habilitar la cuenta de capital de la empresa (Banco Solidario, 2018). Es necesario iniciar con un capital mínimo de \$800 para poder lograr establecer la empresa en el Ecuador (Derecho Ecuador, 2013).

#### Estructura BancoPets

La estructura organizacional que tendrá la idea de negocio es una estructura funcional. La estructura funcional es la cual agrupa por función o actividad a las personas que forman parte de la empresa. La idea de negocio empezaría con poco personal por lo que se encuentra en una tapa de introducción al mercado, haciendo referencia al ciclo de vida de las empresas. La idea de negocio se conformará en un inicio por 4 personas que son: El gerente general, biólogo técnico, repartidor y un veterinario que será quien realice la obtención de las pintas. Se presenta la estructura de la idea de negocio en la siguiente figura.

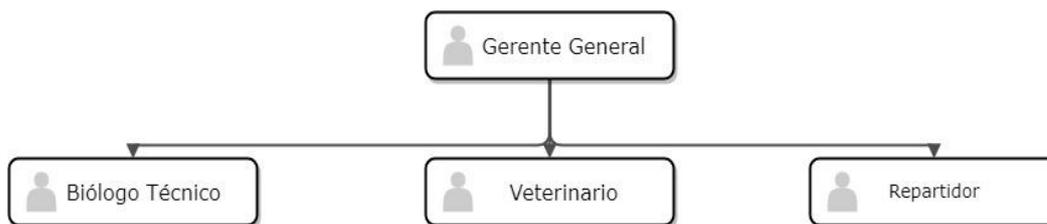


Figura No 7: Estructura Organizacional BancoPets

#### Explicación de los puestos

**Gerente General:** Es la persona encargada del funcionamiento correcto de la idea de negocio. Es quien representa legalmente y administra de igual manera. Las funciones que se deben realizar dentro de este cargo son la elaboración de un plan comercial, la supervisión del correcto funcionamiento de las diferentes áreas, la toma de decisiones y el cumplimiento de objetivos. De esta forma garantizando el correcto funcionamiento de la empresa tanto administrativa como financieramente. El perfil requerido para este puesto es de una persona graduada en administración de empresas. Dentro de este puesto la remuneración mensual que recibe es de \$1000.

**Veterinario:** El veterinario es el encargado de realizar el análisis previo a las mascotas donantes para poder si son capaces de donar su sangre. También son los encargados del proceso de extracción de sangre de la mascota para poder obtener la pinta necesaria. Para este cargo la remuneración que se recibirá es de \$500. La idea de negocio comenzará con una persona que realice la obtención de la sangre de la mascota. Para este puesto es necesario de veterinarios que sepan bien el procedimiento de obtención de la sangre o ya lo hayan realizado en algún otro establecimiento. La persona debe estar graduada como médico veterinario. El procedimiento de la obtención de la sangre de la mascota toma un total de 30 minutos.

**Biólogo Técnico:** El biólogo técnico es la persona encargada del análisis de la sangre que se obtiene de las mascotas. Tras recibir las pintas de las mascotas

el biólogo técnico se encarga del análisis del tipo de sangre y que esta se encuentre libre de cualquier tipo de enfermedad. Para este cargo se requiere de una persona muy responsable que garantice que la pinta está limpia y que sea de un tipo de sangre en específico para que no existe ningún tipo de error. La remuneración que recibirá la persona que desarrolle este cargo es de \$700. El tiempo necesario para el análisis de una pinta de sangre es de una hora.

Repartidor: El repartidor es el encargado de la distribución de las pintas de sangre desde el establecimiento comercial hasta el local del cliente. Esta persona debe estar calificada para poder manejar la motocicleta con su respectiva licencia y permisos. En cuanto a la remuneración que recibirá la persona encargada de este puesto es de \$400.

#### Cadena de Valor BancoPets

En la cadena de valor se muestran las actividades primarias y las de soporte que tiene la idea de negocio. La categoría más importante para la idea de negocio dentro de la cadena de valor es la de operaciones por lo que es de gran importancia que las pintas sean de la mejor calidad para el cliente. Es imposible fallar en el análisis dado que de esto depende la vida de la mascota a la cual se la va a tratar. Otro factor importante es el almacenamiento porque es necesario mantener las pintas en su respectiva temperatura para evitar que estas pierdan sus propiedades. A continuación, se puede observar la cadena de valor de la idea de negocio BancoPets.



Figura No: 8: Cadena de valor

## 7. Análisis Financiero

### 7.1 Proyecciones de ventas, Ingresos y Capacidad Instalada

#### Ingresos y Ventas

Para poder iniciar dentro del mercado, BancoPets empezará utilizando una capacidad instalada del 40%. Esto significa que de las 320 pintas que se podrían producir, al iniciado el proyecto este solo produciría 128 dado al poco reconocimiento de la idea de negocio en el mercado. Al final de los 5 años que se observan en las proyecciones, la idea de negocio desea llegar al 100% de su capacidad instalada. En base al supuesto que las pintas obtenidas mensualmente son 70% de perro y 30% de gato, se realizó el análisis financiero para determinar que la idea de negocio comenzará con una producción mensual de 128 pintas. BancoPets ha determinado un incremento semestral en los precios de las pintas del 10% en función al semestre anterior. En el último semestre del proyecto, se determina un 6% dado que es el necesario para poder alcanzar la capacidad instalada total de la idea de negocio. Este crecimiento se da también por el mayor reconocimiento que tendrá la idea de negocio a partir

de su inicio esto es dado que al ser la única empresa que ofrece este producto los clientes necesitarán de las pintas. En cuanto al método de pago que tendrá la idea de negocio será que BancoPets recibe el dinero al contado, no ofrece otros medios al cliente para pagar las pintas. Gracias al precio que tendrá el producto que será inicialmente de \$41, es posible realizar una proyección de los ingresos de la idea de negocio durante los 5 años, sin considerar aún los costos y gastos en los cuales se debe incurrir. De igual manera el precio tendrá un incremento semestral del 2% esto es dado que la idea de negocio poco a poco incrementará su reconocimiento y satisfacción de los clientes al ofrecer una pinta de sangre de perro o gato de la mejor calidad.

Tras determinar todos los costos implicados en el análisis del costo de bienes vendidos se puede determinar el costo unitario de las pintas durante los 5 años de vida del proyecto. El costo que tendrán las pintas durante su primer mes es de \$27.23 pero al transcurrir los años al final del quinto año la idea de negocio contará con un precio unitario de \$17.40. Dentro de esto ya está considerado todos los costos como lo son MOD, costo de productos manufacturados, materiales indirectos y más.

La inflación utilizada fue hecha mediante un promedio anual. Desde marzo 2017 hasta marzo 2018. El total de este promedio fue de una inflación del 21%.

### Gastos Generales

Los gastos que incurre la idea de negocio de forma mensual son los que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla No 6: Gastos Generales

DATOS	COSTO	TIEMPO	CLASIFICACION
suministros oficina	\$ 20.00	mensual	operaciones
Gasto arriendo	\$1,018.00	mensual	operaciones
Publicidad	\$ 250.00	mensual	gasto
Servicios basicos	\$ 150.00	mensual	operaciones
Gasto por constitucion	\$1,500.00	un solo pago inicial	operaciones
Mantenimiento maquinas	\$ 80.00	mensual	gasto
Contador	\$ 150.00	mensual	gasto

Dentro de los gastos generales, existen dos que son gracias a que personas brindan ese servicio como externos. La publicidad será manejada por un community manager y el contador que de igual manera manejará las cuentas financieras y las declaraciones de la idea de negocio. Los demás gastos descritos son necesarios para el correcto funcionamiento de la idea de negocio y los procesos que realiza.

#### Gasto Sueldos

En cuanto a los sueldos que tendrán los trabajadores, estos tendrán un incremento anual. Este incremento fue calculado en base al incremento que ha tenido el salario básico unificado a partir del año 2006. El promedio porcentual de incremento que ha tenido el salario básico unificado fue de 7.69% por lo que se decidió otorgarles este crecimiento a los sueldos anualmente.

El margen de ganancia que tendrá BancoPets en base al precio y el costo unitario de cada pinta sería de \$13.77 para los primeros meses. Este margen tiene una variación semestral dado que el precio de las pintas sufre un incremento a comparación del semestre anterior.

Es importante recalcar el manejo de inventario que tendrá la idea de negocio. Este será el manejo PEPS. Las primeras pintas en entrar son las primeras en salir a la venta al cliente. Esto es porque es mejor despachar las pintas recientes para que no se conserven en refrigeración.

#### Activos no Corrientes

Los activos no corrientes son una mesa de acero, refrigerador, mezcladoras, una motocicleta y un computador. Este es el equipo necesario para poder realizar las operaciones. Y que las pintas puedan tener la calidad deseada. En cuanto a la planta esa puede ser visualizada en el capítulo seis en la parte de estructura organizacional.

## **7.2 Inversión inicial, Estructura y Capital de Trabajo**

La inversión inicial requerida para la idea de negocio es de un total de \$28,961.39. Este total está dividido entre la inversión de propiedad planta y

equipo de \$ 13,347.00, el inventario de las compras que realiza la idea de negocio que es de \$614,39 y el gasto de efectivo necesario que es de \$15000.

Tabla No 7: Inversión inicial

DATOS	
Inversiones de propiedad planta y equipo	\$ 13,347.00
Inventario	\$ 614.39
Gastos de efectivo	\$ 15,000.00
Varios	0
<b>Total inversion inicial del proyecto</b>	<b>\$ 28,961.39</b>

### Capital de Trabajo

El capital de trabajo que tendrá la idea de negocio en su primer año es de \$9,193.21. Este fue calculado con la formula del activo circulante menos el pasivo circulante. El cálculo se realizó para los cinco años de vida del proyecto y este puede ser visto en el anexo número 1.

### Estructura de Capital

De esta inversión, la idea de negocio tendrá una estructura de capital de 50% capital propio y 50% de deuda a largo plazo de 60 meses. Siendo el 50% un total de \$14,480.70. Esta deuda será financiada gracias al Banco del Pacifico en los 5 años de vida del proyecto. La tasa de interés que mantiene este banco para el préstamo que se necesita es de 11.23%. Las cuotas mensuales que deberá cancelar la idea de negocio son de \$316.51.

Tabla No. 8: Deuda a largo plazo

DEUDA A LARGO PLAZO		
TOTAL	\$ 14,480.70	
Tasa de interes	11.23%	POR AÑO
TIEMPO	5	AÑOS
<b>CUOTA MENSUAL</b>	<b>\$316.51</b>	

### 7.3 Estado de Resultados, Situación, Flujo de Efectivo y Flujo de Caja

#### Estado de Resultados de BancoPets

En el estado de resultados de la idea de negocio se presentan las proyecciones de los 5 años de vida del proyecto, este se adjunta en el anexo número 2. Se puede observar que la idea de negocio tiene una utilidad bruta positiva pero dado a que se tienen unos gastos generales bastante altos, la utilidad antes de impuestos, intereses y participación y utilidad neta se vuelve negativa solamente hasta el final del primer semestre. Iniciado el segundo semestre se puede notar que la utilidad neta empieza a ser positiva. Las ganancias no son grandes, pero poco a poco la idea de negocio va generando una mayor cantidad de utilidades.

#### Estado de situación financiera

En el estado de situación financiera de la idea de negocio que se encuentra adjunto en el anexo número 3, se puede observar los activos, pasivos y patrimonio para los cinco años de vida del proyecto. Se puede también ver que el proyecto cuadra y que la idea de negocio tiene una gran cantidad de activos para poder cubrir tanto los pasivos como el patrimonio.

#### Estado de Flujo de efectivo

Se puede observar el efectivo necesario para el funcionamiento de la idea de negocio. También se puede observar que la idea de negocio está generando liquidez y el efectivo se encuentra disponible para poder realizar las operaciones.

#### Flujo de Caja

En la siguiente tabla se puede observar el flujo de caja del proyecto. Este tiene valores positivos a partir del 2 año.

Tabla No 9: Flujo de caja

Flujo de Caja del proyecto Anualizado					
0	1	2	3	4	5
\$ (13,347.00)	\$ (12,417.34)	\$ 3,902.60	\$ 4,004.54	\$ 5,700.21	\$ 55,595.43
\$ (13,347.00)	\$ (25,764.34)	\$ (21,861.74)	\$ (17,857.19)	\$ (12,156.99)	\$ 43,438.45

#### 7.4 Flujo del inversionistas y criterios de valoración

El flujo del inversionista se presenta a continuación:

Tabla No. 10: Flujo del inversionista anual

Flujo de Caja del Inversionista Anualizado					
0	1	2	3	4	5
\$ (1,133.70)	\$ (15,706.30)	\$ 522.49	\$ 522.49	\$ 2,104.15	\$ 51,871.90
\$ (1,133.70)	\$ (16,840.00)	\$ (16,317.51)	\$ (15,795.02)	\$ (13,690.87)	\$ 38,181.03

Al igual que el flujo de caja este empieza a tener valores positivos desde el 2 año del proyecto.

La tasa de descuento del proyecto fue calculada en base a criterios como la tasa libre de riesgo, el rendimiento de mercado, el riesgo país, la tasa de impuesto y la beta del proyecto. Estos factores fueron determinantes para la obtener los criterios como el CAPM y el WACC. El CAMP tuvo un total del 17.87% y el WACC un 12.66%.

En cuanto a los criterios del flujo del proyecto y el flujo del inversionista tenemos los siguientes resultados:

Tabla No. 11: Criterios del proyecto e inversionista

CRITERIOS DE INVERSION DEL PROYECTO		CRITERIOS DE INVERSION DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$ 15,681.84	VAN	\$ 38,181.03
IR	4.25	IR	34.7
TIR	27%	TIR	35%
PER RECUP	4.22	PER RECUP	4.26

Podemos observar que tanto para el proyecto como para el inversionista tenemos una tasa interna de retorno bastante buena, estas son del 27% y 35% respectivamente.

En cuanto a los criterios de inversión del proyecto, este tiene una TIR del 27% y esta al ser mayor al CAPM significa que la idea de negocio es rentable y tras analizar los estados financieros la idea de negocio genera utilidades a comienzos del segundo semestre. La IR tanto en el criterio del inversionista y del proyecto se tiene una ir positiva. Esto significa que por cada dólar invertido en el proyecto este genera \$4.25. Y en el inversionista genera \$34.7. Este valor demuestra que la idea de negocio podría ser bastante atractiva para un inversionista.

### **7.5 Análisis de índices financieros**

El cálculo de los índices de rentabilidad, liquidez, endeudamiento y actividad pueden ser vistos en el anexo número 4. Podemos notar que la idea de negocio tiene una fuerte capacidad de endeudamiento. Tiene un margen neto que es negativo por el primer año, pero a partir del segundo empieza a generar más utilidades gracias a las actividades del día a día. BancoPets al no tener cuentas por cobrar, no se puede realizar el cálculo para determinar esta rotación. En cuanto a la razón corriente en el primer año es de 8.31, esto significa que por cada dólar de deuda que tiene la idea de negocio tiene 8.31 dólares para poder respaldar esta deuda.

Tras finalizar el análisis del proyecto, se puede determinar que la idea de negocio es rentable. Es importante añadir que al ser un producto de calidad requiere de un proceso de producción bastante fuerte. La idea de negocio tiene complicaciones en un principio, pero empieza a generar utilidades a partir del séptimo mes.

## **8. Conclusiones del Proyecto**

Después de finalizar con este plan de negocios, se pueden concluir las siguientes cosas:

El mercado meta está creciendo basado en las entrevistas y presenta un buen nivel de aceptación para el banco de sangre de animales, fundamentado por la inexistencia de una empresa que se dedique a este negocio y la tendencia creciente hacia el cuidado de los animales, esto ha sido sustentado también en las entrevistas a los expertos que ven como una gran oportunidad el lanzamiento de la idea de negocio.

La característica más importante basado en las encuestas y en el focus group, fue la calidad de sangre, otro factor que destaca, pero con un menor nivel de importancia fue la rapidez de entrega.

Se determinó en base a lo discutido en el focus group, que el animal donante debe estar en perfecto estado de salud previo a realizar la donación de la sangre. De esta forma se puede asegurar que la calidad de la pinta sea la mejor para el animal que la recibirá.

Mediante las encuestas se pudo determinar que un medio para transmitir la promociones y eventos que realizaría la idea de negocio para el cliente sería en gran parte mediante el correo electrónico, esto es importante dado que los veterinarios de mayor edad no cuentan con el tiempo suficiente para revisar redes sociales. Basados en la tendencia actual de los jóvenes por las redes sociales, existió apoyo también a este medio. Este factor es observado en las encuestas y tiene relación principalmente a las edades de los encuestados.

En base a las encuestas se puede notar una predominancia por parte de las veterinarias en que estos realizan dentro de un rango de una a tres transfusiones mensualmente. Dependiendo del reconocimiento y precios de cada establecimiento.

Sustentado en las entrevistas a los expertos, y basados también en las encuestas realizadas a veterinarios se determinó que no existe ningún tipo de riesgo para el animal después de la donación de la sangre. Esto

brinda seguridad al dueño de la mascota para que este apruebe la donación de su animal.

En base a las encuestas, 98% de los veterinarios encuestados tuvieron una fuerte aceptación ante la idea de negocio.

Sustentado en el sexto capítulo de la estructura organizacional, se demuestra que la idea de negocio puede funcionar con un total de cuatro personas.

Gracias al plan de operaciones se pudo determinar los tiempos para cada proceso y poder determinar la capacidad instalada de 320 unidades. Se puede tener una pinta en 30 minutos, pero al tener dos máquinas mezcladoras (que se adquieren de un proveedor local) la capacidad en una hora sería de 2 pintas por hora y un total de 16 pintas en las 8 horas de trabajo.

En base al cálculo de la capacidad instalada la idea de negocio determinó que comenzará con un supuesto del 40% de las pintas totales.

En base a la mezcla del marketing, la estrategia de precio es basada en el buen valor dado que la calidad de la sangre que piensa ofrecer la idea de negocio es de la mejor.

Se determino en base al análisis de van Vestendorp y a la estrategia para precios de buen valor, que el precio de venta del producto sería de \$41.

Tras finalizar el análisis financiero se pudo determinar que el proyecto es rentable y los criterios de inversión eran positivos y buscaban el beneficio tanto del proyecto como del inversionista.

En base al análisis financiero, existe un alto costo de ventas dado que la idea de negocio busca ofrecer un producto de la mejor calidad en beneficio del paciente.

En base a los indicadores financieros y los criterios de inversión se puede determinar que existe rentabilidad en el proyecto, la IR demuestra que, por cada dólar de inversión, en el flujo del proyecto se obtiene \$4.25 y en el del inversionista se obtiene \$34.7.

## REFERENCIAS

- Acrobanec. (2010). *Código Orgánico de la producción, comercio e inversiones*. Recuperado de <http://www.acorbanec.com/descarga/1-Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones-pag-37.pdf> en Julio 2018.
- Agencia de regulación de Agrocalidad. (2017). *Lista de almacenes pecuarios*. Recuperado de <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2017/11/LISTA-ALMACENES-PECUARIOS.xlsx> en Abril 2018.
- Agrocalidad. (2016). *Resolución 121 registro oficial no 813*. Recuperado de <http://www.agrocalidad.gob.ec/documentos/dcz/resolucion-121-registro-oficial19-04-2017.pdf> en Julio 2018.
- Banco del Pacífico. (2018). *Simulador de crédito*. Recuperado de <https://www.bancodelpacifico.com/creditos/para-personas/simulador-de-credito.aspx> en mayo 2018
- Banco Solidario. (2017). *Pasos para crear una empresa en Ecuador*. Recuperado de <https://cuidatufuturo.com/pasos-crear-empresa-ecuador/> en mayo 2018.
- BCE. (2018). *Reporte mensual de inflación*. Recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201802.pdf> en Marzo 2018.
- Damodaran. (2018). *Betas by sector*. Recuperado de [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html) en junio 2018.
- Derecho Ecuador. (2013). *Sociedad anónima*. Recuperado de <https://www.derechoecuador.com/sociedad-anonima> en mayo 2018.
- El Comercio. (2010). *Los canes callejeros proliferan la urbe*. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/quito/canes-callejeros-proliferan-urbe.html> en Abril 2018.

- El Comercio. (2016). *Así se maneja la fauna urbana en Quito*. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/tendencias/control-faunaurbana-quito-perroscalejeros-municipio.html> en Abril 2018.
- El Comercio. (2016). *Los derechos de los animales avanzan en Ecuador*. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/tendencias/derechos-animales-ecuador-leyes-impunidad.html> en noviembre 2017.
- El Comercio. (2016). *Por el alimento importado para mascotas se paga 90% de aranceles*. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/datos/importacion-alimento-mascotas-crecio-ecuador.html> en Julio 2018.
- El Telégrafo. (2015). *3 de cada 5 familias tienen mascota*. Recuperado de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/1/3-de-cada-5-familias-tienen-una-mascota> en Julio 2018.
- El Universo. (2016). *Detalle de la nueva ordenanza para mascotas en Guayaquil*. Recuperado de <https://www.eluniverso.com/noticias/2016/08/26/nota/5764608/detalle-nueva-ordenanza-mascotas-guayaquil> en Julio 2018.
- IFEMA. (2016). *Ciovet y banco de sangre animal, a la vanguardia de la veterinaria*. Recuperado de [http://ifema.es/Institucional\\_01/noticias/INS\\_P\\_565650](http://ifema.es/Institucional_01/noticias/INS_P_565650) en Julio 2018.
- INEC. (2010). *El censo informa: Educación*. Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/capitulo\\_educacion\\_censo\\_poblacion\\_vivienda.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/capitulo_educacion_censo_poblacion_vivienda.pdf) en Noviembre 2017.
- INEC. (2010). *Fascículo provincial pichincha*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf> en Noviembre 2017.
- INEC. (2010). *Población por área, según provincia, cantón y parroquia de empadronamiento*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-censal-cantonal/> en abril 2018.

- INEC. (2012). *Encuesta nacional de ingresos y gastos*. Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Nac\\_Ingresos\\_Gastos\\_Hogares\\_Urb\\_Rur\\_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf) en Noviembre 2017.
- INEC. (2016). *Tecnologías de la información y comunicaciones*. Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf) en Noviembre 2017.
- INEC. (2017). *Encuesta nacional de empleo, desempleo, subempleo*. Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/EMPLEO/2017/Marzo/032017\\_Presentacion\\_M.Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/EMPLEO/2017/Marzo/032017_Presentacion_M.Laboral.pdf) en Noviembre 2017.
- INEC. (2017). *Índice de precios al consumidor*. Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Inflacion/2017/Septiembre-2017/01%20ipc%20Presentacion\\_IPC\\_septiembre2017.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Inflacion/2017/Septiembre-2017/01%20ipc%20Presentacion_IPC_septiembre2017.pdf) en noviembre de 2017.
- INEC. (2017). *Reporte de economía laboral*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/EMPLEO/2017/Diciembre/Informe%20Economia%20laboral-dic17.pdf> en Marzo 2018.
- INEC. (2017). *Reporte de economía laboral*. Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Informe\\_Economia\\_Laboral-Mar17.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Informe_Economia_Laboral-Mar17.pdf) en noviembre de 2017.
- Jiménez, G. (2014). *Proyecto de ley orgánica de bienestar animal se entregará el 30 de octubre*. Recuperado de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/10/28/nota/4158591/proyecto-ley-organica-bienestar-animal-se-entregara-30-octubre> en noviembre de 2017.
- Lexis. (2012). *Código de trabajo*. Recuperado de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf> en noviembre de 2017.

- Lexis. (2017). *Código orgánico del ambiente*. Recuperado de <http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/05NOR2017-COA.pdf> en noviembre 2017.
- MAGAP. (2016). *La política agropecuaria ecuatoriana*. Recuperado de <http://servicios.agricultura.gob.ec/politicas/La%20Pol%C3%ADticas%20Agropecuarias%20al%20%202025%20I%20parte.pdf> en Julio 2018.
- MSP. (2012). *Establecimientos de servicios de salud públicos y privados*. Recuperado de [http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos\\_renovacion\\_\\_2012\\_revisado1\\_final1.pdf](http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos_renovacion__2012_revisado1_final1.pdf) en Julio 2018.
- MSP. (2016). *Obtención de permiso de funcionamiento de establecimientos de servicios de salud*. Recuperado de [https://aplicaciones.msp.gob.ec/coresalud/repository/public/documentos/MANUAL\\_DE\\_USUARIO\\_EXTERNOS\\_PF.pdf](https://aplicaciones.msp.gob.ec/coresalud/repository/public/documentos/MANUAL_DE_USUARIO_EXTERNOS_PF.pdf) en Noviembre 2017.
- Percápita. (2018). *Ley de emprendimiento e innovación*. Recuperado de <https://revistapercapita.com/ley-de-emprendimiento-e-innovacion-una-apuesta-a-la-reactivacion-economica-%E2%80%A8/> en Julio 2018.
- SNAP. (2016). *Procesos Adjetivos*. Recuperado de <http://diccionario.administracionpublica.gob.ec/index.php?c=2&categoria=2&articulo=2874> en mayo 2018.
- Vidavet. (2017). *Transfusiones de sangre en nuestras mascotas*. Recuperado de <http://www.vidavet.es/index.php/71-opinion/735-transfusiones-sanguineas-en-perro-y-gatos> en Noviembre 2017.
- Yahoo Finance. (2018). *S&P500*. Recuperado de <https://finance.yahoo.com/quote/%5EGSPC?p=%5EGSPC> en junio 2018.

## **ANEXOS**

## Anexo No. 1 Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO = ACTIVO CIRCULANTE - PASIVO CIRCULANTE					
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
\$9,193.21	\$11,677.00	\$24,959.51	\$50,789.27	\$74,410.47	

## Anexo No. 2 Estado de resultados anual

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL		AÑOS				
		1	2	3	4	5
	VENTAS	\$ 66,817.54	\$ 84,115.53	\$105,891.69	\$133,305.36	\$168,703.30
(-)	COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS	\$ 42,192.92	\$ 48,634.39	\$ 53,417.29	\$ 58,830.10	\$ 65,063.19
(=)	UTILIDAD BRUTA	\$ 24,624.61	\$ 35,481.14	\$ 52,474.40	\$ 74,475.25	\$103,640.11
(-)	GASTO SUELDOS	\$ 6,169.20	\$ 7,044.88	\$ 7,557.15	\$ 8,108.84	\$ 8,702.96
(-)	GASTO GENERALES	\$ 20,556.00	\$ 19,015.98	\$ 18,976.05	\$ 18,936.20	\$ 18,896.43
(-)	GASTO DE DEPRECIACION	\$ 261.24	\$ 261.24	\$ 261.24	\$ 248.47	\$ 261.24
(-)	GASTO DE AMORTIZACION	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=)	UT. ANTES DE IMP, INT Y PARTICIP	\$ (2,361.83)	\$ 9,159.03	\$ 25,679.96	\$ 47,181.75	\$ 75,779.48
(-)	GASTO INTERES	\$ 1,510.83	\$ 1,240.33	\$ 937.83	\$ 599.56	\$ 221.29
(=)	UTILIDAD ANT IMP Y PARTICIPACION	\$ (3,872.66)	\$ 7,918.71	\$ 24,742.13	\$ 46,582.19	\$ 75,558.19
(-)	15% PARTICIP TRABAJADORES	0	\$ 1,187.81	\$ 3,711.32	\$ 6,987.33	\$ 11,333.73
(=)	Utilidad antes de impuestos	\$ (3,872.66)	\$ 6,730.90	\$ 21,030.81	\$ 39,594.86	\$ 64,224.46
(-)	22% imp a la renta	\$ -	\$ 1,428.09	\$ 4,626.78	\$ 8,710.87	\$ 14,129.38
(=)	UTILIDAD NETA	\$ (3,872.66)	\$ 5,302.81	\$ 16,404.03	\$ 30,883.99	\$ 50,095.08
	MARGEN BRUTO	36.85%	42.18%	49.55%	55.87%	61.43%
	MARGEN OPERACIONAL	-3.53%	10.89%	24.25%	35.39%	44.92%
	MARGEN NETO	-5.80%	6.30%	15.49%	23.17%	29.69%

### Anexo No. 3 Estado de situación financiera anualizado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Activos</b>	\$ 24,059.54	\$ 27,310.14	\$ 41,548.23	\$ 68,969.60	\$ 92,648.83
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	\$ 10,451.30	\$ 13,440.65	\$ 27,417.50	\$ 54,130.40	\$ 77,548.39
Efectivo	\$ 6,161.08	\$ 8,451.21	\$ 21,832.81	\$ 47,856.65	\$ 71,981.16
CxC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inv. Productos terminados	\$ 3,546.80	\$ 4,089.91	\$ 4,496.26	\$ 4,956.74	\$ 5,567.23
Inv. MPD	\$ 743.42	\$ 899.53	\$ 1,088.44	\$ 1,317.01	\$ -
Inv. MP INDIRECTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	\$ 13,608.24	\$ 13,869.49	\$ 14,130.73	\$ 14,839.20	\$ 15,100.44
PROPIEDAD PLANTA EQUIPO	\$ 13,347.00	\$ 13,347.00	\$ 13,347.00	\$ 13,807.00	\$ 13,807.00
DEP ACUMULADA	\$ 261.24	\$ 522.49	\$ 783.73	\$ 1,032.20	\$ 1,293.44
INTANGIBLES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
AMORTIZACION ACUMULADA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>PASIVOS</b>	\$ 13,451.50	\$ 11,399.29	\$ 9,233.35	\$ 6,917.95	\$ 3,137.92
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	\$ 1,258.08	\$ 1,763.65	\$ 2,457.99	\$ 3,341.13	\$ 3,137.92
CxP Proveedores	\$ 743.42	\$ 899.53	\$ 1,088.44	\$ 1,317.01	\$ -
Sueldos x Pagar	\$ 514.67	\$ 514.67	\$ 514.67	\$ 514.67	\$ 514.67
Impuestos x Pagar	\$ -	\$ 349.45	\$ 854.89	\$ 1,509.46	\$ 2,623.25
<b>NO CORRIENTES</b>	\$ 12,193.42	\$ 9,635.64	\$ 6,775.36	\$ 3,576.82	\$ -
DEUDA DE LARGO PLAZO	\$ 12,193.42	\$ 9,635.64	\$ 6,775.36	\$ 3,576.82	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 10,608.04	\$ 15,910.85	\$ 32,314.88	\$ 62,051.65	\$ 89,510.91
CAPITAL	\$ 14,480.70	\$ 14,480.70	\$ 14,480.70	\$ 13,333.48	\$ 11,454.05
UTILIDADES RETENIDAS	\$ (3,872.66)	\$ 1,430.15	\$ 17,834.18	\$ 48,718.18	\$ 78,056.87
<b>COMPROBACION</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (0.00)	\$ 0.00

## Anexo No.4 Índices financieros

INDICES PARA RENTABILIDAD			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		utilidad neta					
MARGEN NETO	(=)	ventas	-5.80%	6.30%	15.49%	23.17%	29.69%
MARGEN BRUTO	(=)	utilidad bruta	36.85%	42.18%	49.55%	55.87%	61.43%
		ventas					
MARGEN OPERATIVO	(=)	U A I I	-3.53%	10.89%	24.25%	35.39%	44.92%
		VENTAS					
ROE	(=)	utilidad neta	-36.51%	33.33%	50.76%	49.77%	55.97%
		patrimonio					
INDICES PARA LA ACTIVIDAD							
ROTACION CXC	(=)	ventas	▼#DIV/0!	▼#DIV/0!	▼#DIV/0!	▼#DIV/0!	▼#DIV/0!
		CXC					
ROTACION CXP	(=)	costo ventas	56.76	54.07	49.08	44.67	▼#DIV/0!
		CXP					
ROTACION DE ACTIVOS	(=)	ventas	2.78	3.08	2.55	1.93	1.82
		activos					
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	(=)	pasivo	55.91%	41.74%	22.22%	10.03%	3.39%
		activo					
GRADO DE APALANCAMIENTO	(=)	activo	2.27	1.72	1.29	1.11	1.04
		patrimonio					
INDICES DE LIQUIDEZ							
RAZON CORRIENTE	(=)	activo circulante	8.31	7.62	11.15	16.20	24.71
		pasivo circulante					
PRUEBA ACIDA	(=)	activo circulante- inventario	4.90	4.79	8.88	14.32	22.94
		pasivo circulante					

## **Anexo No 5: Requisitos Ministerio de Salud**

### **DISPENSARIOS MEDICOS-CONSULTORIOS (MEDICOS-ODONTOLOGICOS- OBSTÉTRICOS-PSICOLÓGICOS - VETERINARIOS) - CLÍNICAS VETERINARIAS**

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia del RUC del establecimiento (En caso de cambio de propietario o dirección)
- Copias de la Cédula y Certificado de Votación del propietario o representante técnico.  
(En caso de cambio de propietario o representante técnico).
- Copias de títulos de los profesionales de la salud (registrados en el Ministerio de Salud Pública)
- Copias de los registros de los títulos de los profesionales en salud en el SENESCYT
- Copia de certificado de los certificados de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión) de todo el personal (técnico, administrativo y de servicios).
- Calificación del manejo adecuado de los desechos infecciosos
- Certificación de capacitación de manejo de desechos
- Permiso de Bomberos (Zona Rural) / Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento (Distrito Metropolitano de Quito)

