

**UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO**

**HEREDIA**

**Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia**



**Factores de producción y las actitudes emprendedoras en el éxito de las  
clínicas y consultorios veterinarios del distrito de El Agustino, periodo  
2022**

Tesis para optar por el título de  
**MÉDICO VETERINARIO ZOOTECNISTA**

**Jorge Edmundo Otero Astete**  
**Bachiller de Medicina Veterinaria y Zootecnia**

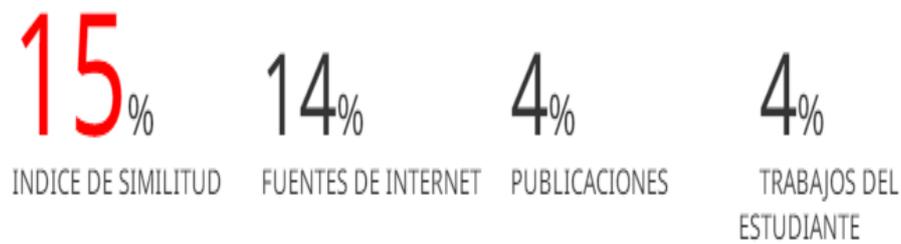
Asesora: *MVZ Isabel Quicaño Quispe, MBA, DBA(c)*

**LIMA - PERÚ**

**2024**

# Factores de producción y las actitudes emprendedoras en el éxito de las clínicas y consultorios veterinarios del distrito de El Agustino, periodo 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	1%
2	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1%

**Agradecimiento:**

Quisiera agradecer todo el apoyo que mis padres me dieron para poder culminar mi proyecto; además quiero agradecer a mi asesora por la paciencia y la ayuda brindada durante la realización de mi proyecto de tesis. También agradezco a los doctores que me brindaron su ayuda durante la ejecución de mi tesis, ofreciéndome sus conocimientos y su tiempo. Finalmente agradezco a todos los médicos veterinarios y dueños de las empresas que me dieron la confianza y todo el apoyo posible al responder las encuestas y proporcionarme sus datos.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>7</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>8</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>10</b>
<b>2.1 Emprendimientos o negocios</b>	<b>10</b>
<b>2.2 El emprendedor</b>	<b>12</b>
<b>2.3 La actitud emprendedora</b>	<b>13</b>
2.3.1 La necesidad de logro	14
2.3.2 La innovación	15
2.3.3 El control percibido interno	17
2.3.4 La autoestima	18
2.3.5 La toma de riesgos	19
<b>2.4 Factores de producción</b>	<b>20</b>
2.4.1 Trabajo	20
2.4.2 Capital	22
<b>2.5 El éxito empresarial</b>	<b>24</b>
2.5.1 Satisfacción de los clientes	24
2.5.2 Ganancias mensuales	25
<b>2.6 Mapa conceptual del estudio</b>	<b>25</b>
<b>III. MATERIALES Y MÉTODOS</b>	<b>27</b>
<b>3.1 Lugar y población de estudio</b>	<b>27</b>
<b>3.2 Tamaño de la muestra</b>	<b>27</b>
3.2.1 Características generales de los emprendedores y sus negocios	28
3.2.2 Características de los clientes	28
<b>3.3 Criterios de exclusión e inclusión</b>	<b>29</b>
<b>3.4 Recolección de datos</b>	<b>29</b>
<b>3.5 Análisis de datos</b>	<b>30</b>
3.5.1 Primera etapa	30
3.5.2 Segunda etapa	32
3.5.3 Tercera etapa	33
3.5.4 Cuarta etapa	34
3.5.5 Quinta etapa	35
3.5.6 Sexta etapa	36

<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>37</b>
<b>4.1 Evaluación de indicadores y sub indicadores en categorías de adecuación por factor de cada variable en estudio</b>	<b>37</b>
4.1.1 Categorías de adecuación en la variable independiente actitud emprendedora	37
a) Factor necesidad de logro	37
b) Factor innovación	38
c) Factor control percibido interno	40
d) Factor autoestima	41
e) Factor toma de riesgos	42
4.1.2 Categorías de adecuación en la variable independiente factores de producción	43
a) Factor trabajo	43
b) Factor capital	46
4.1.3 Categorías de adecuación en variable dependiente éxito empresarial	50
a) Satisfacción del cliente	50
b) Ganancias mensuales	54
<b>4.2 Evaluación de factores de las variables de estudio en categorías de éxito</b>	<b>56</b>
4.2.1 Categorías de éxito en los factores de las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción	56
4.2.2 Categorías de éxito en los factores de la variable dependiente éxito empresarial	62
<b>4.3 Evaluación de las variables de estudio en categorías de éxito</b>	<b>63</b>
4.3.1 Categorías de éxito en las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial	63
<b>4.4 Evaluación del efecto de las variables de estudio en categorías de éxito</b>	<b>66</b>
4.4.1 Categorías de éxito en el efecto de las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial	66
<b>4.5 Evaluación del nivel de éxito de los emprendimientos según las variables de estudio</b>	<b>68</b>
4.5.1 Nivel de éxito de los emprendimientos según las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial	68
<b>V. DISCUSIÓN</b>	<b>70</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	<b>78</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	<b>81</b>
<b>VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>82</b>
<b>IX. ANEXOS</b>	<b>91</b>
Anexo 1	91

### ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 01	Información general de los dueños de los consultorios y las clínicas veterinarias
Cuadro 02	Información general de los clientes de las clínicas y consultorios veterinarios
Cuadro 03	Criterios de evaluación de sub indicadores de los indicadores por variable de estudio
Cuadro 04	Criterios de evaluación de indicadores según categorías de adecuación por factores y variables de estudio
Cuadro 05	Criterios de evaluación de factores según categorías de éxito por variables de estudio
Cuadro 06	Criterios de evaluación de las variables del estudio según categorías de éxito
Cuadro 07	Criterios de evaluación del efecto éxito entre las variables independientes con la variable dependiente mediante categorías de éxito
Cuadro 08	Criterios de evaluación del nivel de éxito de los emprendimientos a partir del efecto de éxito de las variables del estudio mediante las categorías de éxito
Cuadro 09	Características de los sub indicadores e indicadores y categorías de adecuación del factor necesidad de logro
Cuadro 10	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor innovación
Cuadro 11	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor control percibido interno
Cuadro 12	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor autoestima
Cuadro 13	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor toma de riesgos
Cuadro 14	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor trabajo (Indicador trabajadores)
Cuadro 15	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor trabajo (indicador autopercepción del equipo)
Cuadro 16	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor trabajo (Indicador condiciones laborales)
Cuadro 17	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor trabajo (Indicador motivaciones del equipo)
Cuadro 18	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor capital (Indicador infraestructura)
Cuadro 19	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor capital (Indicador nivel de concurrencia)
Cuadro 20	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor capital (Indicador tecnología)
Cuadro 21	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor capital (Indicador efectivo)
Cuadro 22	Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor satisfacción de los clientes
Cuadro 23	Características que los clientes consideran que deben contar los consultorios y clínicas veterinarias para lograr niveles de satisfacción (encuesta a 55 clientes realizadas posteriormente a la atención de sus mascotas)
Cuadro 24	Características de los indicadores y sub indicadores del factor ganancias mensuales
Cuadro 25	Características del factor ganancias mensuales

- Cuadro 26 Categorías de éxito en los factores de la variable independiente actitud emprendedora
- Cuadro 27 Categorías de éxito en los factores de la variable independiente factores de producción
- Cuadro 28 Categorías de éxito en los factores de la variable dependiente éxito empresarial
- Cuadro 29 Categorías de éxito de las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial
- Cuadro 30 Categorías de éxito en el efecto de las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial
- Cuadro 31 Nivel de éxito de los emprendimientos según las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial

### **ÍNDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS**

- Figura 01 Mapa conceptual de la investigación
- Gráfico 01 Categorías de éxito de la necesidad de logro
- Gráfico 02 Categorías de éxito de la innovación
- Gráfico 03 Categorías de éxito del control percibido interno
- Gráfico 04 Categorías de éxito de la autoestima
- Gráfico 05 Categorías de éxito de la toma de riesgos
- Gráfico 06 Categorías de éxito del capital
- Gráfico 07 Categorías de éxito del trabajo
- Gráfico 08 Categorías de éxito de la satisfacción de los clientes
- Gráfico 09 Categorías de éxito de las ganancias mensuales
- Gráfico 10 Categorías de éxito de la variable actitud emprendedora
- Gráfico 11 Categorías de éxito de la variable factores de producción
- Gráfico 12 Categorías de éxito de la variable éxito empresarial
- Gráfico 13 Nivel de éxito de los emprendimientos según la variable independiente actitud emprendedora y la variable dependiente éxito empresarial
- Gráfico 14 Nivel de éxito de los emprendimientos según la variable independiente factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial
- Gráfico 15 Nivel de éxito de los emprendimientos según las variables independiente actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial

## RESUMEN

La presente investigación analiza mediante un estudio cualitativo la relación entre las actitudes empresariales y los factores de producción en el éxito de los negocios veterinarios en el distrito de El Agustino en el año 2022. Para ello, se realizaron dos encuestas, una para los dueños de las veterinarias y otra para los clientes. La encuesta para los dueños tomó en cuenta sólo a los negocios que contaban con un Médico Veterinario, excluyendo a los que se dedican únicamente a la venta de accesorios o alimentos. Las variables independientes del estudio son: la actitud emprendedora, que involucra cinco factores: (1) necesidad de logro, (2) innovación, (3) control percibido interno, (4) autoestima y (5) toma de riesgos; y los factores de producción que son: trabajo y capital; asimismo, la variable dependiente es el éxito empresarial que comprende: ganancias mensuales del negocio y la satisfacción del cliente. Metodológicamente se usaron 6 etapas para determinar el nivel de éxito de cada negocio veterinario. La primera etapa, evaluó a los subindicadores de los indicadores. La segunda evaluó a los indicadores de los factores en categorías de adecuación. La tercera evaluó el factor de cada variable en categorías de éxito. La cuarta evaluó a las variables independientes y la variable dependiente en categorías de éxito. La quinta evaluó la relación/efecto de éxito de cada variable de estudio en categorías de éxito. La sexta evaluó los niveles de éxito de los emprendimientos veterinarios a partir de la relación entre las variables independientes con la variable dependiente. Como resultado se obtuvo que el 44.44% de los consultorios encuestados son medianamente exitosos según los parámetros utilizados y el 55.56% es poco exitoso; en el caso de las clínicas se observó que el 50% son consideradas poco exitosas y el otro 50% son medianamente exitosas, no hubo ningún emprendimiento completamente exitoso.

### **Palabras clave:**

*Factores de producción; Actitud emprendedora; Éxito empresarial; Clínicas veterinarias, Niveles de éxito.*

## **ABSTRACT:**

*The present investigation analyzes, through a qualitative study, the relationship between business attitudes and production factors in the success of veterinary businesses in the district of El Agustino in the year 2022. For this, two surveys were carried out, one for the owners of the veterinary businesses and the other for clients. The survey for owners took into account only businesses that had a veterinarian, excluding those that are dedicated solely to the sale of accessories or food. The independent variables of the study are: entrepreneurial attitude, which involves five factors that are: need for achievement, innovation, perceived internal control, self-esteem and risk taking; and the factors of production are: labor and capital; Likewise, the dependent variable is business success, which includes: monthly business profits and customer satisfaction. Methodologically, 6 stages were used to determine the level of success of each veterinary business. The first stage evaluated the sub-indicators of the indicators. The second stage evaluated the factor indicators in adequacy categories. The third stage evaluated the factor of each variable in success categories. The fourth stage evaluated the independent variables and the dependent variable in success categories. The fifth stage evaluated the relationship/success effect of each study variable in success categories. The sixth stage evaluated the levels of success of veterinary ventures based on the relationship between the independent variables with the dependent variable. As a result, it was found that 44.44% of the offices surveyed are moderately successful according to the parameters used and 55.56% are not very successful; In the case of the clinics, it was observed that 50% are considered not very successful and the other 50% are moderately successful; there were no completely successful ventures.*

### **Keywords:**

*Production factors; business attitude; business success; veterinary clinics, success levels*

## I. INTRODUCCIÓN

Las referencias sobre el incremento del emprendimiento empresarial en el Perú son abundantes, entre la más consistente figura el Informe del *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), encargado de observar el emprendimiento en 130 países del mundo incluyendo a países latinoamericanos. Entre el 2015 y el 2016, el GEM posicionó al Perú en quinto lugar, y en el 2017, como el cuarto lugar, destacando al Perú como el país que cuenta con más desarrollo del emprendimiento y con mayor actividad de la iniciativa emprendedora; por ejemplo, la tasa de Emprendimiento en Etapa Temprana alcanzó el 25.1%, por encima del promedio de los países latinoamericanos que llegaron a 18,8%. Los emprendedores peruanos son jóvenes adultos entre los 18 y 34 años de edad, sus emprendimientos llegan a emplear entre 1 a 5 trabajadores, otro dato importante es que el 68,6% de los emprendimientos son producto del aprovechamiento de la oportunidad de mercado y 12.8% nace de la necesidad de realizar un emprendimiento (GEM, 2016; ESAN, 2016 y Gestión, 2017).

Entendiendo que el emprendimiento se produce por efecto, acción y cualidades del emprendedor que acomete y comienza una obra, un negocio, un empeño especialmente si corre dificultad y peligro (RAE, 2017), así como comprendiendo que “emprender es cualquier intento por crear nuevos negocios, nuevas empresas o pretender el autoempleo llevado a cabo por un individuo o un grupo de personas” GEM (2017); y considerando los efectos económicos y sociales post pandemia del COVID 19, la inestabilidad política en el Perú, la ralentización del crecimiento de las grandes economías y sus efectos para las economías en desarrollo, entre otros aspectos, tienen efectos inmediatos en el empleo, presentando una disminución de la demanda en el mercado profesional, es así que los profesionales tienen menor oportunidad de tener un puesto de trabajo dependiente en el mercado. Sin embargo, este contexto favorece a que los

profesionales tomen la oportunidad de generar ganancias mediante un trabajo independiente, es decir mediante el emprendimiento (GEM, 2017). El mercado profesional veterinario no está exento del contexto descrito por el GEM; por lo que, muchos incursionan en el mercado tomando la oportunidad presentada creando un negocio como una clínica o un consultorio veterinario donde corren riesgos y dificultades, muchas veces desconociendo los factores de éxito que, por un lado, les permita minimizar el riesgo o la probabilidad de fracaso; por otro lado, ser líderes en el mercado y no generar pérdidas. Cabe señalar que en el Perú en promedio el 9% de los emprendimientos al llegar al año de existencia se desvanece (GEM, 2017; MINTRA, 2022), y la consolidación de un emprendimiento en el mercado se produce hasta los 3.5 años en promedio (Reynolds, 2005).

En el presente estudio se identifica y evalúa los factores indispensables que tienen las empresas (factores o recursos de producción) y a los emprendedores (actitudes emprendedoras) para introducirse y consolidarse como negocio en el mercado y tener la ventaja empresarial sobre sus competidores considerando la satisfacción que pueda presentar el cliente, pudiendo así asegurar su éxito por muchos años ofreciendo un servicio de calidad y generando utilidades. Al identificar y evaluar los factores productivos y las actitudes emprendedoras que posee un emprendedor se expone a los futuros y a los actuales dueños de clínicas y consultorios veterinarios a conocer cuáles de ellas son importantes y cuáles de ellas determinan el éxito a fin de desarrollarlas o mejorar su aplicación al dirigir sus respectivos negocios. El presente estudio también aporta con presentar si las clínicas y consultorios veterinarios del distrito de El Agustino cuentan con factores que determinan su éxito en ese mercado específico, el cual puede servir de punto de inicio para los emprendedores potenciales que desean incursionar con una clínica o consultorio veterinario en dicho contexto.

En este estudio el objetivo general es describir a los factores de producción y la actitud emprendedora en el éxito de las clínicas y consultorios veterinarios en el distrito de El Agustino en el año 2022; además, se busca identificar los factores de producción de dichas clínicas y consultorios veterinarios, definir la actitud emprendedora de los líderes de estos establecimientos, y finalmente, identificar el nivel de éxito de las clínicas y consultorios del mencionado distrito.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Los emprendimientos o negocios**

El emprendimiento es el desarrollo de un proyecto dirigido a un determinado fin económico, político o social, entre otros, y que posee principalmente incertidumbre e innovación. Un emprendimiento es llevado a cabo por una persona que se llama emprendedor (Formichella, 2004). En el presente estudio los emprendimientos a estudiar son los negocios veterinarios representados por las clínicas y consultorios veterinarios.

Según López (2019), las clínicas veterinarias tienen como función principal brindar atención médica calificada a pequeños animales dado que velarán por la salud de ellos. En estos lugares se puede realizar intervenciones veterinarias, diagnóstico clínico y de laboratorios, tratamientos y cirugías para poder controlar la salud de las mascotas. De acuerdo a la DIRECTIVA SANITARIA N°106-MINSA/2020/DGIESP del Perú, cada establecimiento debe estar a cargo de un médico veterinario titulado y colegiado quien se encargará de los diagnósticos y tratamientos.

Por otro lado, Pereira y Sánchez (2018), nos indican que las clínicas veterinarias pueden ser clasificadas en dos tipos de establecimientos, las clínicas veterinarias y los consultorios veterinarios. Las clínicas veterinarias pueden brindar tratamientos, realizar

procedimientos quirúrgicos menores o estéticos, mayores y de emergencia, además de poder realizar la venta de productos de uso veterinario. Los consultorios veterinarios realizan consultas y procedimientos rutinarios como tratamientos y vacunas, la diferencia sustancial con las clínicas veterinarias es que solo pueden realizar cirugías menores o estéticas y muy pocas cirugías de emergencia (en caso de que no lo puedan derivar a una clínica veterinaria), según Pereira y Sánchez (2018). Terrones (2018) indica que los consultorios veterinarios han aumentado su diversidad de servicios, incrementando la oferta de peluquería y de venta de alimentos.

Duarte y Ruiz (2009), expresan que tanto las clínicas como los consultorios veterinarios son negocios y los negocios necesitan un dueño emprendedor para lograr tener un lugar en el mercado y comenzar a generar utilidades. Un emprendedor es una persona ingeniosa que le da otro uso a las cosas, puede generar ideas y adaptarlas para convertir un problema en una necesidad. Además, según Vílchez (2018), la mayoría de los emprendedores consideran que para que el negocio sea exitoso solo necesitan una idea innovadora, pero existen otros agentes que influyen en el éxito de la empresa.

Para que una empresa pueda generar competitividad en el mercado y asegurar su éxito debe poseer diversos factores de éxito, estos factores permiten la sostenibilidad de la empresa en el tiempo; por ejemplo, Sánchez y Peinado (2019), indican que los determinantes de éxito en las empresas manufactureras del Perú son el esfuerzo tecnológico, la productividad por empleado y la capacidad instalada. Agregando a este concepto Duréndez et al. (2016), menciona que los factores de éxito se pueden dividir en dos: el buen uso de los factores productivos y las actitudes de los emprendedores dueños de las clínicas veterinarias; además, Romero y Villeni (2021) comentan que las empresas

más antiguas tienen mayor experiencia, mayores recursos y herramientas que las empresas nuevas; por lo tanto, están mejor preparadas para responder ante los problemas.

Restrepo y Parra (2013), exponen el concepto de clientes, donde indican que los clientes son las personas que adquieren y pagan por el producto o servicio que ofrece el negocio. Actualmente los clientes son un factor central en el negocio, ya no compran solamente, sino que es el factor principal de la gestión de una empresa debido a que ahora hay una gestión ejecutiva orientada en la gerencia del cliente. El consumidor actual también es un consumidor digital, la interactividad virtual da el poder de influencia en las decisiones de las demás personas mediante valoraciones de la experiencia de consumo del producto o servicio ofrecido lo que constituye una referencia importante a la hora de elegir un producto o servicio.

## **2.2. El emprendedor**

Lou, et al. (2012), dice que una persona emprendedora es la que puede detectar una oportunidad, estudiarla y analizarla, para después poder crear una organización, alguien que sabe encontrar oportunidades, es alguien que tiene la capacidad de creer en sus ideas y materializarlas. Adicionando a este concepto, Bóveda et al. (2015), menciona que la persona emprendedora se caracteriza por crear e innovar, hacen cosas diferentes que salen de la costumbre. Un emprendedor puede ser considerado como el principal promotor del desarrollo económico y social de un país ya que se dedica a identificar oportunidades, aprovecharlas y buscar los recursos para convertirlos en negocios rentables.

Las características del emprendedor mencionadas por Alcaráz (2011), se dividen en cinco grandes grupos, los cuales son: 1) factores motivacionales, donde se incluye la necesidad de logro y la necesidad de desarrollo personal; 2) características personales,

donde se encuentra el control interno, capacidad de decisión e iniciativa personal, entre otros; 3) características físicas, como la energía y el ahínco al trabajar; 4) las características intelectuales, donde están la innovación, la capacidad de superar los problemas y la planificación con límites de tiempo; y 5) las competencias gerenciales, donde se encuentran el liderazgo, la orientación al cliente y el patrón de los factores de producción. También, Morales (2021) identifica al emprendedor como la persona capaz de enfrentar situaciones desconocidas y además posee fuerza interior, perseverancia, compromiso consigo mismo y puede superar sus fracasos. Según Krauss (2011), nos menciona que hay tres razones para que una persona emprenda: 1) A pesar de su voluntad, en caso de pérdida de trabajo, por ejemplo; 2) porque lo desea; o 3) porque tiene apoyo de una red. Además, Alcaraz (2011), también expresa que existen cinco tipos de personalidades de un emprendedor: 1) el emprendedor administrativo, investiga para generar nuevas y mejores formas de realizar las cosas; 2) el oportunista, busca oportunidades y se mantiene alerta; 3) el emprendedor adquisitivo, el cual está en continua innovación; 4) el incubador crea diferentes unidades a fin de que se generen negocios nuevos y siempre está en búsqueda de oportunidades; y 5) el imitador, el cual innova en productos ya conocidos.

### **2.3. Actitud emprendedora**

Quintero (2007), define a la actitud emprendedora como la voluntad para iniciar y organizar los recursos disponibles para poder detectar una oportunidad y aprovecharla. Por otro lado, Diez Canseco (2014), expresa que el emprendimiento es la conducta que combina la razón y las emociones para hacer realidad una idea. Fontalnes-Ruiz et al. (2016), adicionan a la definición de actitud emprendedora que emprender es un proceso complejo en el que se concibe una idea y se puede sufrir modificaciones a la luz de los resultados de controles previos y posteriores, de esta manera se concibe al

emprendimiento como “un proceso humano de creación de opciones de negocios que le den valor agregado a productos o servicios dentro de un determinado contexto social, político y económico”. Robinson (1987) creó el “*Entrepreneurship Attitude Orientation Scale*” (EAO), el cual mide tres componentes de la actitud: a) el componente cognitivo, pensamientos, creencias e ideas sobre la realidad mientras se realiza el emprendimiento; b) el componente emocional, son lo que el emprendedor siente, gusto y entusiasmo por generar una empresa; y c) el componente comportamental, que es la conducta específica que genera la creación de una empresa. Esta evaluación mide cuatro actitudes: 1) la autoestima, 2) la innovación, 3) la motivación del logro, y 4) el control percibido interno. Adicionalmente Krauss (2005) incorpora la asunción de riesgos; por lo que el perfil del emprendedor consta de cinco componentes: la necesidad de logro, la innovación, el control percibido interno, la autoestima y la asunción del riesgo.

### **2.3.1. La necesidad de logro**

Fontalnes-Ruiz et al. (2016), definen este factor al indicar que es el impulso que tiene el emprendedor a elegir tareas que requieran todo el uso de sus competencias para poder lograrlas y para conseguirlo se necesita contar con el desarrollo de nuevas capacidades y habilidades mediante la capacitación. Además, llaman a este factor como motivación al logro, mencionando que es el generador del impulso hacia el logro de metas que conlleva a enfrentar dos situaciones: temor de no lograr lo planteado, y la otra es motivación para poder lograr lo que se pretende. Este factor cuenta con dos indicadores, los cuales son la 1) autopercepción médica competitiva y 2) el equipo capacitado. El primer indicador tiene a su vez tres sub indicadores, los cuales son: 1) importancia de logro, 2) capacitación/actualización médica y 3) competitividad profesional; el equipo capacitado en cambio, solo tiene un sub indicador que es el equipo capacitado.

Sobre la importancia del logro, Gutiérrez y Miranda (2018) expresan que las personas con alta necesidad de logro tienden a evitar las situaciones poco arriesgadas porque no consideran que el éxito fácil sea un verdadero éxito. Aguirre et al. (2006), nos indican que la capacitación o la actualización médica está compuesta por programas realizados con la finalidad de aumentar el desempeño de los empleados y lograr eficiencias importantes para la empresa. Los emprendedores con el factor de necesidad de logro buscan nuevos conocimientos para poder seguir buscando tareas que requieran más conocimientos y competencias.

La necesidad de logro cuenta con dos indicadores los cuales son 1) autopercepción medica competitiva y 2) equipo capacitado. Según la Real Academia Española, la competitividad profesional es la rivalidad para la consecución de un fin. En ese sentido, para Bohórquez et al. (2017), definen a la competitividad profesional refiriéndose a que el equipo lleve programas de capacitación para poder aumentar su desempeño. La capacitación no se considera un gasto, sino una inversión para poder aumentar el valor de los empleados y del inversionista al ser una de las principales fuentes de mejora del desempeño profesional.

### **2.3.2. La innovación:**

Mora (2011) define la innovación como tener la idea de iniciar o mejorar un producto o servicio y poder complementarlo con acciones. Adicionalmente Torres et al. (2019), menciona que en este factor también se incluye el uso de redes sociales o página web con el fin de dar a conocer los negocios veterinarios y contactar a los clientes. También Osorio et al. (2014), menciona que la innovación tiene que ver con la comercialización y producción de una invención, así como la implementación de esta “novedad” por parte de los clientes. Además, Alcaráz (2011), indica que este factor está

relacionado con la palabra creatividad, que significa la introducción de un cambio en algo existente, modificarlo o añadirle características que antes no tenía o para mejorar sus características.

La innovación también es conocida como diferenciación, indicando que la empresa debe hacer algo diferente al resto de sus competidores para que los clientes la prefieran sobre las demás empresas. Y concluyendo con este factor, Krauss (2011) expone que el emprendedor se encuentra interesado en la organización de un negocio nuevo y se encuentra comprometido con su supervivencia; además este factor está lleno de incertidumbre y está muy relacionado con el riesgo sobre las decisiones tomadas. Este factor cuenta con dos indicadores, los cuales son autopercepción innovadora y manejo de redes sociales. El primer indicador a su vez cuenta con cuatro sub indicadores, los que son: 1) concepción innovadora, 2) oferta de nuevos servicios, 3) importancia de la innovación e 4) importancia de uso de la web.

Sobre la concepción innovadora: Garzón y Ibarra (2013), indican que la innovación es un sistema de cambios; el profesional innovador es el que es capaz de generar nuevos conocimientos, puede implementar cambios en el producto, proceso, marketing o en la organización de la empresa a fin de obtener mejores resultados.

Alvarado (2010), menciona que la oferta de nuevos servicios ayuda al emprendedor a aumentar su rentabilidad y competitividad al ampliar los servicios para abarcar nuevos negocios dentro del mismo rubro de la empresa y mejorar los negocios que ya tiene. Sobre la importancia de la innovación Osorio et al. (2014), indica que la innovación puede constituir una ventaja competitiva y el éxito de la innovación implica ser el principal medio por el que las firmas mantienen y expanden sus clientes y productos. De otro lado, la importancia del uso de la web, Marín y Lasso (2017) comentan que la web ofrece un medio de comunicación de las empresas con su público objetivo.

Ayuda a alcanzar ventajas competitivas, facilita el acceso al público objetivo al proporciona una comunicación bidireccional, permite dar a conocer los servicios y productos reduciendo costos sin importar las limitaciones geográficas y eliminando los intermediarios.

Un segundo indicador es el manejo de redes sociales el cual posee solo un sub indicador; Uribe et al. (2013) al respecto mencionan que con el auge de las redes sociales digitales las empresas las utilizan para el marketing de sus productos o servicios por su popularidad y el bajo costo de uso, siendo usadas para construir la marca, para comunicarse con sus clientes y para medir la reputación de las relaciones con los clientes.

### **2.3.3. El control percibido interno:**

El control percibido interno indica que el emprendedor cree que posee todo el control de la situación y toma toda la responsabilidad, Cuevas et al. (2017) exponen que el emprendedor toma en cuenta a su personal y reconoce sus logros; además puede corregir resultados negativos. Las personas que poseen este factor son cautelosas, ven el mundo como un sitio predecible en el cual, las acciones tienen consecuencias; además pueden permanecer optimistas y activas cuando la situación parece irremediable. Krauss (2011), adiciona que también llaman a este factor como *locus of control* indicando que es el factor que indica si el emprendedor cree que los resultados de su vida son debidos a él mismo; en cambio el control percibido externo indica que por más que la persona realice una acción no va a influir en los resultados. Una persona con este factor se considera más persuasiva, incrementa la búsqueda de información y puede olvidar el fracaso por eso es importante que un emprendedor tenga este factor, ya que al emprender habrá fracasos que se deberán afrontar. (Krauss, 2011)

En el presente estudio se dividió el factor en dos indicadores: Manejo del control interno y autopercepción del control interno. El primer indicador está conformado por tres sub indicadores: 1) tomar en cuenta al personal, 2) reconocimiento de logros y 3) corrección de malos resultados. Tomar en cuenta a su personal se refiere a conocer las competencias de los miembros del equipo y darles oportunidades para desarrollarlas; por otro lado, el reconocimiento de logros según Saletti-Cuesta et al. (2013), se refiere a que el logro es la suma de resultados positivos del trabajo y la vida personal relacionados con la experiencia laboral en cualquier momento de la carrera, un emprendedor puede reconocer en qué momento se dan los logros en su carrera y en la de su personal. El tercer sub indicador es la corrección de malos resultados, según Cuevas et al. (2017) menciona que los emprendedores confían que pueden cambiar los resultados negativos sin depender de la suerte. Sobre el indicador, la autopercepción de control interno, el cual se define como la importancia que le da el emprendedor al factor control percibido interno en su desempeño como profesional.

#### **2.3.4. La autoestima:**

Robbins y Judge (2009), mencionan que la autoestima es el grado en que los individuos se ven capaces y sienten que tienen el control de la situación, se necesita que el emprendedor posea alta autoestima para que siempre pueda tener las situaciones que se le presentan en control. Según Krauss (2011), la autoestima es la confianza en la capacidad para pensar y afrontar los desafíos de cada persona; la autoestima positiva logra que los emprendedores busquen objetivos exigentes que los estimulen. Este factor es importante ya que cuanto más confíe un emprendedor en sus capacidades, más buscará sus objetivos y sabrá que es competente de lograrlos.

Este factor cuenta con dos indicadores: 1) alta autoestima y 2) la autopercepción de la autoestima. Sobre la alta autoestima, Krauss (2011), expresa que los profesionales que poseen una alta autoestima profesional valoran sus logros y habilidades de forma objetiva sin negarlos ni exagerarlos, ellos son capaces de resguardar la tranquilidad y dignidad en condiciones de estrés. A su vez, este indicador cuenta con dos sub indicadores: 1) carisma e 2) intelectualidad. Según el diccionario de la Real Academia Española, una persona carismática es aquella persona con especial capacidad para atraer o fascinar a las demás personas y un emprendedor intelectual es una persona con deseo constante de aprender, una persona creativa; ellos planifican y orientan sobre variados temas dedicados a su profesión. Por otro lado, la autopercepción de la autoestima se refiere a la importancia que le da el emprendedor al factor autoestima en su día a día en el negocio.

### **2.3.5. La toma de riesgos**

Un emprendedor debe tomar riesgos, debe poder tomar una oportunidad y llevarla a cabo, debe poder arriesgarse a aprovechar las oportunidades. Algunos autores como Alcaráz (2011), consideran al riesgo una característica fundamental del emprendimiento, porque se considera al emprendedor un “tomador de éxitos” que observa los beneficios y asume las consecuencias de tomarlos, también señala que parte del perfil del emprendedor que está relacionado con la aceptación del riesgo, que es la capacidad para aprender de los errores o fracasos. Adicionalmente, Krauss (2011), nos indica que el riesgo tiene tres componentes: el tamaño de la pérdida, la probabilidad de ocurrencia y la vulnerabilidad de esta; se reconocen tres fuentes características del riesgo: Insuficiencia de control sobre personas, recursos, el tiempo y la información; limitación de información, porque no es completa o fiable; y la escasez de tiempo cuando se debe tomar una decisión. También nos indica que un emprendedor con mayor tolerancia al riesgo

tomará más riesgos y bajará la aversión a este; esto quiere decir que la persona sufrirá menos miedo de crear su propio emprendimiento. Este factor posee un indicador que es la autopercepción de riesgos que significa el valor de importancia que le da el emprendedor en su negocio.

## **2.4. Factores de producción**

Noblecilla y Rivera (2020) indican que son considerados dentro de los factores de producción a los insumos que necesitan las empresas para poder generar los bienes y/o servicios brindados; existen 2 factores de producción, los cuales son el trabajo y el capital. En el estudio de Herrero-Olarte (2019), se indica que dentro de los factores de producción están considerados dos tipos de capital: El capital físico, que incluye la tierra, las fábricas y la maquinaria; y el capital humano, que incluye la cantidad de personas en capacidad de trabajar y el promedio de años de escolaridad de la fuerza de trabajo.

### **2.4.1. Trabajo**

El trabajo, también llamado recurso humano de la empresa por Castillo (2017), se refiere a la mano de obra, que en el caso de las clínicas veterinarias serían los médicos veterinarios, los laboratoristas, el personal administrativo de atención al cliente, por ejemplo. Para Rosas y Gámez (2016), el trabajo o también llamado capital humano es una de las fuentes de crecimiento económico y existen dos sectores de producción: un sector para bienes de consumo y el otro de capital humano. Además, se considera que este factor es el que genera la investigación y el desarrollo lo que incrementa la innovación y la creación de nuevos productos. Este factor tiene cuatro indicadores: 1) trabajadores, 2) autopercepción del equipo, 3) condiciones laborales y 4) motivaciones del equipo.

Los trabajadores, según la Real Academia Española son las personas que tienen un trabajo retribuido y que laboran dentro de las empresas en cada una de las distintas

áreas. En el caso de los negocios veterinarios se incluye los médicos veterinarios, los técnicos auxiliares, secretarios, gerencia y contadores. El segundo indicador es la autopercepción del equipo que es la importancia que le da el emprendedor al trabajo de su equipo en el ámbito laboral. El tercer indicador son las condiciones laborales, dentro de las condiciones laborales que se ha usado en el trabajo son la modalidad de contrato, la cantidad de turnos y si el personal se encuentra dentro de planilla o no. El primer sub indicador es la modalidad de contrato, el cual según la Real Academia Española el contrato es convenio entre partes que se obligan a realizar una cosa determinada. En el caso de un contrato de trabajo se refiere al contrato realizado entre el empleado y el empleador donde incluyen tiempo de trabajo, turno, salario, entre otras cosas. El segundo sub indicador son los turnos, los cuales, según la Real Academia Española, son el tiempo de duración del trabajo diario y también es llamada Jornada. Para adicionar a esta definición, Ávalos (2019) nos indica que la jornada máxima legal es de 8 horas diarias en el Perú, este límite máximo tiene como finalidad dejar tiempo para que el trabajador pueda disfrutar de su tiempo libre, obtenga ingresos adicionales (horas extra) y evite daños de salud. En el país no se ha delimitado la definición de límites entre jornadas y el pago por horas extras. Y el tercer sub indicador es la planilla, la cual, según el Gobierno del Perú, es el registro de información laboral, en el que están los datos del empleador, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación o de terceros, practicantes y derechohabientes; también debe contener la planilla mensual de pagos, seguridad social y sobre el tipo de ingresos de sus trabajadores.

La motivación es el último de los indicadores de trabajo y según Aguirre et al. (2006), definen a la motivación como la necesidad el deseo que dirige nuestro comportamiento. Tener trabajadores más motivados genera menos costes de selección y formación de personal, además suelen ofrecer una mejor atención al cliente. Además,

Robbins y Judge en 2009, exponen que la motivación es un proceso que tienen intensidad, dirección y persistencia para poder obtener un objetivo.

#### **2.4.2. Capital**

Samuelson y Nordhaus (2019) indican que en lo que se refiere a capital son los bienes e insumos destinados a generar otros bienes o servicios como el dinero usado para comprar los medicamentos o los utensilios usados en una cirugía. También se refiere a los métodos y conocimientos incorporados al proceso productivo para mejorar su eficiencia, por ejemplo, la máquina de rayos X que apoya en el diagnóstico de un médico veterinario o la máquina de análisis bioquímicos que aumentan la velocidad y la seguridad en los resultados de un laboratorista. Este factor está compuesto por cuatro indicadores: 1) infraestructura, 2) nivel de concurrencia, 3) tecnología y 4) efectivo.

La infraestructura según la Real Academia Española, es el conjunto de elementos o de servicios necesarios para el buen funcionamiento de una organización. Se constituye por todas las instalaciones físicas que tiene el negocio. Rozas y Sánchez (2004), también la definen como el conjunto de estructuras e instalaciones que son la base donde se produce la prestación de servicios o la adquisición de bienes, se indica que tiene una relación directamente proporcional con la producción de bienes o servicios ya que sin una infraestructura adecuada no puede existir la prestación del servicio. Incluye las dimensiones (m<sup>2</sup>) del local; la propiedad del local (si es propio o alquilado); estacionamiento, lo que genera facilidades de ingreso al local; y la importancia de la infraestructura, que se refiere a la importancia que le da el emprendedor a la infraestructura. Además, Divas (2018) expresa que el tamaño de la industria va a depender de los productos y servicios vendidos, a más productos y servicios se necesitan más activos y genera que la industria crezca. De otro lado, el nivel de concurrencia de las

personas es el nivel en el cual las personas tienen la posibilidad de llegar a la veterinaria debido a su cercanía a una zona comercial o al estar en una calle concurrida.

La tecnología, como factor de producción según Lodoño (2015), se refiere a los equipos utilizados para apoyar la función de los médicos veterinarios. Se considera un factor clave en los grados de especialización. Se encuentra vinculado comúnmente con la innovación, al innovar se puede llegar a generar una ventaja competitiva. En cambio, para Bateman y Snell (2009), se refiere a los métodos, procesos y habilidades que se usan para generar productos de los recursos que se tienen. La tecnología tiene tres sub indicadores, los cuales son: 1) presencia de equipos, que se refiere a los equipos presentes en el negocio que facilita la labor de los trabajadores; 2) la presencia de laboratorio, al contar con laboratorio dentro de la clínica se facilitan los procesos y se puede llegar más rápido al diagnóstico veterinario y generar nuevas ganancias; y 3) la importancia de la tecnología, que se refiere a que si es importante o no el uso de tecnologías para el emprendedor.

El efectivo como factor de producción según Rizzo (2007), se refiere al monto de inversión, a la presencia de “caja chica” y el monto aproximado de esta, y si el negocio cuenta con socios. El capital de trabajo o efectivo es la cantidad de dinero o de insumos que la empresa requiere para mantener el giro habitual del negocio. La inversión, según la Real Academia Española, son los fondos o aportaciones de una empresa destinados a mejorar un aspecto del negocio. La caja chica, se menciona que es un fondo para usarse en gastos mínimos y pagos menores que permiten tener efectivo a los negocios. La Real Academia Española indica que los socios son personas que aportan capital a una empresa generando ganancias o pérdidas.

## **2.5. El éxito empresarial**

Cálix et al. (2016) definen el éxito empresarial como la capacidad de conseguir, mantener y aumentar una posición favorable en el mercado, obteniendo ganancias superiores a las de los competidores; este éxito se basa en tener acertados objetivos estratégicos y una adecuada cultura corporativa que acoja los valores de la organización, clima organizacional y el estilo de gerencia. Por otro lado, Kaplan y Norton (1992), consideran que el éxito empresarial puede ser obtenido con la implementación del “Cuadro de Mando Integral” en el que se encuentra cuatro dimensiones: la financiera, la del cliente, la interna y la de innovación y aprendizaje. En el presente trabajo se utilizaron la satisfacción de los clientes y las ganancias mensuales como factores para poder establecer el éxito empresarial.

### **2.5.1. Satisfacción de clientes**

García et al. (2012) indican que hay alto interés para directivos e investigadores por la relación positiva entre satisfacción y retención de clientes; se puede tomar en cuenta como la predicción de las intenciones de volver a pagar por un producto o servicio. Además, Valencia y Castillejo (2011), menciona que un cliente satisfecho tiene mayores probabilidades de compartir la experiencia positiva, lo que conlleva a que vuelva a usar o adquirir el producto o servicio. La satisfacción de los clientes tiene una relación directamente proporcional con la lealtad, se ha demostrado que clientes con mayor porcentaje de satisfacción presentan una mayor predisposición a mantener la relación con el proveedor de productos o de servicios y se resisten más a cambiar de proveedor. La satisfacción se define como una sensación que la persona acreedora del servicio experimenta como consecuencia de comparar la percepción del desempeño de un producto en relación a sus expectativas, esta sensación puede ser positiva o negativa.

### **2.5.2. Ganancias mensuales**

Es la cantidad de dinero que ingresa al negocio cada mes después de pagar los costos totales. Según el Instituto Nacional de Estadística, hace referencia a la remuneración en dinero y en especie pagada durante el mes de referencia antes de la deducción de impuestos y cotizaciones a la seguridad social pagados por los asalariados y retenidos por el empleador. Según Vilcatoma (2020) son los recursos generados por la actividad económica de la empresa; es un factor relevante para la salud financiera y para la rentabilidad de una empresa, estas ganancias permiten a la empresa a continuar invirtiendo en el crecimiento del negocio.

## **2.6 Mapa conceptual del estudio**

A través de un estudio cualitativo, la investigación pretende demostrar la relación entre las siguientes variables:

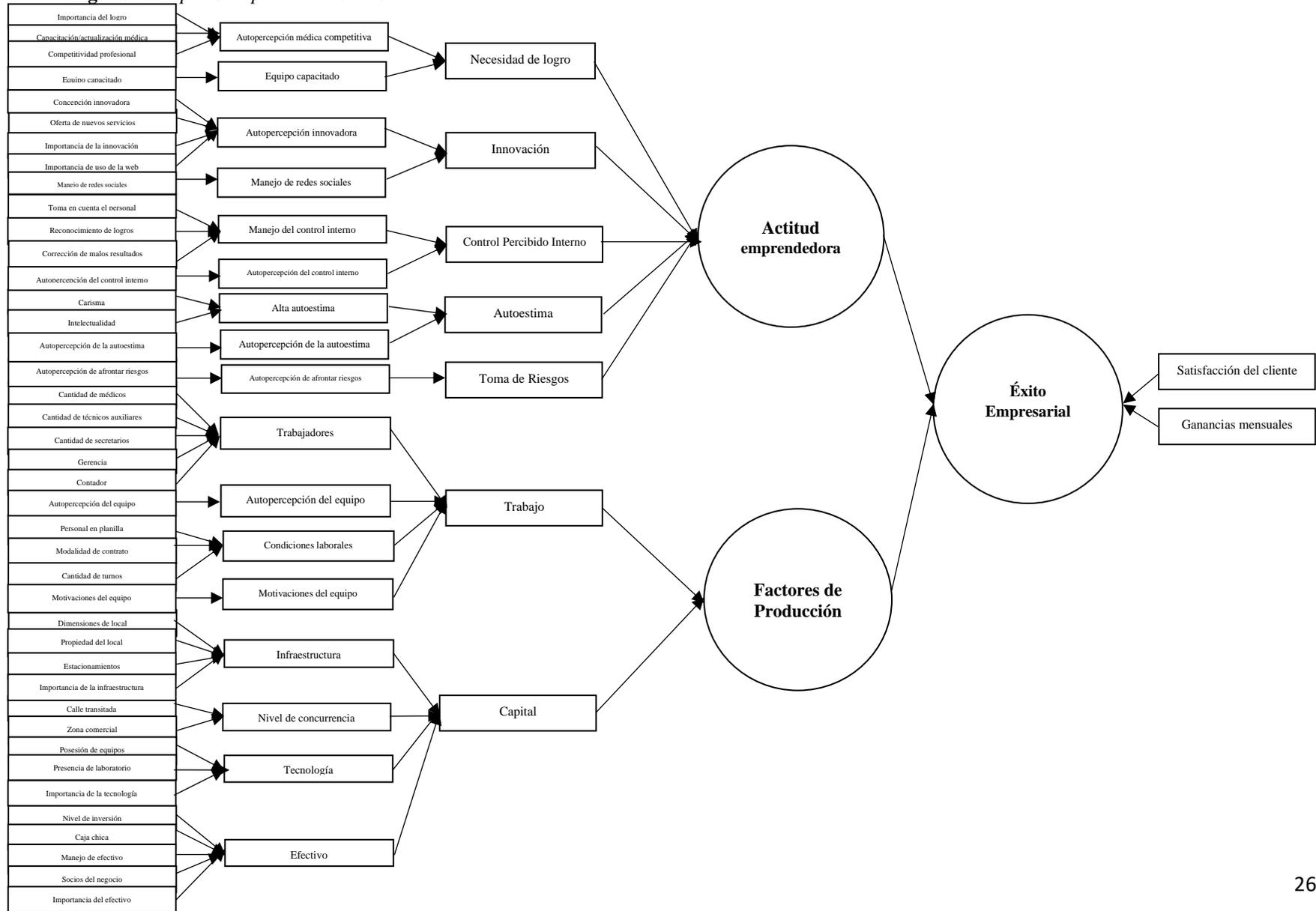
*Variable Dependiente:* Éxito empresarial

*Variables Independientes:* Actitudes emprendedoras y factores de producción

Para probar el efecto de las variables independientes en la variable dependiente en emprendimientos tales como clínicas y consultorios veterinarios de El Agustino se han identificado los componentes de cada variable; es así que, cada una de las variables independientes está conformado por factores y cada factor está definido por indicadores y cada indicador se explica por sub indicadores, mientras que la variable dependiente en este estudio se explica por dos factores y sus indicadores.

En la Figura 1, se presenta el relacionamiento de las variables independientes con sus componentes y cómo éstas afectan a la variable dependiente, representado mediante flechas de correspondencia.

**Figura 1: Mapa conceptual del Estudio**



### **III. MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1. Lugar y población de estudio**

El estudio se realizó en el distrito de El Agustino, el cual cuenta con una superficie de 12.54 km<sup>2</sup> y con aproximadamente 180 500 habitantes. Limita con el distrito de San Juan de Lurigancho por el norte, con Ate y Santa Anita por el este, con la Victoria y San Luis por el sur, y con Cercado de Lima por el oeste.

Según el CPI, el distrito del Agustino representa el 2.1% del total de la población de Lima Metropolitana; se encuentra ubicado en la zona Lima Este con una mayor población en los niveles socioeconómicos C (47.9%) y D (29.1%). También se observó que los hogares del nivel socioeconómico C tienen un 80.8% de probabilidades de que poseer un perro y 40.8% de tener un gato; en cambio, los hogares del nivel socioeconómico D, tiene 74.3% de probabilidades que su mascota sea un perro y un 50.4% de posibilidades que sea gato.

#### **3.2. Tamaño de la muestra**

Se encuestaron a 11 negocios veterinarios por conveniencia del estudio, (dado que son la totalidad de negocios veterinarios que existieron en el distrito de El Agustino en el año 2022); los locales encuestados se ubicaron usando de guía las veterinarias mencionadas en el buscador Google, se ubicaron los negocios activos y accedieron a la encuesta; de las empresas encuestadas, 02 son negocios o emprendimientos que califican en el estatus de clínica veterinaria y 09 negocios o emprendimientos califican como consultorio veterinario. En cada negocio se entrevistó a los dueños y/o médico veterinario principal y además a 5 clientes por cada emprendimiento siendo en total 55 clientes entrevistados después de haber atendido a sus mascotas en dichos establecimientos, con la finalidad de corroborar su nivel de satisfacción.

### 3.2.1. Características generales de los emprendedores y sus negocios

Las características generales de los 11 negocios veterinarios, se muestran en el Cuadro 1, que a continuación se presenta:

**Cuadro 1:** *Información general de los dueños de los consultorios y las clínicas veterinarias.*

<b>Información general</b>	<b>Cantidad en consultorios</b>	<b>Cantidad en clínicas</b>	<b>Porcentaje %</b>
<b>Género</b>			
Hombre	3	1	36.37%
Mujer	6	1	63.63%
Total	9	2	100%
<b>Rango de edad</b>			
Entre 18 a 35 años	1	1	18.18%
Entre 36 a 45 años	6	0	54.55%
Entre 46 a 65 años	1	1	18.18%
De 66 años a más	1	0	9.09%
Total	9	2	100%
<b>Tipo de Constitución</b>			
E.I.R.L.	3	0	27.27%
Persona natural con negocio	3	0	27.27%
S.A.	1	0	9.09%
S.A.C.	2	2	36.37%
Total	9	2	100%
<b>Antigüedad de la Empresa</b>			
De 3 años a más	9	2	100%
Total	9	2	100%

### 3.2.2. Características de los clientes

Se encuestaron también a 55 clientes a razón de 5 clientes por cada emprendimiento veterinario, destacando las siguientes características:

**Cuadro 2:** *Información general de los clientes de las clínicas y consultorios veterinarios.*

<b>Información general</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje %</b>
<b>Género de los clientes</b>		
Femenino	27	49.09%
Masculino	28	50.91%
Total	55	100%
<b>Especie de la mascota</b>		
Gato	25	45.45%
Perro	30	54.55%
Total	55	100%

### **3.3. Criterios de inclusión y exclusión**

En el presente estudio se incluyeron la totalidad de emprendimientos considerados como consultorios o clínicas veterinarias ubicadas en el distrito de El Agustino existentes en el año 2022.

Se excluyeron del estudio a los negocios dedicados únicamente a la venta de accesorios o de estética para mascotas (*grooming y pet shop*) por no calificar como clínicas o consultorios.

### **3.4. Recolección de datos**

Para poder obtener la información se elaboraron dos encuestas en la plataforma *Google Forms*, la primera para los dueños de las clínicas y la segunda para los clientes de dichos establecimientos. La encuesta se realizó de manera presencial y de manera virtual usando el formato *Google Forms* cuando el dueño no contaba con tiempo en el momento o era difícil de contactar presencialmente.

La encuesta se compone de 4 partes, las cuales son: 1) información general, 2) información sobre los factores de producción, 3) información sobre las actitudes emprendedoras y finalmente, 4) información general del mercado. La duración de la encuesta para los dueños de las clínicas y consultorios veterinarios duró entre 15 a 30 minutos y la encuesta a los clientes duró 10 a 15 minutos aproximadamente.

La encuesta fue validada antes de iniciar la recolección de datos con la ayuda de la Doctora Isabel Quicaño, con el Licenciado Iván Condori, con el Licenciado José Zuazo y con la Doctora Elia Salas. Además, se contó con las correcciones del Doctor Mijail Zuzunaga y la Doctora Meyly Scheng, gerente general y dueños de la Veterinaria Patas y Colitas. (Anexo 3)

### 3.5. Análisis de datos

Los datos obtenidos de cada una de las variables fueron analizados mediante la identificación de categorías interpretando los datos selectivamente según el mapa conceptual del estudio, para lo cual el análisis se organizó en seis etapas, donde se utilizaron categorías definidas según criterios de decisión por cada variable de estudio compuestos por factores, indicadores y sub indicadores (*como se aprecia en el mapa conceptual*), a continuación se presenta de manera detallada el proceso aplicado en cada una de las etapas; ello, con la finalidad de explicar la interacción entre las variables independientes con la variable dependiente hasta llegar a obtener el nivel de éxito de la empresa:

**3.5.1 Primera etapa:** En esta etapa se ha definido los criterios de evaluación de los sub indicadores relacionados a cada indicador de las variables de estudio y en base a dichos criterios se ha evaluado a cada consultorio y clínica veterinaria del estudio. Los criterios de evaluación se presentan a continuación en el Cuadro 3.

**Cuadro 3:** *Criterios de evaluación de sub indicadores de los indicadores por variable de estudio.*

PRIMERA ETAPA				
Variable de Estudio	Factores	Indicadores	Sub indicadores	Criterios de Evaluación para Clínicas y Consultorios Veterinarios
Variable Actitud Emprendedora	Necesidad de logro	Autopercepción médica competitiva	Importancia del Logro	-No es importante -Es Importante (Medianamente importante y muy importante)
			Capacitación	-El dueño del local no se considera capacitado -El dueño del local si se considera capacitado
			Competitividad profesional	-El dueño del local no se considera competitivo -El dueño del local si se considera competitivo
		Equipo capacitado	Equipo capacitado	-El personal no está capacitado -El personal si se encuentra capacitado
		Innovación	Autopercepción innovadora	Concepción innovadora
	Oferta de nuevos servicios			-No considera importante ofrecer nuevos servicios -Si considera importante ofrecer nuevos servicios
	Importancia de la innovación			-No es importante (No es importante) -Importante (Importante y muy importante)
	Importancia del uso de la web			-No considera importante el uso de redes sociales en la captación de clientes. -Si considera importante el uso de redes sociales en la captación de clientes.
	Manejo de Redes sociales		Manejo de redes sociales	-La clínica o consultorio no cuenta con redes sociales o página web

PRIMERA ETAPA					
Variable de Estudio	Factores	Indicadores	Sub indicadores	Criterios de Evaluación para Clínicas y Consultorios Veterinarios	
	Control Pecibido Interno	Manejo del control interno	Toma en cuenta a su personal	-El dueño del local no toma en cuenta a su personal -El dueño del local si reconoce a su personal	
			Reconocimiento de logros	-El dueño del local no reconoce sus logros y el de los demás -El dueño del local si reconoce sus logros y el de los demás	
			Corrección de malos resultados	-El dueño del local no puede corregir resultados negativos -El dueño del local si puede corregir resultados negativos	
		Autopercepción del control interno	Autopercepción del control interno	-No es importante (no es importante) -Importante (Importante y muy importante)	
	Autoestima	Alta Autoestima	Carisma	-El dueño del local no es carismático -El dueño del local es carismático	
			Intelectualidad	-El dueño del local no es intelectual -El dueño del local es intelectual	
		Autopercepción de la autoestima	Autopercepción de la autoestima	-No es importante (No es importante) -Es importante (Poco importante y muy importante)	
	Toma de riesgos	Autopercepción de afrontar riesgos	Autopercepción de afrontar riesgos	-Poco importante -Importante (Medianamente importante e importante)	
	Variable Factores de Producción	Trabajo	Trabajadores	Cantidad de médicos	-De 0 a 1 médico -De 2 a más médicos
				Cantidad de técnicos auxiliares	-1 técnico auxiliar -2 o más técnicos auxiliares
Cantidad de secretarios				-1 secretario -2 a más secretarios	
Gerencia				-No cuenta con gerente -Si cuenta con gerente	
Contador				-No cuenta con contador -Si cuenta con contador	
Autopercepción del equipo			Autopercepción del equipo	-Poco importante (Medianamente importante) -Importante (Importante y muy importante)	
Condiciones laborales			Personal en planilla	-El personal no está en planilla -El personal está en planilla	
			Modalidad de contrato	-Sin contrato -Con contrato (Contrato de plazo fijo y contrato de plazo indeterminado)	
			Cantidad de turnos	-El personal tiene 1 turno -El personal tiene 2 turnos	
Motivaciones del equipo			Motivación del equipo	-Personal poco motivado (Medianamente motivado) -Personal motivado (Motivado y muy motivado)	
Capital		Infraestructura	Dimensiones del local	-Pequeño (20 m2) -Mediano o grande (50 a 100 m2)	
			Propiedad del local	-Alquilado -Propio	
			Estacionamiento	-No cuenta con estacionamiento -Si cuenta con estacionamiento	
			Importancia de la Infraestructura	-No es importante o poco importante (Medianamente importante) -Importante (Importante y muy importante)	
		Nivel de concurrencia	Calle transitada	-No se encuentra en calle transitada -Si se encuentra en calle transitada	
			Zona comercial	-No se encuentra en zona comercial -Si se encuentra en zona comercial	
		Tecnología	Posesión de equipos	-No cuenta con equipos -Si cuenta con equipos	
			Presencia de laboratorio	-No realiza análisis de laboratorio -Si realiza análisis de laboratorio	
			Importancia de la tecnología	-No es importante o poco importante (Medianamente importante) -Importante (Importante y Muy Importante)	
		Efectivo	Nivel de Inversión	-Bajo (Menos de 10 mil soles) -Alto (De 10 mil a 20 mil soles y de 30 mil a 40 mil soles)	
			Caja chica	-No cuenta con caja chica -Si cuenta con caja chica	
			Manejo de efectivo	-Bajo (0 a 500 soles) -Alto (500 a 1000 y de 1000 soles a más)	
			Socios del negocio	-No cuenta con socios -Si cuenta con socios	
			Importancia del Efectivo	-No es importante o poco importante -Medianamente importante -Importante (Importante y Muy importante)	
Variable Éxito Empresarial	Satisfacción de los clientes	Satisfacción de los clientes	Satisfacción de los clientes	-Malo -Regular -Bueno -Excelente	

PRIMERA ETAPA				
Variable de Estudio	Factores	Indicadores	Sub indicadores	Criterios de Evaluación para Clínicas y Consultorios Veterinarios
	Ganancias mensuales	Ganancias mensuales	Ganancias mensuales	-Bajo (Menos de 5000 y de 5000 a 10000 Soles) -Medio (De 10000 a 15000 soles, de 15000 a 20000 soles) -Alto (De 20000 a 25000 soles y de 25000 a 30000 soles) -Muy alto (Más de 30000 soles)

**3.5.2 Segunda etapa:** Con los resultados obtenidos en la primera etapa (evaluación de los sub indicadores que corresponden a cada indicador); en la segunda etapa, se ha procedido a evaluar a cada indicador mediante Categorías de Adecuación creadas para el presente estudio. Cada categoría de adecuación está definida por criterios de evaluación, los cuales se ha aplicado a cada consultorio y clínica veterinaria del estudio. Estas categorías son: 1) Completamente Adecuado CA, 2) Medianamente Adecuado MA, 3) Medianamente Inadecuado MINA y 4) Completamente Inadecuado CINA. En el Cuadro 4 se presentan los criterios de evaluación correspondiente a cada categoría.

**Cuadro 4:** *Criterios de evaluación de indicadores según categorías de adecuación por factores y variables de estudio.*

SEGUNDA ETAPA				
Variable de Estudio	Factores	Indicadores	Criterios de evaluación de indicadores por categorías de adecuación para Clínicas y Consultorios Veterinarios	
Variable Actitud Emprendedora	Necesidad de Logro	Autopercepción médica competitiva	1.Completamente adecuado CA: Si es importante, si está capacitado y si es competitivo 2.Medianamente adecuado MA: No es importante, si está capacitado y si es competitivo 3.Medianamente inadecuado MINA: No es importante, no está capacitado, pero si es competitivo 4.Completamente inadecuado CINA: No es importante, no está capacitado, no es competitivo	
		Equipo capacitado	1.Completamente adecuado CA: Personal capacitado 2.Completamente inadecuado CINA: Personal no capacitado	
	Innovación	Autopercepción innovadora	1.Completamente adecuado CA: Es innovador, si considera importante ofrecer nuevos servicios, considera importante innovar, y considera importante el uso de las redes sociales. 2.Medianamente adecuado MA: Si es innovador, si considera importante ofrecer nuevos servicios, puede ser o no importante innovar, y puede considerar importante o no el uso de las redes sociales. 3.Medianamente inadecuado MINA: Puede ser o no innovador, si considera importante ofrecer nuevos servicios, no considera importante la innovación y puede o no considerar importante el uso de las redes sociales. 4.Completamente inadecuado CINA: No es innovador, no considera importante ofrecer nuevos servicios, no considera importante innovar y no considera importante el uso de las redes sociales.	
		Manejo de Redes Sociales	1.Completamente adecuado CA: La clínica o consultorio si cuenta con página web 2.Completamente inadecuado CINA: La clínica o consultorio no cuenta con página web	
	Control Percibido Interno	Manejo del control interno	1.Completamente adecuado CA: El dueño del local toma en cuenta a su personal, reconoce sus logros y los de su equipo y puede corregir resultados negativos. 2.Medianamente adecuado MA: El dueño del local toma en cuenta a su personal, reconoce sus logros y los de su equipo, pero no corrige resultados negativos. 3.Medianamente inadecuado MINA: El dueño del local toma en cuenta a su personal, no reconoce sus logros y los de su equipo, y no puede corregir resultados negativos. 4.Completamente inadecuado CINA: El dueño del local no toma en cuenta a su personal, no reconoce sus logros y los de su equipo y no puede corregir sus errores.	
		Autopercepción del control interno	1.Completamente adecuado CA: Es importante el control interno 2.Completamente inadecuado CINA: No es importante el control interno	

SEGUNDA ETAPA				
Variable de Estudio	Factores	Indicadores	Criterios de evaluación de indicadores por categorías de adecuación para Clínicas y Consultorios Veterinarios	
	Autoestima	Alta autoestima	1.Completamente adecuado CA: Es carismático y es intelectual 2.Medianamente adecuado MA: Es carismático, pero no es intelectual 3.Medianamente inadecuado MINA: No es carismático, pero es intelectual 4.Completamente inadecuado CINA: No es carismático ni intelectual	
		Autopercepción de la autoestima	1.Completamente adecuado CA: Autoestima importante 2.Completamente inadecuado CINA: Autoestima no es importante	
	Toma de Riesgos	Autopercepción de afrontar riesgos	1.Completamente adecuado CA: Es importante afrontar riesgos 2.Completamente inadecuado CINA: No es importante afrontar riesgos	
Variable Factores de Producción	Trabajo	Trabajadores	1.Completamente adecuado CA: 2 o más médicos, 2 o más técnicos auxiliares, 2 o más secretarios, si cuentan con gerente y si trabajan con contador. 2.Medianamente adecuado MA: 2 o más médicos, 1 o más técnicos auxiliares, 0 o 1 o más secretarios, si trabajan con gerente o no y pueden o no trabajar con contador 3.Medianamente inadecuado MINA: 0 a 1 médico, 1 a más técnicos auxiliares, 0 o 1 secretario, puede o no tener gerente y puede o no trabajar con contador 4.Completamente inadecuado CINA: 0 a 1 médico, 1 técnico auxiliar, 1 secretario, no cuentan con gerente y no trabajan con contador.	
		Autopercepción del equipo	1.Completamente adecuado CA: Personal importante 2.Completamente inadecuado CINA: Personal poco importante	
		Condiciones laborales	1.Completamente adecuado CA: Personal en planilla, cuentan con contrato y trabajan 2 turnos 2.Medianamente adecuado MA: Personal en planilla, cuentan con contrato y pueden trabajar 1 o más turnos 3.Medianamente inadecuado MINA: El personal no está en planilla, pueden o no tener contrato y pueden trabajar 1 o más turnos. 4.Completamente inadecuado CINA: El personal no está en planilla, sin contrato y trabajan 1 turno	
		Motivaciones del equipo	1.Completamente adecuado CA: Personal motivado 2.Completamente inadecuado CINA: Personal poco motivado	
	Capital	Infraestructura	1.Completamente adecuado CA: Local mediano o grande, local propio, si tiene estacionamiento y es importante 2.Medianamente adecuado MA: Local mediano o grande, local propio o alquilado, puede o no tener estacionamiento y puede o no ser importante 3.Medianamente inadecuado MINA: Local pequeño, local propio o alquilado, puede o no tener estacionamiento y puede ser o no importante 4.Completamente inadecuado CINA: Local pequeño, local alquilado, no tiene estacionamiento y no es importante	
		Nivel de concurrencia	1.Completamente adecuado CA: Se encuentra en calle transitada y en zona comercial 2.Medianamente adecuado MA: No se encuentra en calle transitada, pero si está en zona comercial 3.Medianamente inadecuado MINA: Se encuentra en calle transitada pero no en zona comercial 4.Completamente inadecuado CINA: No se encuentra en calle transitada ni en zona comercial	
		Tecnología	1.Completamente adecuado CA: Si posee equipos, si realiza análisis de laboratorio y es importante 2.Medianamente adecuado MA: Si posee equipos, no realiza análisis de laboratorio y puede ser o no importante 3.Medianamente inadecuado MINA: No posee equipos, si realiza análisis de laboratorio y puede ser o no importante 4.Completamente inadecuado CINA: No posee equipos, no realiza análisis de laboratorio y no es importante	
		Efectivo	1.Completamente adecuado CA: Inversión alta, si posee caja chica, manejo de efectivo alto, si cuenta con socios y es importante 2.Medianamente adecuado MA: Inversión alta, si posee caja chica, manejo de efectivo alto o bajo, puede o no contar con socios y puede ser o no importante 3.Medianamente inadecuado MINA: Inversión baja, no posee caja chica, manejo de efectivo alto o bajo, puede o no contar con socios y puede ser o no importante 4.Completamente inadecuado CINA: Inversión baja, no posee caja chica, manejo de efectivo bajo, no cuenta con socios y no es importante.	
	Variable Éxito Empresarial	Satisfacción de los clientes	Satisfacción de los clientes	1.Completamente adecuado CA: Satisfacción excelente 2.Medianamente adecuado MA: Satisfacción buena 3.Medianamente inadecuado MINA: Satisfacción regular 4.Completamente inadecuado CINA: Satisfacción mala
		Ganancias mensuales	Ganancias mensuales	1.Completamente adecuado CA: Ganancias mensuales muy altas 2.Medianamente adecuado MA: Ganancias mensuales altas 3.Medianamente inadecuado MINA: Ganancias mensuales medias 4.Completamente inadecuado CINA: Ganancias mensuales bajas

3.5.3 *Tercera etapa:* En esta etapa, se ha procedido a evaluar a cada factor de las variables mediante Categorías de éxito. Cada categoría de éxito está definida por

criterios de evaluación, los cuales se han aplicado a cada consultorio y clínica veterinaria del estudio. Estas categorías son: 1) Completamente Exitoso CE, 2) Medianamente Exitoso ME, 3) Poco Exitoso PE y 4) No tiene Éxito NE. En el Cuadro 5 se presentan los criterios de evaluación correspondiente a cada categoría de éxito.

**Cuadro 5:** Criterios de evaluación de factores según categorías de éxito por variables.

TERCERA ETAPA		
Variable de Estudio	Factores	Criterios de evaluación de factores por categorías de éxito para Clínicas y Consultorios Veterinarios
<b>Variable Actitud Emprendedora</b>	Necesidad de Logro	1. <b>Completamente exitoso CE:</b> CA de autopercepción médica competitiva y CA de equipo capacitado 2. <b>Medianamente exitoso ME:</b> CA de autopercepción médica competitiva y CA, MA, MINA o CINA de equipo capacitado 3. <b>Poco exitoso PE:</b> MA o MINA de autopercepción médica competitiva y CA, MA, MINA o CINA de equipo capacitado 4. <b>No tiene éxito NE:</b> CINA de autopercepción médica competitiva y CINA de equipo capacitado
	Innovación	1. <b>Completamente exitoso CE:</b> CA de autopercepción innovadora y CA de manejo de redes sociales 2. <b>Medianamente exitoso ME:</b> CA de autopercepción innovadora y CA, MA, MINA o CINA de manejo de redes sociales 3. <b>Poco exitoso PE:</b> MA, MINA de autopercepción innovadora y CA, MA, MINA o CINA de manejo de redes sociales 4. <b>No tiene éxito NE:</b> CINA de autopercepción innovadora y CINA de manejo de redes sociales
	Control Percibido Interno	1. <b>Completamente exitoso CE:</b> CA de manejo del control interno y CA de autopercepción del control interno. 2. <b>Medianamente exitoso ME:</b> CA de manejo del control interno y CA, MA, MINA o CINA de autopercepción del control interno 3. <b>Poco exitoso PE:</b> MA o MINA de manejo del control interno y CA, MA, MINA o CINA de autopercepción del control interno 4. <b>No tiene éxito NE:</b> CINA de manejo del control interno y CINA de autopercepción del control interno
	Autoestima	1. <b>Completamente exitoso CE:</b> CA de alta autoestima y CA de autopercepción de la autoestima 2. <b>Medianamente exitoso ME:</b> CA de alta autoestima y CA, MA, MINA o CINA de autopercepción de la autoestima 3. <b>Poco exitoso PE:</b> MA o MINA de alta autoestima y CA, MA, MINA o CINA de autopercepción de la autoestima 4. <b>No tiene éxito NE:</b> CINA de alta autoestima y CINA de autopercepción de la autoestima
	Toma de Riesgos	1. <b>Completamente exitoso CE:</b> CA de Autopercepción de afrontar riesgos 2. <b>No tiene éxito NE:</b> CINA de Autopercepción de afrontar riesgos
<b>Variable Factores de Producción</b>	Trabajo	1. <b>Completamente exitoso CE:</b> CA de trabajadores, CA de autopercepción del equipo, CA de condiciones laborales y CA de motivaciones del equipo 2. <b>Medianamente exitoso ME:</b> 2 CA y el resto MA o MINA 3. <b>Poco exitoso PE:</b> 1 CA y el resto MA o MINA, o todo MINA 4. <b>No tiene éxito NE:</b> CINA de trabajadores, CINA de autopercepción, CINA de condiciones laborales, CINA de motivaciones del equipo
	Capital	1. <b>Completamente exitoso CE:</b> CA de Infraestructura, CA de Nivel de Concurrencia, CA de Tecnología, CA de Efectivo 2. <b>Medianamente exitoso ME:</b> 2 CA y el resto MA o MINA 3. <b>Poco exitoso PE:</b> 1 CA y el resto MA o MINA, o todo MINA 4. <b>No tiene éxito NE:</b> CINA de Infraestructura, CINA de Nivel de Concurrencia, CINA de Tecnología, CINA de Efectivo
<b>Variable Éxito Empresarial</b>	Satisfacción de los clientes	1. <b>Completamente exitoso CE:</b> CA de Satisfacción de los clientes 2. <b>Medianamente exitoso ME:</b> MA de Satisfacción de los clientes 3. <b>Poco exitoso PE:</b> MINA de Satisfacción de los clientes 4. <b>No tiene éxito NE:</b> CINA de Satisfacción de los clientes
	Ganancias mensuales	1. <b>Completamente exitoso CE:</b> CA de Ganancias mensuales 2. <b>Medianamente exitoso ME:</b> MA de Ganancias mensuales 3. <b>Poco exitoso PE:</b> MINA de Ganancias mensuales 4. <b>No tiene éxito NE:</b> CINA de Ganancias mensuales

**3.5.4 Cuarta Etapa:** En esta etapa, se ha procedido a observar el efecto de las variables independientes y la variable dependiente del estudio mediante categorías de éxito. Cada categoría de éxito está definida por criterios de

evaluación para variables, los cuales se han aplicado a cada consultorio y clínica veterinaria del estudio. Estas categorías son: 1) Completamente Exitoso CE, 2) Medianamente Exitoso ME, 3) Poco Exitoso PE y 4) No tiene Éxito NE. En el Cuadro 6 se presentan los criterios de evaluación correspondiente a cada categoría de éxito.

**Cuadro 6:** *Criterios de evaluación de las variables según categorías de éxito.*

<b>CUARTA ETAPA</b>	
<b>Variable de Estudio</b>	<b>Criterios de evaluación de variables por categorías de éxito para Clínicas y Consultorios Veterinarios</b>
Variable Actitud Emprendedora	<b>1. Completamente exitoso CE:</b> CE de Factor Necesidad de Logro, CE de Factor Innovación, CE de Factor Control Percibido Interno, CE de Factor Autoestima y CE de Factor Toma de Riesgo. <b>2. Medianamente exitoso ME:</b> 4 o menos de los factores CE y los factores restantes son ME o PE <b>3. Poco exitoso PE:</b> 3 o menos factores con CE, y los demás factores pueden ser ME, PE o NE <b>4. No tiene éxito NE:</b> NE de Factor Necesidad de Logro, NE de Factor Innovación, NE de Factor Control Percibido Interno, NE de Factor Autoestima y NE de Factor Toma de Riesgo.
Variable Factores de Producción	<b>1. Completamente exitoso CE:</b> CE de Factor trabajo y CE de Factor Capital <b>2. Medianamente exitoso ME:</b> ME de Factor trabajo y ME de Factor Capital <b>3. Poco exitoso PE:</b> ME o PE de Factor trabajo y ME o PE de Factor capital <b>4. No tiene éxito NE:</b> NE de Factor trabajo y NE de Factor Capital
Variable Éxito Empresarial	<b>1. Completamente exitoso CE:</b> Factor satisfacción de clientes CE y factor Ganancias mensuales CE <b>2. Medianamente exitoso ME:</b> Un factor CE o ME y el otro factor puede ser CE, ME <b>3. Poco exitoso PE:</b> Un factor PE y el otro factor puede ser cualquiera, o un factor NE y el otro cualquiera menos NE <b>4. No tiene éxito NE:</b> Factor Satisfacción de clientes NE y Factor Ganancias mensuales NE

**3.5.5 Quinta etapa:** En esta etapa, se ha definido el Efecto de Éxito de cada variable independiente del estudio con la variable dependiente mediante las categorías de éxito. Cada categoría de éxito está definida por criterios de evaluación, los cuales se han aplicado a las relaciones entre las variables que se desean demostrar considerando cada consultorio y clínica veterinaria del estudio. Estas categorías son: 1) Completamente Exitoso CE, 2) Medianamente Exitoso ME, 3) Poco Exitoso PE y 4) No tiene Éxito NE. En el Cuadro 7 se presentan los criterios de evaluación correspondiente a cada categoría de éxito.

**Cuadro 7:** *Criterios de evaluación del efecto éxito entre las variables independientes con la variable dependiente del estudio mediante categorías de éxito.*

QUINTA ETAPA		
Variable Dependiente del Estudio	Variabes Independientes del Estudio	Criterios de evaluación del Efecto Éxito entre las variables por categorías de éxito para Clínicas y Consultorios Veterinarios
Variable Éxito Empresarial	Variable Actitud Emprendedora	<b>1.Completamente exitoso CE:</b> CE de Variable Actitud Empresarial y CE de Variable Éxito Empresarial <b>2.Medianamente exitoso ME:</b> Si cuenta con una de las variables con ME y la otra variable puede ser CE, ME o PE <b>3.Poco exitoso PE:</b> Si cuenta con ambas variables con PE, o un factor PE y el otro NE <b>4.No tiene éxito: NE:</b> NE de Variable Actitud Empresarial y NE de Variable Éxito Empresarial
	Variable Factores de Producción	<b>1.Completamente exitoso CE:</b> CE de Variable Factores de producción y CE de Variable Éxito Empresarial <b>2.Medianamente exitoso ME:</b> Si cuenta con una de las variables con ME y la otra variable puede ser CE, ME o PE <b>3.Poco exitoso PE:</b> Si cuenta con ambas variables con PE <b>4.No tiene éxito: NE:</b> NE de Variable Factores de producción y NE de Variable Éxito Empresarial

**3.5.6 Sexta etapa:** En esta etapa, se ha definido el efecto de cada variable independiente del estudio con la variable dependiente mediante las categorías de éxito. Cada categoría de éxito está definida por criterios de evaluación, los cuales se han aplicado a las relaciones entre las variables que se desean demostrar considerando cada consultorio y clínica veterinaria del estudio. Estas categorías son: 1) Completamente Exitoso CE, 2) Medianamente Exitoso ME, 3) Poco Exitoso PE y 4) No tiene Éxito NE. En el Cuadro 8 se presentan los criterios de evaluación correspondiente a cada categoría de éxito.

**Cuadro 8:** *Criterios de evaluación del nivel de éxito de los emprendimientos a partir del efecto de éxito de las variables del estudio mediante categorías de éxito.*

SEXTA ETAPA		
Efecto Éxito de las Variables del Estudio	Nivel de Éxito de los Emprendimientos	
Efecto Éxito de la Variable Independiente Actitud Empresarial	Efecto Éxito de la Variable Independiente Factores de Producción	<b>1.Completamente Exitoso CE:</b> Éxito de la Actitud Empresarial CE y Éxito de los Factores de Producción CE <b>2.Medianamente Exitoso ME:</b> Si cuenta con una de las variables con ME y la otra variable puede ser CE, ME o PE <b>3.Poco Exitoso PE:</b> Si cuenta con una de las variables con PE y la otra variable puede PE o NE <b>4.No tiene Éxito NE:</b> Éxito de la Actitud Empresarial NE y Éxito de los Factores de Producción NE

Esta información fue procesada en el programa Excel creando tablas y gráficos de barra utilizando los criterios anteriormente definidos.

## IV. RESULTADOS

De acuerdo a la metodología descrita en el capítulo III, a continuación, se presenta los resultados obtenidos:

### **4.1. Evaluación de indicadores y sub indicadores en categorías de adecuación por factor de cada variable en estudio**

#### **4.1.1. Categorías de adecuación en la variable independiente actitud emprendedora**

La variable Actitud emprendedora comprende a los siguientes factores: a) necesidad de logro, b) innovación, c) control percibido interno, d) autoestima y e) toma de riesgos, de los cuales se desprende la siguiente evaluación de indicadores y sub indicadores para aplicar las categorías de adecuación (incluye primera y segunda etapa de metodología):

- a) Factor necesidad de logro:* Las características que se presentaron de acuerdo a los criterios de evaluación de sub indicadores de los indicadores por tipo de emprendimiento veterinario (consultorio y clínica) corresponde a la primera etapa; asimismo, de esta primera etapa de evaluación se obtuvieron las categorías de adecuación que corresponden a la segunda etapa que a continuación se muestra en el Cuadro 9:

**Cuadro 9:** Características de los sub indicadores e indicadores y categorías de adecuación del factor necesidad de logro.

Factor Necesidad de Logro								
Tipo de emprendimiento	Indicadores							
	Autopercepción Médica Competitiva				Equipo Capacitado			
	Sub Indicadores							
	Importancia del logro	Dueño Es capacitado	Dueño Es competitivo	Categoría de Adecuación resultante del indicador	Realiza Capacitación	Frecuencia de capacitación	Categoría de Adecuación resultante del indicador	
Consultorio	1	No es importante	Si	Si	MA	Si	Anualmente	CA
	2	No es importante	Si	Si	MA	Si	Anualmente	CA
	3	Importante	Si	Si	CA	Si	Anualmente	CA
	4	Importante	Si	Si	CA	Si	Anualmente	CA
	5	Importante	Si	Si	CA	Si	Anualmente	CA
	6	Importante	Si	Si	CA	Si	Anualmente	CA
	7	No es importante	Si	Si	MA	Si	Anualmente	CA
	8	No es importante	Si	Si	MA	Si	Cada dos años	CA
	9	No es importante	Si	Si	MA	Si	Anualmente	CA
Clínica	1	Importante	Si	Si	CA	No	-	CINA
	2	Importante	Si	Si	CA	Si	Anualmente	CA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

El 100% de las clínicas veterinarias consideran muy importante la necesidad de logro; en cambio, en el caso de los consultorios la mayoría (55.56%) indica que no es importante. El 100% de las clínicas y consultorios se consideran capacitados y competitivos; además, el 100% de los consultorios indican que brindan capacitaciones a su personal, pero solo el 50% de las clínicas proveen capacitación. Se observa que el 90% de los negocios que brindan capacitaciones lo hacen anualmente y el 10% lo hace cada dos años.

**b) Factor innovación:** En el Cuadro 10 se presentan los resultados obtenidos por la aplicación de criterios y categorías descritas en las etapas primera y segunda de la metodología de la investigación:

**Cuadro 10:** Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor innovación.

Factor Innovación									
Tipo de emprendimiento	Indicadores								
	Autopercepción Innovadora				Manejo de Redes sociales				
	Sub Indicadores								
	Es innovador	Nuevos servicios	Innovación	Redes sociales	Categoría de Adecuación resultante del indicador	Página a web	Frecuencia de actualización	Categoría de Adecuación resultante del indicador	
Consultorio	1	No	Si	No es importante	No	MINA	Si	Una vez al mes	CA
	2	Si	Si	Importante	No	MA	No	-	CINA
	3	Si	Si	No es importante	Si	MA	No	-	CINA
	4	No	Si	No es importante	No	MINA	Si	1 vez al mes	CA
	5	Si	Si	Importante	Si	CA	No	-	CINA
Consultorio	6	Si	Si	Importante	Si	CA	No	-	CINA
	7	No	Si	Importante	Si	MINA	Si	Una vez al mes	CA
	8	Si	Si	No es importante	Si	CA	Si	Una vez cada 2 meses	CA
	9	Si	Si	No es importante	Si	CA	Si	Una vez a la semana	CA
Clínica	1	Si	Si	Importante	No	MA	No	-	CINA
	2	Si	Si	No es importante	No	MINA	No	-	CINA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

En el Cuadro 10 se observa que en los consultorios el 66.67% consideran que son innovadores; en cambio, el 100% de las clínicas se consideran innovadores; tanto el 100% de las clínicas y de los consultorios indican que es necesario ofrecer nuevos servicios para poder cumplir la creciente demanda de los clientes; en las clínicas se denota que el 50% de los encuestados considera importante innovar en su negocio y el otro 50% indica que no es importante; por otro lado, en los consultorios el 55.55% no lo consideran importante.

Asimismo, el 66.67% de los consultorios encuestados mencionan que es importante el uso de las redes sociales para poder captar nuevos clientes, aunque sólo el 55.56% posea alguna o tenga una página web; en cambio, en las clínicas, el 100% no

consideran importante el uso de las redes sociales; por lo que, no cuentan con una página web.

c) **Factor control percibido interno:** En el Cuadro 11 se presentan los resultados obtenidos de la evaluación de la primera y segunda etapa:

**Cuadro 11:** Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor control percibido interno.

Factor Control Percibido Interno							
Tipo de emprendimiento	Indicadores						
	Manejo del control interno de la situación			Autopercepción del control interno			
	Sub Indicadores						
	Tomar en cuenta a su personal	Reconoce sus logros y los de los demás	Corrige resultados negativos	Categoría de Adecuación resultante del indicador	Control percibido interno	Categoría de Adecuación resultante del indicador	
Consultorio	1	Si	Si	Si	CA	Importante	CA
	2	Si	Si	Si	CA	No es importante	CINA
	3	Si	Si	Si	CA	Importante	CA
	4	Si	Si	Si	CA	Importante	CA
	5	Si	Si	Si	CA	Importante	CA
	6	Si	Si	Si	CA	Importante	CA
	7	Si	Si	Si	CA	Importante	CA
	8	Si	Si	Si	CA	Importante	CA
	9	Si	Si	Si	CA	Importante	CA
Clínica	1	Si	Si	SI	CA	Importante	CA
	2	Si	Si	Si	CA	No es importante	CINA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

En el Cuadro 11 se observa que el 100% tanto de las clínicas como de los consultorios consideran que toman en cuenta a su personal, el 100% de los encuestados indica reconocer sus logros y los de los demás, y el 100% menciona que pueden corregir los resultados negativos. El 50% de las clínicas consideran que es importante tener el control de la situación y el otro 50% no lo consideran importante. En cambio 11.11% de

los consultorios no consideran importante el control percibido interno, pero 88.89% lo considera importante.

d) **Factor autoestima:** En el Cuadro 12 se presentan los resultados obtenidos de la evaluación de la primera y segunda etapa:

**Cuadro 12:** Características de los sub indicadores e indicadores y categorías de adecuación del factor autoestima.

Factor Autoestima						
Tipo de emprendimiento	Indicadores					
	Alta autoestima			Autopercepción de la Autoestima		
	Sub Indicadores					
	Es carismático	Es intelectual	Categoría de Adecuación resultante del indicador	Autopercepción de la autoestima	Categoría de Adecuación resultante del indicador	
Consultorio	1	No	Si	MINA	Importante	CA
	2	Si	Si	CA	Importante	CA
	3	Si	Si	CA	Importante	CA
	4	No	No	CINA	Importante	CA
	5	Si	Si	CA	No es importante	CINA
	6	Si	Si	CA	No es importante	CINA
	7	Si	No	MA	Importante	CA
	8	Si	Si	CA	Importante	CA
	9	Si	Si	CA	Importante	CA
Clínica	1	Si	Si	CA	Importante	CA
	2	Si	Si	CA	Importante	CA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

Del Cuadro 12 se desprende que en relación a si el emprendedor que respondió la encuesta se considera carismático, se denota que en el 100% de las clínicas veterinarias si se consideran carismáticos, en cambio sólo el 77.78% de los consultorios lo consideran; caso similar ocurre con las respuestas de la pregunta si se considera intelectual, el 100% de las clínicas lo consideran en comparación al 77.78% de los consultorios. A la consulta de qué importancia tienen sobre si tener una alta autoestima los ayuda en el trabajo, en

las clínicas el 100% lo considera importante; en cambio, en los consultorios, un 22.22% no lo considera importante y un 77.78% lo considera importante.

e) **Factor toma de riesgos:** En el Cuadro 13 se presentan los resultados obtenidos de la evaluación de la primera y segunda etapa:

**Cuadro 13:** Características de los indicadores y sub indicadores del factor toma de riesgos.

<b>Factor Toma de Riesgos</b>			
<b>Tipo de emprendimiento</b>	<b>Indicador</b>		
	<i>Autopercepción de afrontar riesgos</i>		
	<b>Sub Indicador</b>		
	<i>Autopercepción de afrontar riesgos</i>	<b>Categoría de Adecuación resultante del indicador</b>	
<b>Consultorio</b>	1	Importante	CA
	2	Importante	CA
	3	Poco importante	CINA
	4	Poco importante	CINA
	5	Poco importante	CINA
	6	Poco importante	CINA
	7	Poco importante	CINA
	8	Importante	CA
	9	Importante	CA
<b>Clínica</b>	1	Poco importante	CA
	2	Importante	CINA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

Se observa que el 50% de las clínicas veterinarias considera que tomar riesgos es poco importante, y el otro 50% indica que tomar riesgos es muy importante. En el caso de los consultorios observamos que el 55.56% de estos indica que tomar riesgos es poco importante y 44.44% lo considera importante.

#### 4.1.2. Categorías de adecuación en la variable independiente factores de producción

La variable factores de producción comprende a los siguientes factores: a) trabajo y b) capital, de los cuales se esgrime la siguiente evaluación de indicadores y sub indicadores y la obtención de las categorías de adecuación correspondientes a la primera y segunda etapa de la metodología de análisis del presente estudio:

- a) **Factor trabajo:** Las características que se presentaron de acuerdo a los criterios de evaluación de sub indicadores de los indicadores por tipo de emprendimiento veterinario (consultorio y clínica) y luego en categorías de adecuación se muestra en los Cuadros 14, 15, 16 y 17.

**Cuadro 14:** Características de los sub indicadores e indicadores y categorías de adecuación del factor trabajo (Indicador trabajadores).

Factor Trabajo							
Tipo de emprendimiento	Indicador						Categoría de Adecuación Resultante del Indicador
	Trabajadores						
	Sub Indicadores						
	Cantidad de Médicos	Cantidad de Técnicos	Cantidad de secretarios	Cuenta con Gerencia	Cuenta con Contador		
Consultorio	1	De 2 o más	1	0 o 1	No	No	MA
	2	De 2 o más	2 o más	0 o 1	Si	Si	MA
	3	De 2 o más	2 o más	0 o 1	No	No	MA
	4	De 0 a 1	1	0 o 1	Si	Si	MINA
	5	De 0 a 1	2 o más	0 o 1	No	Si	MINA
	6	De 2 o más	1	2 o más	No	Si	MA
	7	De 2 o más	2 o más	0 o 1	Si	Si	MA
	8	De 2 o más	1	0 o 1	Si	Si	MA
	9	De 2 o más	1	0 o 1	Si	Si	MA
Clínica	1	De 2 o más	1	0 o 1	No	No	MA
	2	De 2 o más	1	0 o 1	No	Si	MA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

De este cuadro se observa que la mayoría de los consultorios 77.78% cuentan con 2 médicos veterinarios, al igual que el 100% de las clínicas que cuentan con 2 doctores; la mayoría de los consultorios 55.56% cuentan con 1 técnico auxiliar que los apoyan en el funcionamiento del local, al igual que el 100% de las clínicas. En el caso de los secretarios, vemos que la totalidad de las clínicas no tienen secretario o solo cuentan con 1 al igual que la mayoría de los consultorios encuestados (88.89%), y hay un consultorio que indica que trabaja con 2 o más secretarios. El 55.56% de los consultorios (5 de ellos) cuentan con gerente, a diferencia de las clínicas donde no trabajan con un gerente, 7 de los consultorios trabajan con un contador, en el caso de las clínicas sólo 1 cuentan con un profesional contable.

**Cuadro 15:** Características del sub indicador, indicador y categoría de adecuación del factor trabajo (Indicador autopercepción del equipo).

<b>Factor Trabajo</b>			
<b>Tipo de emprendimiento</b>	<b>Indicador</b>		<b>Categoría de Adecuación Resultante del Indicador</b>
	<i>Autopercepción del Equipo</i>		
	<b>Sub Indicador</b>		
	<i>Autopercepción del equipo</i>		
<b>Consultorio</b>	1	Importante	CA
	2	Importante	CA
	3	Importante	CA
	4	Importante	CA
	5	Importante	CA
	6	Importante	CA
	7	Importante	CA
	8	Importante	CA
	9	Importante	CA
<b>Clínica</b>	1	Importante	CA
	2	Importante	CA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

**Cuadro 16:** Características de los sub indicadores, indicadores y categorías de adecuación del factor trabajo (Indicador condiciones laborales).

<b>Factor Trabajo</b>					
<b>Tipo de emprendimiento</b>	<b>Indicador</b>			<b>Categoría de Adecuación Resultante del Indicador</b>	
	<i>Condiciones Laborales</i>				
	<b>Sub Indicadores</b>				
	<i>Personal en Planilla</i>	<i>Modalidad de Contrato</i>	<i>Cantidad de turnos</i>		
<b>Consultorio</b>	1	No	Sin Contrato	1	CINA
	2	No	Sin Contrato	1	CINA
	3	Si	Con Contrato	1	MA
	4	Si	Con Contrato	1	MA
	5	No	Sin Contrato	1	CINA
	6	Si	Con Contrato	1	MA
	7	No	Sin Contrato	2	MINA
	8	No	Con Contrato	1	MINA
	9	Si	Con Contrato	1	MA
<b>Clínica</b>	1	No	Sin Contrato	1	CINA
	2	No	Sin Contrato	1	CINA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

Se nota que la mayoría de las respuestas de los consultorios (55.56%) indican que no cuentan con su personal en planilla, al igual que el 100% de las clínicas. También en las clínicas no se tiene contrato con sus empleados, en cambio 55.56% de los consultorios si tienen contrato. La totalidad de las clínicas trabajan solo un turno, al igual que la mayoría de los consultorios (88.89%). Tanto las clínicas como los consultorios nos indican que consideran importante a su personal.

**Cuadro 17:** Características de los indicadores, sub indicadores y categorías de adecuación del factor trabajo (Indicador motivaciones del equipo).

<b>Factor Trabajo</b>			
<b>Tipo de emprendimiento</b>	<b>Indicador</b>		<b>Categoría de Adecuación Resultante del Indicador</b>
	<i>Motivaciones del Equipo</i>		
	<b>Sub Indicador</b>		
	<i>Motivaciones del equipo</i>		
<b>Consultorio</b>	1	Poco motivado	CINA
	2	Motivado	CA
	3	Motivado	CA
	4	Motivado	CA
	5	Motivado	CA
	6	Motivado	CA
	7	Motivado	CA
	8	Motivado	CA
	9	Motivado	CA
<b>Clínica</b>	1	Motivado	CA
	2	Motivado	CA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

El 100% de las clínicas mencionan que su personal se encuentra motivado, al igual que 8 de los consultorios encuestados (88.89%), y un consultorio (11.11%) señaló que su personal está poco motivado.

**b) Factor capital:** Las características que se presentaron de acuerdo a los criterios de evaluación de sub indicadores de los indicadores y por tipo de emprendimiento veterinario (consultorio y clínica) se muestra en los siguientes cuadros, asimismo, la obtención de las categorías de adecuación resultantes según la metodología de análisis del estudio.

**Cuadro 18:** Características de los indicadores, sub indicadores y categorías de adecuación del factor capital (Indicador infraestructura).

<b>Factor Capital</b>						
<b>Tipo de emprendimiento</b>	<b>Indicador</b>					<b>Categoría de Adecuación Resultante del Indicador</b>
	<i>Infraestructura</i>					
	<b>Sub Indicadores</b>					
	<i>Dimensiones del local</i>	<i>Propiedad del Local</i>	<i>Cuenta con Estacionamiento</i>	<i>Importancia de la infraestructura</i>		
<b>Consultorio</b>	1	Mediano o grande (50 m2)	Alquilado	No cuenta	Importante	MA
	2	Pequeño (20 m2)	Alquilado	No cuenta	Importante	MINA
	3	Pequeño (20 m2)	Propio	No cuenta	Importante	MINA
	4	Pequeño (20 m2)	Alquilado	No cuenta	Importante	MINA
	5	Mediano o grande (50 m2)	Alquilado	No cuenta	Importante	MA
	6	Mediano o grande (100 m2)	Alquilado	No cuenta	Importante	MA
	7	Mediano o grande (100 m2)	Alquilado	No cuenta	Importante	MA
	8	Mediano o grande (100 m2)	Alquilado	No cuenta	Importante	MA
	9	Mediano o grande (100 m2)	Alquilado	No cuenta	Importante	MA
<b>Clínica</b>	1	Pequeño (20 m2)	Propio	No cuenta	Importante	MINA
	2	Mediano o grande (50 m2)	Propio	No cuenta	Importante	MA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

En este cuadro se muestra que la mayoría de consultorios cuentan con un área de trabajo grande (66.67%), en cambio el 50% de las clínicas cuentan con una gran área de trabajo, pero en el otro 50% su área de trabajo es pequeña. El 88.89% de los consultorios tienen la propiedad alquilada, en contraste con el 100% de clínicas las cuales cuentan con local propio. Se observa que el 100% de clínicas y consultorios no cuentan con estacionamiento. Y el 100% de los negocios veterinarios consideran importante el factor infraestructura.

**Cuadro 19:** Características de los indicadores, sub indicadores y categorías de adecuación del factor capital (Indicador nivel de concurrencia).

<b>Factor Capital</b>				
<b>Tipo de emprendimiento</b>	<b>Indicador</b>			<b>Categoría de Adecuación Resultante del Indicador</b>
	<i>Nivel de Concurrencia</i>			
	<b>Sub Indicadores</b>			
	<i>Calle Transitada</i>	<i>Zona Comercial</i>		
<b>Consultorio</b>	1	Si	Si	CA
	2	Si	Si	CA
	3	Si	Si	CA
	4	No	Si	MINA
	5	Si	No	MINA
	6	Si	No	MINA
	7	No	Si	MINA
	8	Si	No	MINA
	9	Si	Si	CA
<b>Clínica</b>	1	Si	Si	CA
	2	Si	Si	CA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

La mayoría de los consultorios (77.78%) se encuentran en una calle transitada al igual que el 100% de las clínicas encuestadas; y se nota que el 100% de las clínicas se encuentran cerca de un área comercial, rasgo que comparte con el 66.67% de los consultorios.

**Cuadro 20:** Características de los indicadores, sub indicadores y categorías de adecuación del factor capital (Indicador tecnología).

<b>Factor Capital</b>					
<b>Tipo de emprendimiento</b>	<b>Indicador</b>			<b>Categoría de Adecuación Resultante del Indicador</b>	
	<i>Tecnología</i>				
	<b>Sub Indicadores</b>				
	<i>Posesión de Equipos</i>	<i>Presencia de Laboratorio</i>	<i>Importancia de la Tecnología</i>		
<b>Consultorio</b>	1	No	No	Importante	MINA
	2	No	Si	Importante	MINA
	3	No	Si	Importante	MINA
	4	No	No	Importante	MINA
	5	Si	No	Importante	MA
	6	Si	Si	Importante	CA
	7	Si	Si	Importante	CA
	8	Si	No	Importante	MA
	9	Si	Si	Importante	CA
<b>Clínica</b>	1	No	Si	Importante	MINA
	2	Si	Si	Importante	CA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

Del Cuadro 20 se observa que el 50% de las clínicas cuentan con equipos tecnológicos al igual que la mayoría de los consultorios (55.56%). El 100% de las clínicas realizan análisis de laboratorio como el 55.56% de los consultorios. Y el 100% de los negocios veterinarios consideran importante el factor tecnología.

**Cuadro 21:** *Características de los indicadores, sub indicadores y categorías de adecuación del factor capital (Indicador efectivo).*

Factor Capital							
Tipo de emprendimiento	Indicador					Categoría de Adecuación Resultante del Indicador	
	Efectivo						
	Sub Indicadores						
	Nivel de Inversión	Caja Chica	Manejo de Efectivo	Socios del Negocio	Importancia del Efectivo		
Consultorio	1	Bajo	Si	Alto	No	Importante	MINA
	2	Bajo	Si	Bajo	No	Importante	MINA
	3	Alto	Si	Bajo	No	Importante	MA
	4	Bajo	Si	Bajo	Si	Importante	MINA
	5	Alto	Si	Alto	No	Importante	MA
	6	Alto	Si	Bajo	No	Importante	MA
	7	Alto	No	Bajo	Si	Importante	MA
	8	Bajo	Si	Alto	No	Poco importante	MINA
	9	Bajo	Si	Bajo	No	Importante	MINA
Clínica	1	Bajo	Si	Bajo	No	Importante	MINA
	2	Alto	Si	Alto	No	Importante	MA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

El 50% de las clínicas tiene un nivel de inversión bajo al igual que el 55.56% de los consultorios. La mayoría de los consultorios (88.89%) cuentan con caja chica para las operaciones diarias en el local, al igual que el 100% de las clínicas. En el 50% de las clínicas el manejo de efectivo es bajo al igual que en 66.67%. El 100% de las clínicas no cuentan con socios en sus negocios como 7 de los consultorios (77.78%). El 88.89% de los consultorios consideran importante el factor efectivo al igual que el 100% de las clínicas.

#### 4.1.3. Categorías de adecuación en variable dependiente éxito empresarial

La variable éxito empresarial comprende a los siguientes factores: a) satisfacción de los clientes y b) ganancias mensuales, de los cuales se esgrime la siguiente evaluación de indicadores y sub indicadores:

- a) **Factor satisfacción de los clientes:** Las características que se presentaron de acuerdo a los criterios de evaluación de sub indicadores de los de indicadores y por tipo de emprendimiento veterinario (consultorio y

clínica), así como las categorías de adecuación obtenidas se muestra en el siguiente Cuadro 22.

**Cuadro 22:** *Características de los indicadores, sub indicadores y categorías de adecuación del factor satisfacción de los clientes.*

<b>Factor Satisfacción de los Clientes</b>			
<b>Tipo de emprendimiento</b>	<b>Indicador</b>		<b>Categoría de Adecuación Resultante del Indicador</b>
	<i>Satisfacción de los clientes</i>		
	<b>Sub Indicadores</b>		
	<i>Calificación de las Consultas</i>		
<b>Consultorio</b>	1	Excelente	CA
	2	Bueno	MA
	3	Excelente	CA
	4	Bueno	MA
	5	Bueno	MA
	6	Excelente	CA
	7	Bueno	MA
	8	Bueno	MA
	9	Excelente	CA
<b>Clínica</b>	1	Bueno	MA
	2	Excelente	CA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

En este cuadro se puede ver que en la mayoría de los consultorios (55.56%) la satisfacción de sus clientes es bueno y el resto considera que su atención fue excelente. En el 50% de las clínicas la satisfacción es excelente y en el otro 50% es buena.

Entre los aspectos que los clientes consideran que los consultorios y clínicas veterinarias deben contar para lograr un nivel de satisfacción en sus clientes están referidas a los siguientes aspectos generales: 1) al médico tratante, 2) al personal del emprendimiento, 3) el emprendimiento propiamente dicho, 4) las condiciones que

esperan los clientes. A continuación, se presenta en el Cuadro 23, las respuestas de 55 clientes de los consultorios y clínicas veterinarias que incluye el presente estudio.

**Cuadro 23:** *Características que los clientes consideran que deben contar los consultorios y clínicas veterinarias para lograr niveles de satisfacción (Encuesta a 55 clientes realizadas posteriormente a la atención de sus mascotas).*

Ítem	Características deseadas por los clientes para considerarse con niveles de satisfacción	Cantidad de Clientes	Porcentaje %
<b>1</b>	<b>Del Médico Tratante</b>		
	<i>Cuenta con Carisma</i>		
	- Si	50	91%
	- No	5	9%
	<i>Inspira Confianza</i>		
	- Si	55	100%
	- No	0	0%
	<i>Toma en cuenta a su personal</i>		
	- Si	55	100%
	- No	0	0%
	<i>Reconoce logros de su personal</i>		
	- Si	54	98%
	- No	1	2%
	<i>Corrige errores</i>		
	- Si	53	96%
	- No	2	4%
	<i>Nivel de conocimientos</i>		
	- Si	55	100%
	- No	0	0%
<b>2</b>	<b>Del Personal de la Clínica o Consultorio</b>		
	<i>Transmiten confianza y seguridad</i>		
	- Muy importante	42	76%
	- Importante	13	24%
	- Poco Importante	0	0%
	- Nada Importante	0	0%
	<i>Personal capacitado y profesional</i>		
	- Muy importante	41	75%
	- Importante	14	25%
	- Poco Importante	0	0%
	- Nada Importante	0	0%
<b>3</b>	<b>De la Clínica o Consultorio Veterinario</b>		
	<i>Han visitado la página de internet del consultorio</i>		
	- Si	24	44%
	- No	31	56%
	<i>Siguen en redes sociales a la clínica o consultorio</i>		
	- Si	23	42%
	- No	32	58%
	<i>Han comentado en redes sociales de la clínica o consultorio</i>		
	- Si	13	24%
	- No	42	76%
	<i>Contar con Servicios necesarios para satisfacer clientes</i>		
	- Muy importante	28	51%
	- Importante	27	49%

Ítem	Características deseadas por los clientes para considerarse con niveles de satisfacción	Cantidad de Clientes	Porcentaje %
	- Poco Importante	0	0%
	- Nada Importante	0	0%
	<i>Brindar atención especializada</i>		
	- Muy importante	36	65%
	- Importante	19	36%
	- Poco Importante	0	0%
	- Nada Importante	0	0%
<b>4</b>	<b>De las condiciones esperadas del Cliente</b>		
	<i>Cercanía a su vivienda</i>		
	- Muy importante	22	40%
	- Importante	24	44%
	- Regular importancia	6	11%
	- Poco Importante	3	5%
	- Nada Importante	0	0%
	<i>Infraestructura adecuada y atractiva</i>		
	- Muy importante	26	47%
	- Importante	25	46%
	- Regular importancia	4	7%
	- Poco Importante	0	0%
	- Nada Importante	0	0%
	<i>Precio accesible</i>		
	- Muy importante	28	51%
	- Importante	24	44%
	- Regular importancia	3	5%
	- Poco Importante	0	0%
	- Nada Importante	0	0%
	<i>Excelente Relación de calidad y precio</i>		
	- Muy importante	31	56%
	- Importante	22	40%
	- Regular importancia	2	4%
	- Poco Importante	0	0%
	- Nada Importante	0	0%

Del Cuadro 23 se puede inferir que los clientes para sentir un nivel de satisfacción tienen presente que el médico tratante de su mascota debe ser carismático, inspirar confianza, tomar en cuenta a su personal, reconocer los logros, corregir errores y poseer conocimientos, todo ello en un rango alto que va de 91% a 100%. En cuanto al personal de la clínica o consultorio debe inspirar confianza y debe estar capacitado, siendo considerado muy importante por los clientes en un rango del 74 al 75%. En cuanto al emprendimiento propiamente dicho, menos de la mitad de los clientes vieron la página web o las redes sociales (rango 42 a 44%) y comentaron apenas 24%; en cambio si consideraron importante que los emprendimientos veterinarios cuenten con servicios y

atenciones especializadas en un rango de 51 a 65%. Sobre algunas condiciones importantes del cliente consideran que es importante que el emprendimiento esté cercano a su vivienda, también que la infraestructura sea adecuada y atractiva como importante o muy importante. Mas de la mitad de los encuestados (rango 51 a 56%) consideran que es muy importante que el precio sea accesible y del mismo modo una buena relación calidad/precio.

b) **Factor ganancias mensuales:** Las características que se presentaron de acuerdo a los criterios de evaluación de sub indicadores de los indicadores y por tipo de emprendimiento veterinario (consultorio y clínica) se muestra en el siguiente Cuadro 24.

**Cuadro 24:** Características de los indicadores y sub indicadores del factor ganancias mensuales.

<b>Factor Ganancias Mensuales</b>			
<b>Tipo de emprendimiento</b>	<b>Indicador</b>		<b>Categoría de Adecuación Resultante del Indicador</b>
	<i>Ganancias Mensuales</i>		
	<b>Sub Indicadores</b>		
	<i>Ganancias Mensuales</i>		
<b>Consultorio</b>	1	Alto	MA
	2	Medio	MINA
	3	Bajo	CINA
	4	Bajo	CINA
	5	Medio	MINA
	6	Alto	MA
	7	Bajo	CINA
	8	Medio	MINA
	9	Bajo	CINA
<b>Clínica</b>	1	Bajo	CINA
	2	Bajo	CINA

**Donde:** Completamente Adecuado CA, Medianamente Adecuado MA, Medianamente Inadecuado MINA y Completamente Inadecuado CINA.

En el Cuadro 24 observamos que el 100% de las clínicas presentan un nivel de ganancias mensuales bajos, al igual que el 44.44% de los consultorios. Asimismo 33.33% de los consultorios presentan un nivel medio de ganancias mensuales y el 22.23% tienen un nivel de ganancias mensuales alto.

**Cuadro 25:** *Características del factor ganancias mensuales.*

Ítem	Características deseadas para considerarse en las ganancias mensuales	Cantidad de Respuestas	Porcentaje %
1	<b>De las clínicas y consultorios</b>		
	<b>Nivel de Ganancias mensuales</b>		
	Menos de 5000 soles	2	18.18
	De 5000 a 10000 soles	4	36.36
	De 10000 a 15000 soles	2	18.18
	De 15000 a 20000 soles	1	9.09
	De 20000 a 25000 soles	1	9.09
	De 25000 a 30000 soles	1	9.09
2	<b>De las clínicas y consultorios</b>		
	<b>Rubros de la empresa</b>		
	Atención clínica	11	100
	Vacunas	8	72.73
	Baños	7	63.64
	Corte de Pelo	6	54.55
	Desparasitaciones	8	72.73
	Venta de Accesorios	8	72.73
	Cirugías	7	63.64
	Análisis de laboratorio	6	54.55
	Emergencia	2	18.18

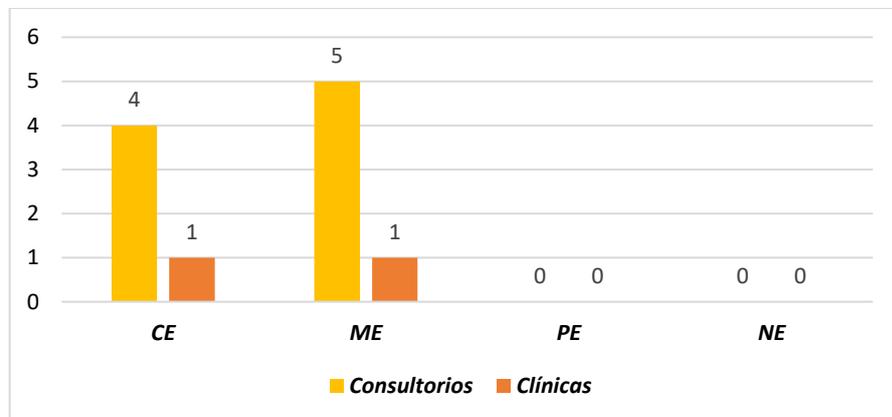
En el Cuadro 25 apreciamos las características consideradas para la variable ganancias mensuales, las dos características usadas son el nivel de ganancias mensuales y rubros de la empresa, en el caso del nivel de ganancia observamos que la mayoría de clínicas y consultorios ganan mensualmente entre 5000 y 10000 soles, con solo 1 establecimiento en cada uno de los rangos superiores a esa ganancia; en el caso de los rubros de ingreso de empresa, vemos que el 100% de las empresas ofrecen atención médica y los principales rubros que siguen los establecimientos veterinarios son vacunas, baños, desparasitaciones y venta de accesorios.

## 4.2. Evaluación de factores de las variables de estudio en categorías de éxito

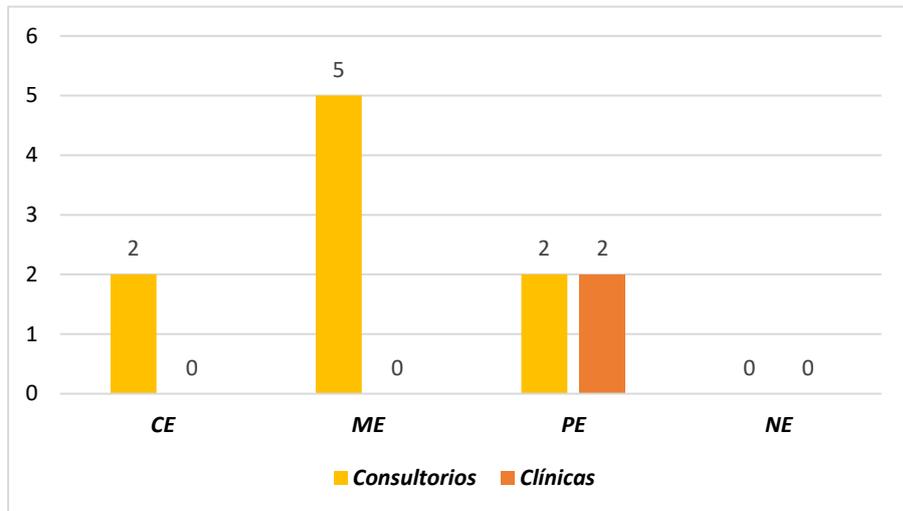
### 4.2.1. Categorías de éxito en los factores de las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción

Las categorías de éxito para la variable actitud emprendedora se evaluó a partir de los factores: 1) necesidad de logro, 2) innovación, 3) control percibido interno, 4) autoestima y 5) toma de riesgos, y en caso de la variable factores de producción a partir de los factores 1) trabajo y 2) capital, aplicando la tercera etapa de la metodología del estudio y se consiguen los siguientes resultados que a continuación se muestran en los Cuadros 26 y 27. Asimismo, en los Gráficos 1 al 5 se presenta la cantidad de consultorios y clínicas encontrados por cada factor evaluado.

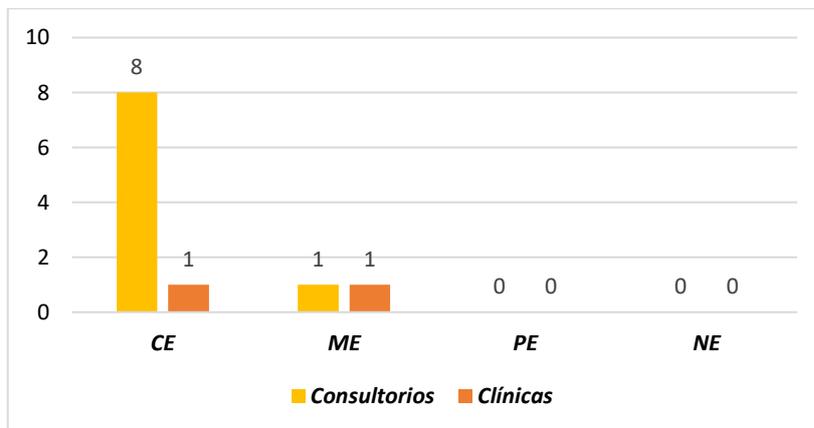
**Gráfico 1:** *Categorías de éxito de la necesidad de logro*



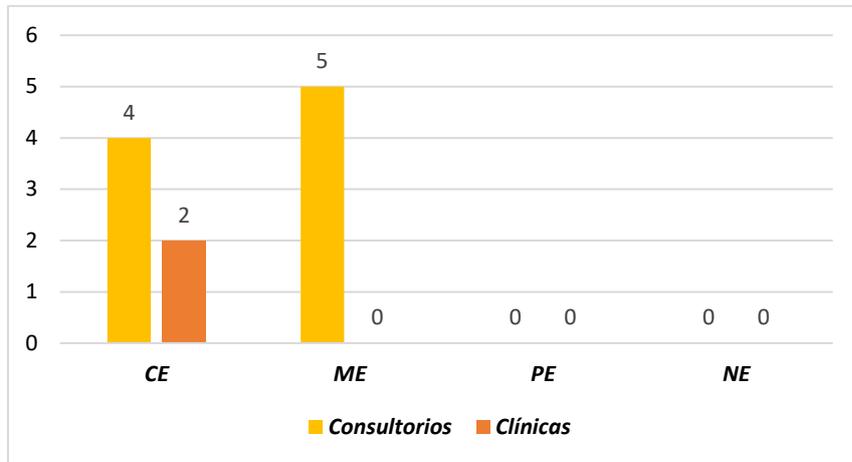
**Gráfico 2:** *Categorías de éxito de la innovación*



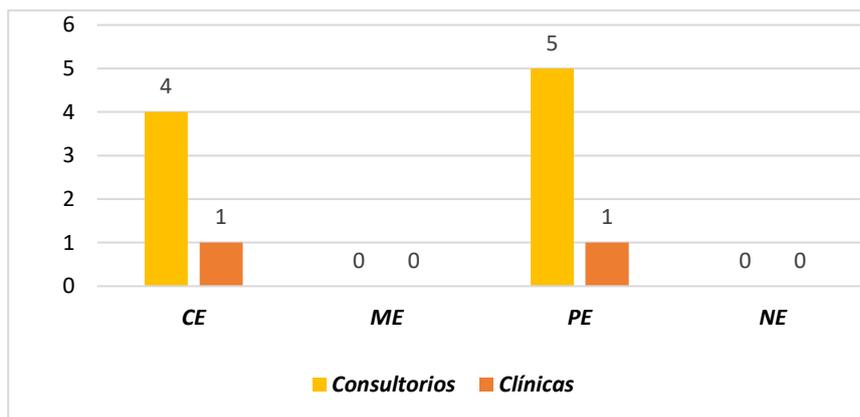
**Gráfico 3:** *Categorías de éxito del control percibido interno*



**Gráfico 4:** *Categorías de éxito de la autoestima*



**Gráfico 5:** *Categorías de éxito de la toma de riesgo*



**Donde:** Completamente exitoso (CE), Medianamente exitoso (ME), Poco exitoso (PE) y No tiene éxito (NE).

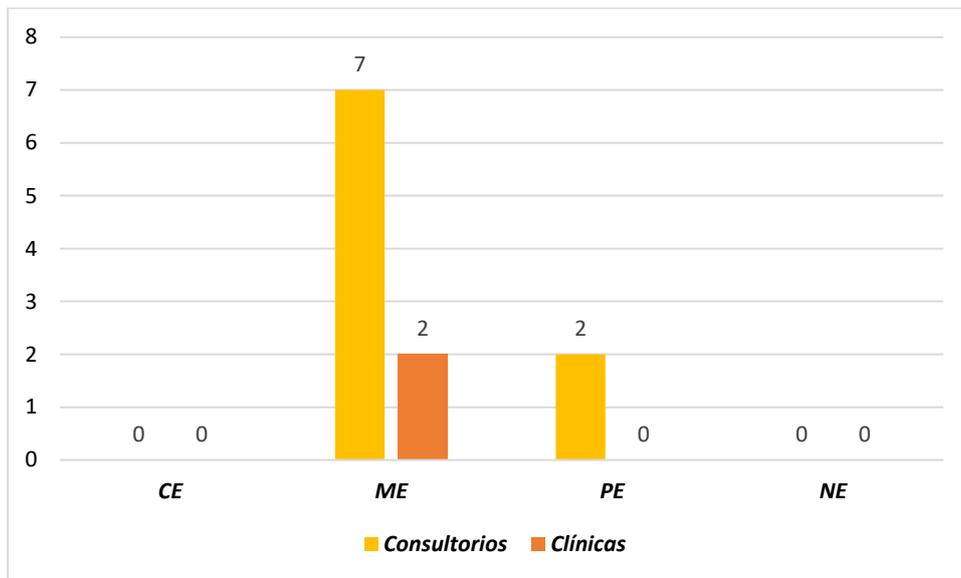
**Cuadro 26:** Categorías de éxito en los factores de la variable independiente actitud emprendedora.

Variable Actitud Emprendedora														
Factores	Necesidad de Logro		Categoría de Éxito Resultante	Innovación		Categoría de Éxito Resultante	Control Percibido Interno		Categoría de Éxito Resultante	Autoestima		Toma de Riesgos	Categoría de Éxito Resultante	
Indicadores	Percepción de necesidad de logro	Equipo Capacitado		Auto percepción innovadora	Manejo de Redes sociales		Manejo del Control Interno	Auto percepción del control de la situación		Alta Autoestima	Auto percepción de la autoestima	Auto percepción de afrontar riesgos		
<b>Consultorio</b>														
1	MA	CA	ME	MINA	CA	ME	CA	CA	CE	MINA	CA	ME	CA	CE
2	MA	CA	ME	MA	CINA	PE	CA	CINA	ME	CA	CA	CE	CA	CE
3	CA	CA	CE	MA	CINA	PE	CA	CA	CE	CA	CA	CE	CINA	PE
4	CA	CA	CE	MINA	CA	ME	CA	CA	CE	CINA	CA	ME	CINA	PE
5	CA	CA	CE	CA	CINA	ME	CA	CA	CE	CA	CINA	ME	CINA	PE
6	CA	CA	CE	CA	CINA	ME	CA	CA	CE	CA	CINA	ME	CINA	PE
7	MA	CA	ME	MINA	CA	ME	CA	CA	CE	MA	CA	ME	CINA	PE
8	MA	CA	ME	CA	CA	CE	CA	CA	CE	CA	CA	CE	CA	CE
9	MA	CA	ME	CA	CA	CE	CA	CA	CE	CA	CA	CE	CA	CE
<b>Clínica</b>														
1	CA	CINA	ME	MA	CINA	PE	CA	CA	CE	CA	CA	CE	CA	CE
2	CA	CA	CE	MINA	CINA	PE	CA	CINA	ME	CA	CA	CE	CINA	PE

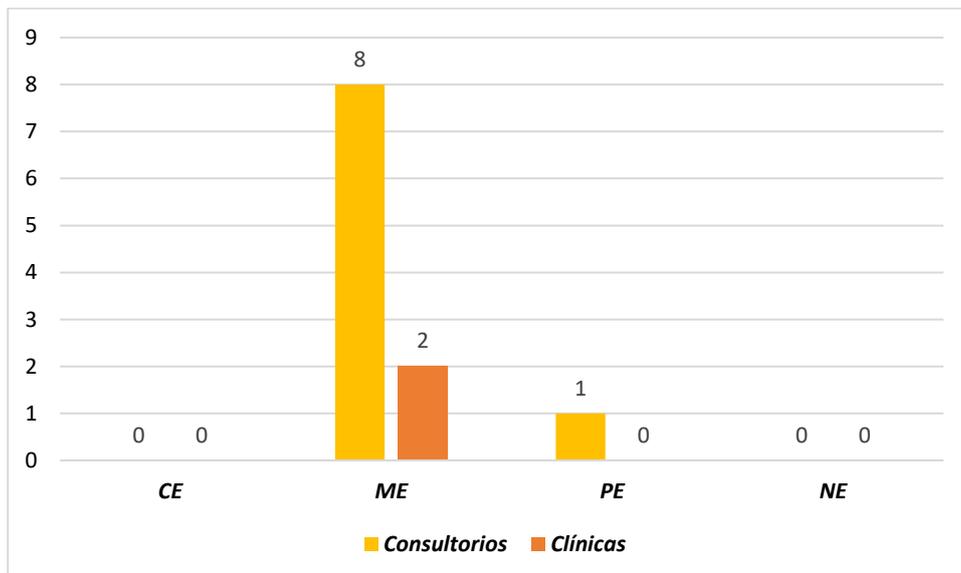
**Donde:** Completamente exitoso (CE), Medianamente exitoso (ME), Poco exitoso (PE) y No tiene éxito (NE).

En los Gráficos 6 y 7 se muestran la cantidad de clínicas y consultorios por categoría de éxito según cada factor de producción evaluado, cuyo detalle se puede apreciar en el Cuadro 27.

**Gráfico 6:** *Categorías de éxito del capital*



**Gráfico 7:** *Categorías de éxito del trabajo*



**Donde:** Completamente exitoso (CE), Medianamente exitoso (ME), Poco exitoso (PE) y No tiene éxito (NE).

**Cuadro 27:** Categorías de éxito en los factores de la variable independiente factores de producción.

Variable Factores de Producción										
Factores	Capital				Categoría de Éxito Resultante	Trabajo				Categoría de Éxito Resultante
Indicadores	Infraestructura	Nivel de concurrencia	Tecnología	Efectivo		Trabajadores	Auto percepción del equipo	Condiciones laborales	Motivaciones del equipo	
<b>Consultorio</b>										
1	MA	CA	MINA	MINA	<b>ME</b>	MA	CA	CINA	CINA	<b>PE</b>
2	MINA	CA	MINA	MINA	<b>ME</b>	MA	CA	CINA	CA	<b>ME</b>
3	MINA	CA	MINA	MA	<b>ME</b>	MA	CA	MA	CA	<b>ME</b>
4	MINA	MINA	MINA	MINA	<b>PE</b>	MINA	CA	MA	CA	<b>ME</b>
5	MA	MINA	MA	MA	<b>ME</b>	MINA	CA	CINA	CA	<b>ME</b>
6	MA	MINA	CA	MA	<b>ME</b>	MA	CA	MA	CA	<b>ME</b>
7	MA	MINA	CA	MA	<b>ME</b>	MA	CA	MINA	CA	<b>ME</b>
8	MA	MINA	MA	MINA	<b>PE</b>	MA	CA	MINA	CA	<b>ME</b>
9	MA	CA	CA	MINA	<b>ME</b>	MA	CA	MA	CA	<b>ME</b>
<b>Clínica</b>										
1	MINA	CA	MINA	MINA	<b>ME</b>	MA	CA	CINA	CA	<b>ME</b>
2	MA	CA	CA	MA	<b>ME</b>	MA	CA	CINA	CA	<b>ME</b>

**Donde:** Completamente exitoso (CE), Medianamente exitoso (ME), Poco exitoso (PE) y No tiene éxito (NE).

#### 4.2.2. Categorías de éxito en los factores de la variable dependiente éxito empresarial

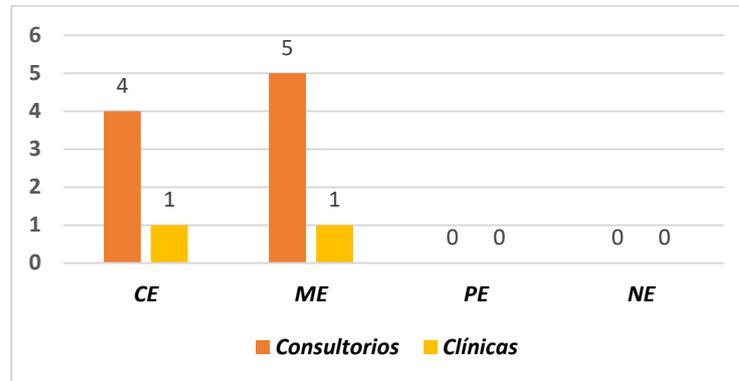
Las categorías de éxito para la variable éxito empresarial se ha evaluado a partir de los factores: 1) satisfacción de los clientes y 2) ganancias mensuales, del mismo modo que en las variables independientes se ha aplicado la tercera etapa de la metodología del estudio y se consiguen los siguientes resultados que a continuación se muestra en el Cuadro 28.

**Cuadro 28:** *Categorías de éxito en los factores de la variable dependiente éxito empresarial.*

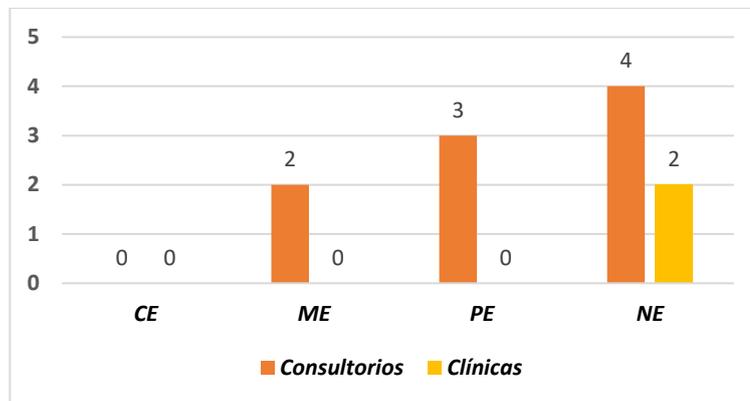
Variable Éxito Empresarial				
Factores	Satisfacción de los clientes	Categoría de Éxito Resultante	Ganancias mensuales	Categoría de Éxito Resultante
Indicadores	Satisfacción de los clientes		Ganancias mensuales	
<b>Consultorio</b>				
1	CA	CE	MA	ME
2	MA	ME	MINA	PE
3	CA	CE	CINA	NE
4	MA	ME	CINA	NE
5	MA	ME	MINA	PE
6	CA	CE	MA	ME
7	MA	ME	CINA	NE
8	MA	ME	MINA	PE
9	CA	CE	CINA	NE
<b>Clínica</b>				
1	MA	ME	CINA	NE
2	CA	CE	CINA	NE

**Donde:** Completamente exitoso (CE), Medianamente exitoso (ME), Poco exitoso (PE) y No tiene éxito (NE).

**Gráfico 8:** *Categorías de éxito de la satisfacción de los clientes*



**Gráfico 9:** *Categorías de éxito de ganancias mensuales*



#### 4.3. Evaluación de las variables de estudio en categorías de éxito

##### 4.3.1. Categorías de éxito en las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial

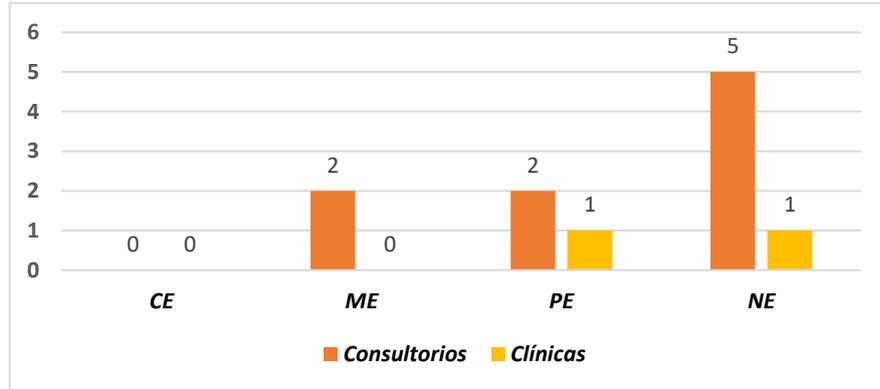
Los resultados de la evaluación de los factores de las variables independientes y la variable dependiente en categorías de éxito se sometieron a una nueva evaluación que corresponde a la cuarta etapa de la metodología aplicada para el presente estudio que evalúa a las categorías de éxito resultantes para las variables. A continuación, se presenta los resultados obtenidos al detalle en el Cuadro 29 y cuantificados en los Gráficos 10 al 12.

**Cuadro 29:** Categorías de éxito de las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente *éxito empresarial.*

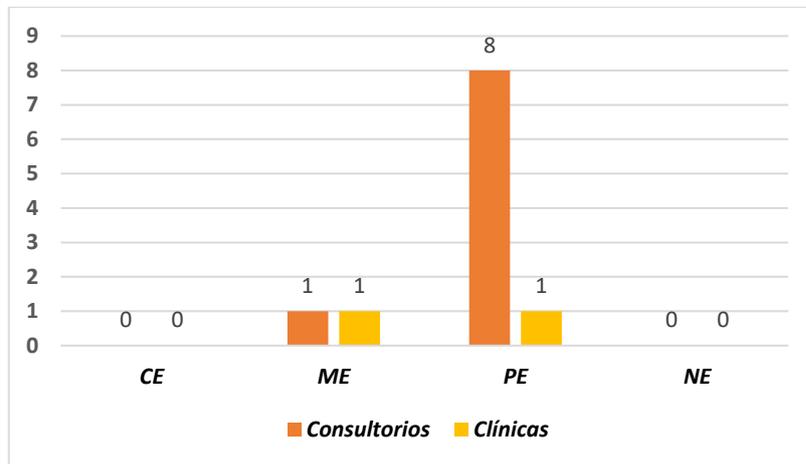
Variables del Estudio												
Variables Independientes y Dependiente	Actitud Emprendedora					Categoría de Éxito Resultante	Factores de Producción		Categoría de Éxito Resultante	Éxito Empresarial		Categoría de Éxito Resultante
	Factores	Necesidad de logro	Innovación	Control percibido interno	Autoestima		Toma de riesgos	Trabajo		Capital	Satisfacción de clientes	
<b>Consultorio</b>												
1	PE	PE	CE	PE	CE	<b>ME</b>	PE	PE	<b>PE</b>	CE	ME	<b>ME</b>
2	PE	PE	ME	CE	CE	<b>ME</b>	ME	PE	<b>PE</b>	ME	PE	<b>PE</b>
3	CE	PE	CE	CE	NE	<b>NE</b>	ME	PE	<b>PE</b>	CE	NE	<b>PE</b>
4	CE	PE	CE	PE	NE	<b>NE</b>	ME	PE	<b>PE</b>	ME	NE	<b>PE</b>
5	CE	ME	CE	ME	NE	<b>NE</b>	ME	PE	<b>PE</b>	ME	PE	<b>PE</b>
6	CE	ME	CE	ME	NE	<b>NE</b>	ME	PE	<b>PE</b>	CE	ME	<b>ME</b>
7	PE	PE	CE	PE	NE	<b>NE</b>	ME	PE	<b>PE</b>	ME	NE	<b>PE</b>
8	PE	CE	CE	CE	CE	<b>PE</b>	ME	PE	<b>PE</b>	ME	PE	<b>PE</b>
9	PE	CE	CE	CE	CE	<b>PE</b>	ME	ME	<b>ME</b>	CE	NE	<b>PE</b>
<b>Clínica</b>												
1	ME	PE	CE	CE	NE	<b>NE</b>	ME	PE	<b>PE</b>	ME	NE	<b>PE</b>
2	CE	PE	ME	CE	CE	<b>PE</b>	ME	ME	<b>ME</b>	CE	NE	<b>PE</b>

**Donde:** Completamente exitoso (CE), Medianamente exitoso (ME), Poco exitoso (PE) y No tiene éxito (NE).

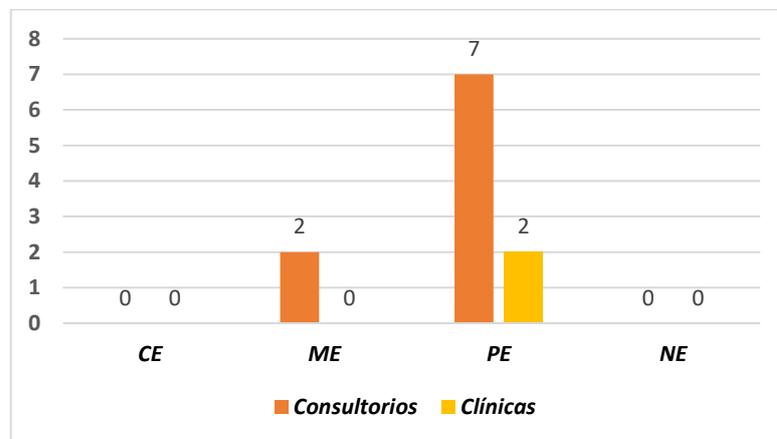
**Gráfico 10:** Categorías de éxito de la variable actitud emprendedora.



**Gráfico 11:** Categorías de éxito de la variable factores de producción



**Gráfico 12:** Categorías de éxito de la variable éxito empresarial



**Donde:** Completamente exitoso (CE), Medianamente exitoso (ME), Poco exitoso (PE) y No tiene éxito (NE).

#### 4.4. Efecto de las variables de estudio en categorías de éxito

##### 4.4.1. Categorías de éxito en el efecto de las variables independientes

##### actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial

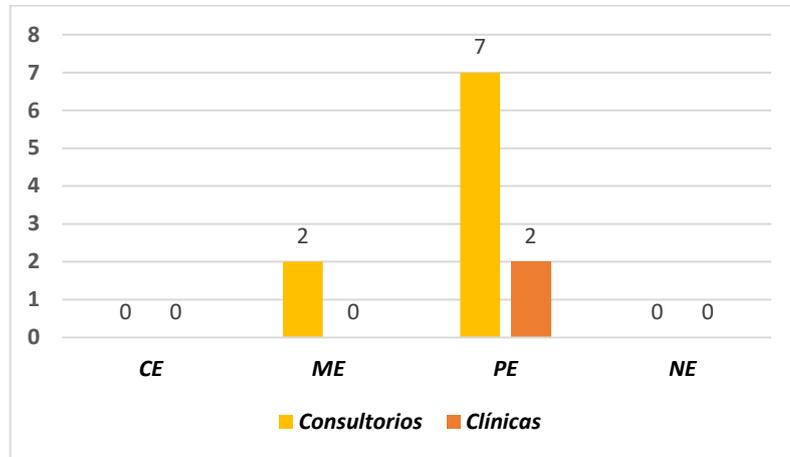
Los resultados de la evaluación de las variables independientes y la variable dependiente en categorías de éxito de la cuarta etapa, dan origen a la evaluación correspondiente a la quinta etapa de la metodología del estudio que evalúa el efecto éxito mediante las categorías de éxito resultantes de mencionada evaluación. A continuación, se presenta los resultados obtenidos en el Cuadro 30.

**Cuadro 30:** *Categorías de éxito en el efecto de las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial.*

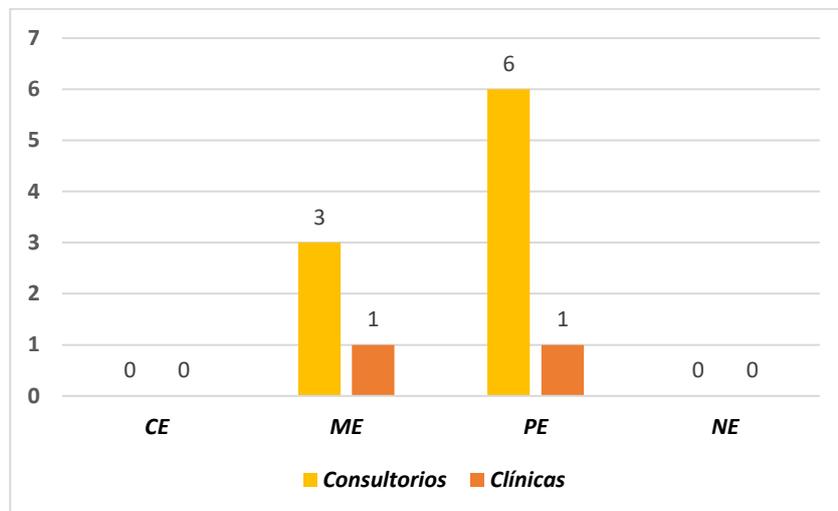
Efecto de Éxito entre las Variables Independientes y la Variable Dependiente del Estudio						
<i>Variables</i>	<i>Actitud Emprendedora</i>	<i>Éxito Empresarial</i>	<b>Relación/Efecto de Éxito Resultante</b>	<i>Factores de Producción</i>	<i>Éxito Empresarial</i>	<b>Relación/Efecto de Éxito Resultante</b>
<b>Consultorio</b>						
1	ME	ME	ME	PE	ME	ME
2	ME	PE	ME	PE	PE	PE
3	NE	PE	PE	PE	PE	PE
4	NE	PE	PE	PE	PE	PE
5	NE	PE	PE	PE	PE	PE
6	NE	ME	PE	PE	ME	ME
7	NE	PE	PE	PE	PE	PE
8	PE	PE	PE	PE	PE	PE
9	PE	PE	PE	ME	PE	ME
<b>Clínica</b>						
1	NE	PE	PE	PE	PE	PE
2	PE	PE	PE	ME	PE	ME

**Donde:** Completamente exitoso (CE), Medianamente exitoso (ME), Poco exitoso (PE) y No tiene éxito (NE).

**Gráfico 13:** Nivel de éxito de los Emprendimientos según la variable independiente actitud emprendedora y la variable dependiente éxito empresarial.



**Gráfico 14:** Nivel de éxito de los emprendimientos según la variable independiente factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial.



**Donde:** Completamente exitoso (CE), Medianamente exitoso (ME), Poco exitoso (PE) y No tiene éxito (NE).

**4.5. Definición del nivel de éxito de los emprendimientos en las variables de estudio**

**4.5.1. Nivel de éxito de los emprendimientos según las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial**

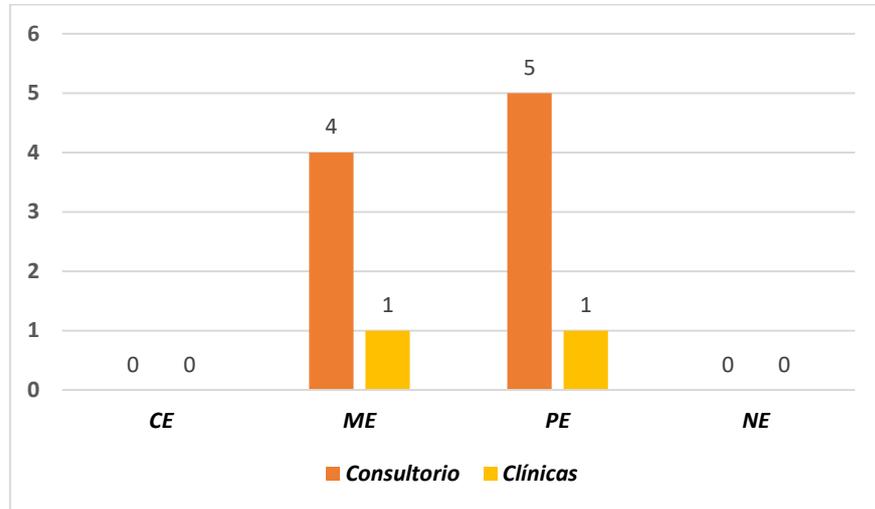
Los resultados de la evaluación del efecto éxito de las variables del estudio en categorías de éxito, se sometieron a una nueva evaluación que corresponde a la sexta etapa de la metodología aplicada del cual resulta el nivel de éxito de los emprendimientos como etapa final de evaluación. Ver Cuadro 31.

**Cuadro 31:** *Nivel de éxito de los emprendimientos según las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial.*

<b>Nivel de Éxito del Emprendimiento</b>				
<i>Variables con Relación de Éxito</i>	<i>Efecto Éxito de la Actitud Emprendedora</i>	<i>Efecto Éxito de los Factores de Producción</i>	<b>Nivel de Éxito del Emprendimiento</b>	<b>Resultado Final de Nivel de Éxito del Emprendimiento</b>
<b>Consultorio</b>				
1	ME	ME	<b>ME</b>	Medianamente exitoso
2	ME	PE	<b>ME</b>	Medianamente exitoso
3	PE	PE	<b>PE</b>	Poco exitoso
4	PE	PE	<b>PE</b>	Poco exitoso
5	PE	PE	<b>PE</b>	Poco exitoso
6	PE	ME	<b>ME</b>	Medianamente exitoso
7	PE	PE	<b>PE</b>	Poco exitoso
8	PE	PE	<b>PE</b>	Poco exitoso
9	PE	ME	<b>ME</b>	Medianamente exitoso
<b>Clínica</b>				
1	PE	PE	<b>PE</b>	Poco exitoso
2	PE	ME	<b>ME</b>	Medianamente exitoso

**Donde:** Completamente exitoso (CE), Medianamente exitoso (ME), Poco exitoso (PE) y No tiene éxito (NE).

**Gráfico 15:** Nivel de éxito de los emprendimientos según las variables independientes actitud emprendedora y factores de producción y la variable dependiente éxito empresarial.



**Donde:** Completamente exitoso (CE), Medianamente exitoso (ME), Poco exitoso (PE) y No tiene éxito (NE).

Del Gráfico 15, podemos observar que el nivel de éxito de las clínicas y consultorios veterinarios se encuentra dentro de los niveles medianamente exitoso (ME) y poco exitoso (PE), no se encuentra ningún establecimiento dentro de los niveles extremos, es decir, no encontramos un emprendimiento veterinario que sea completamente exitoso (CE) ni uno que no sea exitoso (NE); en el caso de los consultorios se observa que la mayoría de ellos (55.56%) son poco exitosas y el resto (44.44%) son consideradas medianamente exitosas. En las clínicas se obtuvo como resultado que 50% de ellas son poco exitosas y el otro 50% son medianamente exitosas.

## V. DISCUSIÓN

En el presente estudio se encuestaron a 11 negocios veterinarios, los cuales se consideran a sí mismos como exitosos debido a que saben utilizar de manera eficiente los factores de producción y las actitudes empresariales, lo que les permitió perdurar en el mercado del distrito de El Agustino, ya que el 100% de estas empresas tienen más de 3 años de antigüedad, y 59.38% de las clínicas encuestadas tienen más de 5 años en el mercado, demostrando que supieron anteponerse a los problemas ocasionados a nivel mundial debido a la pandemia del COVID 19, estos resultados coincide con lo encontrado por Terrones (2018). También, Aguirre et al. (2006), nos indican que cuanto mayor sea la experiencia del dueño en el negocio, mayores serán las probabilidades de evitar errores propios en cualquier proyecto; al igual que Romero y Villeni (2021) que indican que las empresas más antiguas tienen mayor experiencia, mayores recursos y herramientas que las empresas nuevas, y están mejor preparadas para responder ante problemas inesperados de manera más ágil y tienen un conocimiento más amplio de su negocio y entorno al contar con mayor experiencia.

Para poder cumplir con los objetivos propuestos en el estudio, primero se procedió a definir la actitud emprendedora de las clínicas y consultorios veterinarios por lo que se separó la variable actitud emprendedora en cinco factores, para el primer factor que es la necesidad de logro se le cuestionó al encuestado sobre si se considera capacitado o competitivo y si le provee capacitación a su personal. En el presente estudio observamos que el 100% tanto de consultorios como de clínicas se consideran capacitados y competitivos; el 100% de los consultorios provee capacitación a su personal, en cambio solo el 50% de las clínicas capacitan a su personal. Al respecto, Romero y Villeni (2021) mencionan que es relevante la inversión en capacitaciones, educación y experiencia

laboral para poder generar éxito en el negocio. Por lo tanto, los consultorios del distrito de El Agustino invierten en capacitación y contratan personas con experiencia laboral previa. Krauss (2011) muestra que la mayoría de los estudiantes encuestados en su estudio, tienen alto nivel de necesidad de logro y que aquellos estudiantes con padres emprendedores tienen mayor asunción de riesgos y por lo tanto mayor nivel de necesidad de logro; al tener mayor necesidad de logro los estudiantes buscan capacitarse para poder obtener puestos de trabajo en los que tengan que usar todas sus habilidades. De otro lado, el estudio de Bohórquez et al. (2017) menciona que en los meses que se hicieron mayores esfuerzos en capacitación incrementaron la productividad lo que los llevó a mayores ganancias. Asimismo, Fontaines-Ruiz et al. (2016) menciona que este factor lleva al emprendedor a enfrentar dos situaciones; el temor a no lograr lo planteado y por otra, la motivación para lograr lo que pretende. La percepción de logro tiene que superar a la percepción del fracaso seleccionando adecuadamente los recursos; al sentirse capacitado y al capacitar al personal genera recursos que ayudan a superar la percepción del fracaso y así poder plantear un emprendimiento. Según Gutiérrez y Miranda (2018) este factor se refiere al grado por el cual las personas desean realizar tareas difíciles y desafiantes; en la encuesta del presente estudio se preguntó también si el médico veterinario encuestado se considera competitivo, dado que una persona competitiva busca desafíos y pruebas para poder sobresalir sobre el resto de las personas, con lo cual, se asume que el estudio aborda de manera completa los parámetros que miden el factor necesidad de logro.

El segundo factor es la innovación, el encuestado se considera innovador si ofrece nuevos servicios y si cuenta con redes sociales o página web (Uribe, 2013). En el caso de los consultorios obtenemos que el 66.67% se considera innovador, el 100% considera que brinda nuevos servicios y el 66.67% indicaron que usan redes sociales. En cambio, en las clínicas el 100% indicó que eran innovadores y que brindan servicios nuevos, pero el

100% indicó que no usan las redes sociales; éstos resultados concuerdan con el de Terrones (2017), en el cual la mayoría de los encuestados 56.25% están de acuerdo que la capacidad creativa y la innovación es importante para el crecimiento del consultorio veterinario; además, en el mismo estudio indican que en el distrito de Chiclayo, los medios de comunicación utilizados por la mayoría de los encuestados (84.38%) son las redes sociales que facilitan la publicidad y la captación de clientes. El caso de las clínicas se parece más al estudio de Castillo (2017) en el que sólo dos de sus seis centros veterinarios usan las redes sociales para promocionar sus servicios. Esta falta de publicidad y promoción generan que no sean más exitosos de lo que son ahora. Mora (2011) indica que la innovación y las personas innovadoras llevan a cabo actividades o cosas de manera diferente por lo que una persona innovadora puede usar los medios de comunicación para captar clientes mediante el uso de páginas web o las redes sociales como grupos de Facebook o de WhatsApp, que refuerza el sentido aplicado por el presente estudio.

El tercer factor es el control percibido interno, en este factor tomamos en consideración las siguientes características que debe tener un emprendedor con control percibido interno: toma en cuenta al personal; reconocer sus logros y los de los demás; y corregir resultados negativos. En el presente estudio encontramos que el 100% tanto de las clínicas como de los consultorios indican que cumplen las tres características y el 44.44% de los consultorios consideran este factor muy importante. Aguirre et al. (2006), menciona que es muy importante la capacidad de dirigir al personal, la cual tendrá relación con la actitud que se tenga con los empleados, al cumplir estas características se suele tener trabajadores más motivados y fieles, y por lo tanto tener una mejor atención al cliente. La mayoría de estudios realizados sobre actitudes empresariales han sido realizados en estudiantes de universidades, también Cuevas et al. (2016) en su estudio en

estudiantes de enfermería indica que poseen un alto nivel de control percibido interno ya que cumplen con la característica de percibir que las recompensas dependen de su propia conducta y de sus atributos personales. Asimismo, Krauss (2011) indica que el control percibido es interno si la persona cree que los resultados que se obtiene en su vida son debidos a sí mismos; en la encuesta del estudio se les consultó a los emprendedores si toman en cuenta a su personal, si pueden reconocer sus logros y si pueden corregir resultados negativos, todo esto conlleva a que la persona reconocerá que sus logros son debido a sus conocimientos y a sí mismos y su equipo; y no explica sus logros por medio del azar o la suerte.

El cuarto factor es el autoestima que incluye si el dueño es carismático y si es intelectual, y la importancia que le dan los dueños de las veterinarias a la alta autoestima en el día a día, con estos parámetros encontramos que el 77.78% de los consultorios se consideran carismáticos e intelectuales; y el 100% de las clínicas se consideran también intelectuales y carismáticos, concordando con lo encontrado por Aguirre et al. (2006), el cual menciona que se debe mostrar una actitud positiva, buscar soluciones, ser abiertos a los cambios y estar dispuestos a colaborar, debe tener la capacidad de interaccionar con la gente de forma continuada, ser simpático, transmitir optimismo y ser extrovertido, además de tener dotes para poder comunicarse. Romero y Villeni (2021), mencionan que los dueños y los médicos veterinarios deben ser carismáticos al tratar con los clientes, e intelectuales para poder llegar al diagnóstico exacto y responder todas las dudas de los clientes. También los resultados del presente estudio concuerdan con lo expresado por Krauss (2011), donde indica que los emprendedores al considerarse carismáticos e intelectuales tiene alta autoestima y serán más perseverantes y competentes al lograr sus objetivos.

El quinto factor es la toma de riesgo, donde se les consultaba a los encuestados sobre la importancia que les daban a afrontar riesgos, la mayoría de los consultorios (55.56%) lo consideraron poco importante y el 50% de las clínicas lo consideran importante. Se sabe que, al darle importancia a este factor, los emprendedores que asuman riesgos tienen mayor probabilidad a aprovechar las oportunidades y, en el caso de que fallen, asumir los riesgos implica corregir los resultados negativos. Al igual de lo mostrado en el estudio de Krauss (2011) al tener mayor tolerancia al riesgo tendrán una mayor asunción al riesgo y un menor miedo a este; por lo tanto, tendrán menos miedo a autoemplearse y a crear su propio emprendimiento.

Para poder cumplir con el segundo objetivo específico, identificamos la variable factores de producción dividiéndolo en dos factores que son el trabajo y el capital, sobre el factor trabajo, el cual incluye a los médicos veterinarios, los técnicos, secretarios, gerentes y contadores, además de las condiciones laborales como turnos, modalidad de contrato y motivación para realizar sus funciones; otros estudios como el de Rosas y Gámez (2007) también denominan a este factor como capital humano, en ese estudio se considera que la acumulación del capital humano con educación influye decisivamente en la productividad laboral, enfocándose en la relación entre la fuerza de trabajo y el capital. En los consultorios encontramos que el 77.78%, cuentan con dos médicos veterinarios y en el caso de las clínicas, el 100% cuenta con 2 médicos; en otro estudio, el de Castillo (2017) presentan que en el distrito de Ate el 83.33% de los centros veterinarios cuentan con solamente un doctor, y además solo cuentan con un trabajador más; esto, al igual que externalizar los análisis, se debe al reducido espacio en las veterinarias de ese distrito. En el caso del presente estudio, en El Agustino, al contar con dos doctores se agiliza el trato al cliente y se puede mejorar la atención. En cuanto a la

motivación encontramos que los dueños han mencionado que sus trabajadores se encuentran motivados o muy motivados.

Sobre el factor capital el cual cuenta con cuatro indicadores, de los cuales el primero es la infraestructura, Rozas y Sánchez (2004) definen la infraestructura como el conjunto de las estructuras de ingeniería e instalaciones que son la base sobre la que se produce la prestación de servicios; en esta investigación se obtuvo que el 44.44% de los consultorios veterinarios cuentan con un área de 100m<sup>2</sup>, el 22.22% tienen un área de 50 m<sup>2</sup> y el 33.33% tiene un área de 20m<sup>2</sup>; en cambio en las clínicas, el 50% tiene un área de 50 m<sup>2</sup> y el otro 50% un área de 20m<sup>2</sup>. En contraste al estudio de Castillo (2017) en el que el 66.66% de los negocios encuestados tenían un área entre 21 a 30 m<sup>2</sup>, el 16.67% de 11 a 20 m<sup>2</sup> y otro 16.67% de 41 a 50m<sup>2</sup>; se observa claramente que la mayoría de los centros veterinarios poseen un área de entre 21 a 30 m<sup>2</sup> contrariamente a la mayoría que posee un área de 100m<sup>2</sup> en el presente estudio.

En lo que respecta a la tecnología, se refiere a los equipos utilizados en los centros veterinarios y a los análisis de laboratorio, Lodoño (2015) la define como la aplicación sistemática del conocimiento por el medio del cual se generan bienes y servicios, lo que discrepa ligeramente de la definición usada en el presente estudio, pero se debe usar los conocimientos generados para poder usar los equipos de análisis y de laboratorio. Asimismo, el presente estudio se obtiene que el 55.56% de los consultorios veterinarios posee equipos, como equipos para radiografías, ecografías, bombas de suero, electrocardiogramas y centrifuga fueron los más mencionados; en el caso de las clínicas el 50% de estas contaban con equipos. Además, el 55.56% de los consultorios cuentan con análisis de laboratorios, y el 100% de las clínicas realizan, ya sea propio o externo, análisis de laboratorio. En el estudio de Castillo (2017) se observa que la mayoría de los

centros veterinarios deriva a una entidad externa tanto para las ecografías como para análisis de laboratorio, esto puede deberse al reducido espacio de los consultorios veterinarios en el distrito de Ate, lo que se obtiene como resultado en dicho estudio.

Sobre el factor capital cuyos indicadores empleados en este estudio son efectivo y nivel de concurrencia no se encontró información relevante en la bibliografía; por lo tanto, estos indicadores son un aporte de este estudio que ayudan a determinar el nivel de éxito de las clínicas y consultorios veterinarios de una manera más sencilla.

La variable dependiente éxito empresarial tiene dos factores que son la satisfacción de clientes y las ganancias mensuales, para el caso de la satisfacción de clientes se obtiene que la mayoría de los consultorios (55.56%) tienen un nivel de satisfacción de los clientes bueno, al igual que el 100% de las clínicas: además se muestra que la mayoría de los consultorios muestran un nivel de ganancias mensuales bajo con un 44.44% del total al igual que el 100% de las clínicas y que sólo el 22.22% de los consultorios presentan ingresos altos. Se puede observar que en el estudio de Cáliz et al. (2016), sobre empresas costeras en Honduras se obtuvo que las empresas con ingresos medios aumentan su probabilidad de éxito en un 23% y las que presentan ingresos altos solo en 20%.

Sobre la metodología del presente estudio, se señala que a diferencia de otros estudios se hace uso de un análisis de tipo cualitativo en lugar de los análisis cuantitativos para expresar el éxito de los negocios veterinarios, el cual comienza con generar categorías de adecuación para poder categorizar las variables estudiadas por factores e indicadores, y finalmente se usan categorías de éxito para determinar el éxito de cada clínica y consultorio de manera individual; ello, constituye una nueva metodología de

análisis cualitativo que de manera sencilla y práctica permite evaluar las variables y los factores determinando el éxito de las clínicas y consultorios.

Sobre los resultados finales, se obtiene como que todos los negocios veterinarios de El Agustino son exitosos en distintos niveles lo cual está fundamentado, aunque ninguna logra el completamente exitoso; sin embargo, por la encuesta de satisfacción realizada a los clientes en la que la mayoría de las respuestas muestran una buena y una excelente satisfacción.

Finalmente, para cumplir con el último objetivo específico se identificó el nivel de éxito de las clínicas y consultorios veterinarios en el distrito de El Agustino, teniendo como resultado que la mayoría de los consultorios (55.56%) son considerados como poco exitosos al igual que el 50% de las clínicas; el resto de los consultorios (44.44%) y el restante 50% de las clínicas son determinadas como medianamente exitosas. Estos niveles de éxito pueden ser debido a el nivel de atención por parte de los establecimientos y al nivel socioeconómico del distrito, ya que la mayoría de dueños de los locales o de los veterinarios que respondieron la encuesta consideran importante las dos variables utilizadas en el estudio.

## VI. CONCLUSIONES

- Mediante una muestra de 9 consultorios y 2 clínicas veterinarias en el distrito de El Agustino en el año 2022, se describió a dos variables independientes (Actitud emprendedora y factores de producción) como aspectos clave que deben contar los emprendimientos veterinarios para considerarse exitosos empresarialmente (variable dependiente del estudio); y se aplicaron dos encuestas, una para los emprendedores y otra para los clientes, las cuales fueron analizadas cualitativamente mediante seis etapas: la primera etapa, mediante criterios de evaluación para sub indicadores; la segunda etapa, mediante categorías de adecuación para indicadores; la tercera etapa, mediante categorías de éxito para factores; la cuarta etapa, mediante categorías de éxito para variables; la quinta etapa, se evaluó el efecto de cada variable independiente sobre la dependiente usando categorías de éxito; y por último, en la sexta etapa se definió el nivel de éxito de los emprendimientos. Con estas evaluaciones por etapas se describieron detalladamente cada uno de los emprendimientos concluyendo al final que, en el caso de los consultorios, 4 son medianamente exitosos (44.44% de los consultorios) y 5 son poco exitosos (55.56% de los consultorios); y en el caso de las clínicas veterinarias, 1 es medianamente exitosa (50% de las clínicas) y 1 es poco exitosa (50% de las clínicas); estos resultados describen al objetivo general del presente estudio.
- Con relación al objetivo específico sobre los principales factores de la variable actitud emprendedora en el presente estudio se define que son: 1) necesidad de logro, 2) innovación, 3) control percibido interno, 4) autoestima y 5) toma de riesgos; con lo cual, en el caso de los consultorios se observó que 55.56% consideró al factor necesidad de logro y al factor innovación como no importante;

en cambio el 88.89% consideró al factor control percibido interno como importante, sobre el factor autoestima el 77.78% lo considera importante, y sobre el factor toma de riesgos solo el 44.44% lo considera importante; y en el caso de las clínicas veterinarias, para el primer factor el 100% de estos emprendimientos lo consideran importante, para el factor de innovación el 50% lo consideran importante, sobre el tercer factor es considerado importante por el 50% de las clínicas, el cuarto factor es importante para el 100% de los negocios, por último, el quinto factor es considerado importante por el 50% de las clínicas.

- Con relación al objetivo específico sobre los factores de producción, este estudio ha identificado que los más importantes son: el trabajo y capital. El 100% tanto de los consultorios y las clínicas veterinarias consideran a ambos factores como importantes, existiendo una excepción a nivel de indicadores donde un consultorio considera que el efectivo es poco importante dentro del factor capital
- Se ha identificado también que el nivel de éxito de los emprendimientos sólo con la variable independiente actitud emprendedora, en el caso de los consultorios 2 son medianamente exitosos y los 7 restantes son poco exitosos; y en el caso de las clínicas, las 2 estudiadas son consideradas poco exitosas.
- Se ha identificado que el nivel de éxito de los emprendimientos obtenido solamente con la variable independiente factores de producción, se observó que 3 consultorios son medianamente exitosos y los 6 restantes son poco exitosos; y en el caso de las clínicas, sólo 1 de ellas se considera medianamente exitosa y la otra es poco exitosa.
- La satisfacción de los clientes fortalece los resultados ya que todos los clientes consideran que su satisfacción su buena o excelente lo que indica una buena atención por lo tanto indica que todas las clínicas y consultorios tienen un nivel

de éxito, dando sentido a la metodología empleada. Al describir los factores de producción y la actitud emprendedora de las clínicas y consultorios veterinarios del distrito de El Agustino podemos comprender los sectores que necesitamos conocer para poder generar una empresa exitosa en el mercado y/o los factores que necesitamos mejorar para aumentar el nivel de éxito de nuestra empresa.

- Se observa que solo 2 veterinarias de las encuestadas realizan el servicio de emergencias para las mascotas, según Pereira y Sánchez, sólo esos dos negocios veterinarios podrían considerarse como clínicas y las demás empresas pasarían a ser consultorios veterinarios.
- La nueva metodología cualitativa propuesta en este estudio ayuda a evaluar de manera práctica y sencilla las variables, factores, indicadores y subindicadores con diferentes categorías llegando al nivel de Éxito empresarial; por lo cual, esta metodología puede ser utilizada por los dueños de los negocios veterinarios.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- Para obtener resultados con mayor contraste se podría usar esta nueva propuesta de metodología para evaluar una mayor cantidad de muestras, en diferentes distritos y compararlas, además podría contrastarse con un estudio cuantitativo.
- Para futuros estudios es importante conocer, además de las opiniones del dueño del establecimiento, las opiniones de los empleados y las características del talento humano.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, L., Arenas, E., Portal, J., Villanueva, F. (2006). Factores de Éxito en las Franquicias: Un estudio exploratorio. Tesis para optar por el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas. Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú. 185p.
- Alcaraz, R. (2011) El Emprendedor de Éxito. 4ta Edición. México. McGRAW-HILL. 288p.
- Alvarado, H. (2010) Estudio de prefactibilidad Técnica y Económica de mejores procesos de operación y administración, y oferta de nuevos servicios en una empresa de limpiezas y decoraciones. Trabajo de Titulación para optar por el Título de Ingeniero de Ejecución en Gestión industrial. Chile. Universidad Don Bosco, Universidad Técnica Federico Santa María. 105 p.
- Aquiño, L., Moulet, G., Mamani, D., Ramos, M. (2017). Proyecto Empresarial “Entre Patitas”. Tesis de bachiller en Contabilidad y Administración de Empresas. Lima, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. 105p.
- Ávalos, B. (2019) Jornada Laboral: Importancia y aspectos críticos de su regulación. THÉMIS-Revista de Derecho 75. 17-32 p.
- Bateman, T., Snell, S. (2009) Administración, Liderazgo y Colaboración en un mundo competitivo. 8va edición. México. McGRAW-HILL. 807 p.
- Bohòrquez, L. Caro, A., Morales, N. (2017) Impacto de la capacitación del personal en la productividad empresarial: Caso Hipermercado. Bogotá. Dimensión Empresarial vol. 15. N°1.

- Bonilla, E. (2012). La importancia de la productividad como componente de la competitividad. Colombia. Fundación Universidad de América. Grupo de Investigación: Desarrollo y Equidad: Línea de investigación: desarrollo económico, industrial y empresarial.
- Bóveda, J., Oviedo, A., Yakusik A. (2015). Manual de Emprendedorismo. 1era ed. Paraguay. Proyecto INCUNA – JICA. 67p.
- Cálix, C., Martínez, L., Vigier, H., Nuñez, J. (2016) El rol del Empowerment en el Éxito Empresarial. México. Investigación Administrativa. Vol.45. N°117.
- Castillo, P. (2017). Caracterización de la Oferta de los Servicios Veterinarios en los Centros Veterinarios del Distrito de Ate-Lima. Tesis para optar por el Título Profesional de Médico Veterinario Zootecnista. Lima, Universidad Peruana Cayetano Heredia. 62p.
- Cuadra, A., Veloso, C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. Chile. Revista Universum: 22: Vol.2: 40-56.
- Cuevas, L., Rocha, V., Bravo, L. (2016) Control Percibido Interno y Desempeño escolar en estudiantes de enfermería. México. Congreso internacional de educación. Universidad Nacional Autónoma de México. 6 p.
- Diez Canseco, R. (2014). El arte de Emprender. 5ta ed. Lima. Fondo Editorial Universidad San Ignacio de Loyola. 313p.
- Divas, M. (2018) Importancia de la inversión y actualización tecnológica en las empresas. Tesis para obtener el grado de Ingeniero de Ciencias y Sistemas. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. 78p.

- Duarte, T., Ruiz, M. (2009). Emprendimiento, una opción para el desarrollo. Colombia. *Scientia et Technica* Año XV: 43: 326-331p.
- Fontaines-Ruiz, T., Palomo, M., Velásquez, M., Aguirre, M. (2016) Actitud Emprendedora: ¿Qué es? ¿De qué se compone?. Venezuela. *Ágora de heterodoxias* Vol. 2. N°1. Universidad Centrooccidental “Lisandro Alvarado”. 19-38p.
- Formichella, M. (2004). El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. Argentina. Convenio INTA-Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción.
- García, J., Cepeda, G., Martín, D. (2012) La Satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en Centro de Fitness: Utilización de la escala CALIDFIT. Bacerlona. *Revista de Psicología del Deporte* 2012. Vol. 21. N°2. 309-319p.
- Garzón, M., Ibarra, A. (2013) Innovación Empresarial, difusión, definiciones y tipología. Una revisión de literatura. Bogotá. *Revista Dimensión Empresarial*. Vol. 11. N°1. 45-60 p.
- Gomez, K. Villarreal, E. (2013). Determinantes del éxito empresarial para compañías que han perdurado los últimos cinco años en Colombia. Tesis de profesional en Finanzas y Negocios Internacionales. Cartagena: Universidad Tecnológica de Bolívar. 54p.
- Gutiérrez, F., Miranda, A. (2018). Análisis de la necesidad de logro como factor predominante para el inicio de un emprendimiento en la generación X de Lima Metropolitana. Tesis para optar por el título profesional de Licenciado en

Administración y Gerencia del Emprendimiento. Lima, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. 66p.

Harman, U. (2012). Un estudio de los Factores de Éxito y fracaso en emprendedores de un programa de incubación de empresas: Caso del proyecto RAMP Perú. Tesis para optar por el grado de Magíster en Gestión y Política de la Innovación y la Tecnología. Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú. 75p.

Herrero-Olarte, S. (2019) La influencia de la productividad y de los factores de producción en las exportaciones de manufacturas sudamericanas. Ecuador. *Regional and Sectoral Economic Studies*. Vol. 19-2. 25 p.

Infante, F. (2016) La importancia de los factores productivos y su impacto en las organizaciones agrícolas en León Guanajuato México. Colombia. Agora USB. Vol. 16. N°2. 359-678 p.

Krauss, C. (2011) Actitudes emprendedoras de los estudiantes universitarios: El caso de la Universidad Católica del Uruguay. Uruguay. *Dimens. Empres.* Vol.9, N°1. 28-40 p.

Lodoño, J. (2015) Tecnología como factor de innovación en empresas colombianas. Venezuela. Universidad del Zulia. *Revista Venezolana de Gerencia*. Año 20. N°70. 201-216p.

López, R. (2019). Funciones de una clínica veterinaria. *Veterinaria mr. can.*  
<https://veterinariamrcan.com/blog/funciones-de-una-clinica-veterinaria/>

Lou, A., Del Carpio J., Vergara,A. (2012). Actitudes de Emprendimiento, necesidad de logro y la intención de desarrollar un negocio en estudiantes de universidades

públicas de Lima Metropolitana. Perú. Revista IIPSI. Vol. 15, N°1: 61-81.  
Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Malgioglio, J., Carazay, C., Suardi, D., Bertolino, G. et al. (2002) Distintos enfoques del capital intelectual. España. Séptimas Jornadas “Investigaciones en la Facultad” de Ciencias Económicas y Estadística, 43 p.

Marín, P., Lasso, M. (2017) La efectividad de las páginas web en la comunicación empresarial de las pequeñas y medianas empresas. Un estudio en PYMES de la provincia de Cádiz. España. ZER, Vol. 22. N°42. 53-71 p.

Mendoza, I., Uribe, J., García, B. (2014). Liderazgo y su Relación con Variables De Resultado: un Modelo Estructural Comparativo entre Liderazgo Transformacional y Transaccional en una Empresa de Entretenimiento en México. Acta de Investigación Psicológica: Vol 4: 1412-1429.

Merino, C., Villar, L. (2007). Factores de éxito en los procesos de creación de empresas de base tecnológica. Universidad Autónoma de Madrid. Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Economía Industrial 366: 147-167.

[MINSAL] Ministerio de Salud. (2020). Directiva Sanitaria para el manejo de la atención veterinaria en el contexto de la Pandemia por COVID-19. Ministerio de Salud. 24p.

Mora, R. (2011). Estudio de Actitudes Emprendedoras con Profesionales que crearon empresa. Colombia. Rev. esc. adm. neg. (71). 70-83p.

Morales, R. (2021). Actitud Emprendedora y espíritu empresarial en estudiantes de la escuela profesional de ingeniería agronómica. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2019. Tesis para optar por el grado académico de

maestro en proyectos y desarrollo empresarial. Huacho. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. 86 p.

Muñoz, L. (2018). Diagnóstico de la prestación del servicio al cliente en la clínica veterinaria el Country: consideraciones para la reestructuración del protocolo de servicio al cliente. Tesis para optar por el grado académico de Maestría en Administración. Bogotá, Universidad EAFIT. 37p.

Noblecilla, J., Rivera, S. (2020) Identificación de factores de producción para el mejoramiento de la competitividad del sector artesanal de paja toquilla en el Distrito de la Arena año 2020. Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración. Piura. Universidad Privada Antenor Orrego. 81 p.

Osorio, F., Hernández, M., Rodríguez, H. (2014) Impacto de la orientación proactiva y reactiva al mercado sobre el éxito de la innovación. El papel moderador de la orientación al aprendizaje. Bogotá. *Cuad. Admon.ser.organ.* 27 (49). 109-133 p.

Pereira, V., Sánchez, N. (2018). Caracterización de oferta y demanda de los servicios para canes en consultorios y clínicas veterinarias del distrito de Santiago de Surco en el 2018. Tesis de Licenciado en marketing. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. 160p.

Pozo, V., Castillejo, G. (2011) La relación entre lealtad y satisfacción de clientes: El aporte de Neuromarketing al debate. Chile. *Revista nacional de Administración.* 2(2). 51-60p.

Quintero, C. (2007). Generación de competencias en Jóvenes Emprendedores. Colombia. Oficina de Egresados y emprendimiento de la Universidad Autónoma de Bucaramanga. 45p.

- Quispe, P. (2017). Factores que influyen en el desarrollo de modelos de negocios en empresas de base tecnológica asistidas por una incubadora de negocios, estudio de casos. Tesis para optar por el grado de Magíster en Gestión y Política de la Innovación y la Tecnología. Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú. 121p.
- Rizzo, M. (2007) El capital de trabajo neto y el valor en las empresas. Colombia. Revista EAN. N° 61. 103-122p.
- Restrepo, M., Parra, J. (2013) La gestión de clientes: Exploración sobre la práctica entre un grupo de profesionales de mercadeo en Colombia. Bogotá. Cuad. admon.ser. organ 26 (46). 83-106 p.
- Robbins, S., Judge, T. (2009). La Personalidad y los valores. En: Comportamiento Organizacional. Decimotercera edición. Pearson Educación. México. 102-135p.
- Rocca, E., García, D., Duréndez, A. (2016). Factores determinantes del éxito competitivo en la mipyme: un estudio empírico en empresas peruanas. Contabilidad y Negocios (22). 68 p.
- Rodríguez, A. (2009). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. Colombia. Pensamiento & Gestión (26).
- Romero, G., Vinelli, P. (2021). Factores que determinan el éxito y el fracaso en las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Trabajo de suficiencia profesional para optar por el Título profesional de Licenciado en Administración de Banca y Finanzas. Lima, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. 48p.
- Rosas, E., Gámez. J. (2016). Capital humano: El factor de producción más relevante para el crecimiento económico de América Latina. México. Journal CIM. Vol.4. N°1. 8p.

- Rozas, P., Sánchez, R. (2004) Desarrollo de infraestructura y crecimiento económico: Revisión conceptual. Santiago de Chile. División de Recursos Naturales e Infraestructura. Naciones Unidas. 75 p.
- Ruiz, C., Manchego, S., Miranda, C. y Mercado, L. (2011). FAMILY PETS, supermercado para mascotas. Tesis presentada para obtener el Título Profesional de Licenciado en Gestión. Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú, p:261.
- Saletti-Cuesta, L., Delgado, A., Ortiz-Gómez, T., López-Fernández, L. (2013) Diferencias de género en la percepción del logro profesional en especialistas de medicina familiar y comunitaria. Madrid. Revista Española de Salud Pública. Vol. 87. N°3.
- Samuelson, P. y Nordhaus W. (2019). La tierra, los recursos naturales y el ambiente. En: Microeconomía con aplicaciones. 19ava ed. Mexico: McGraw Hill. p: 275-290.
- Sanchez, K. y Peinado, L. (2019). Determinantes del éxito empresarial en la industria manufacturera de Perú: 2016. Tesis de Economista. Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú. 82p.
- Terrones, A. (2018). Factores de Éxito de los consultorios veterinarios del Distrito de Chiclayo. Tesis para obtener el grado académico de Maestro en Administración con mención en Gerencia Empresarial. Lambayeque, Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo”. 109p.
- Torres, F. Zambrano, C. Patiño, C. (2019). DELIVERY VET-Tu mascota, en nuestras manos siempre sanas y felices. Tesis para optar por el grado académico de Maestro en Administración de Empresas. Lima, Universidad Tecnológica del Perú. 92p.

- Uribe, F., Rialp, J., Llonch, J. (2013) El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. Bogotá. Cuadernos de Administración. Vol. 26. N°47. ´
- Vilcatoma, G. (2020) Estructura de capital y margen de ganancia en industrias textiles que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima, 2016-2019. Tesis para optar por el título profesional de Contador Público. Lima. Universidad César Vallejo. 80p.
- Vilchez, S. (2018). Factores determinantes que influyen en el éxito de los emprendedores de mypes de Lima Metropolitana 2018. Tesis de Bachiller en Administración. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola. 33p.
- Villalobos, A., Quirós, D., León, G. (2011). Algunas consideraciones teóricas y metodológicas para el desarrollo de un modelo de competencias críticas (MCC): un enfoque operante. Avances en Psicología Latinoamericana/Bogotá (Colombia). Vol. 29, pp. 62-67.

## ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta para los dueños de los establecimientos veterinarios

Buenos días/tardes/noches. Estoy realizando un estudio para poder obtener mi título en Medicina Veterinaria y Zootecnia y le agradecería mucho si usted podría ayudarme con esta pequeña encuesta. El estudio intenta reconocer las características que tiene el mercado de las clínicas veterinarias y permiten que unas sean más exitosas que otras.

#### Información general

1. Género

- a. Hombre
- b. Mujer

2. Edad

- a. Entre 18 a 35 años
- b. Entre 36 a 45 años
- c. Entre 46 a 65 años
- d. De 66 años a más

3. Tipo de Empresa

- a. Sociedad Anónima (S.A.)
- b. Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)
- c. Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)
- d. Empresario Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)
- e. Sociedad Anónima Abierta (S.A.A.)
- f. Persona Natural con negocio

4. Número de RUC

- a. \_\_\_\_\_

5. Antigüedad de la Empresa

- a. Menos de 1 año
- b. De 1 año a 2 años
- c. De 2 años a 3 años
- d. De 3 años a más

6. Profesión u ocupación

- a. \_\_\_\_\_

7. Grado

- a. Egresado
- b. Bachiller
- c. Titulado
- d. Con especialidad
- e. Con estudios técnicos
- f. Con maestría
- g. Con doctorado
- h. Estudios no culminados

- i. Sin estudios
8. ¿Cuántos años de ejercicio profesional tiene?
- a. Menos de 5 año
- b. De 5 a 15 años
- c. Más de 15 años
9. ¿Cuántos años lleva laborando en la clínica?
- a. Menos de 1 años
- b. De 1 año a 5 años
- c. Más de 5 años
10. ¿Qué rubros sigue su empresa?
- a. Atención clínica
- b. Cirugías
- c. Baños
- d. Corte de pelo
- e. Vacunas
- f. Desparasitaciones
- g. Venta de accesorios
- h. Análisis de Laboratorio
- i. Emergencia
11. ¿Cómo calificaría las consultas en su clínica o consultorio?
- Mala     Excelente

**Información sobre Factores de producción**

12. ¿Cuántos médicos atienden en su clínica?
- a. 1
- b. 2
- c. 3
- d. 4
- e. 5 a más
13. ¿Cuántos técnicos trabajan en su empresa?
- a. 1
- b. 2
- c. 3
- d. 4
- e. 5 a más
14. ¿Cuántos secretarios trabajan en su clínica?
- a. 0
- b. 1
- c. 2
- d. 3
15. ¿Cuenta con gerente?
- a. Sí
- b. No
16. ¿Trabaja usted con un contador?
- a. Sí
- b. No
17. ¿La clínica cuenta con equipos?
- a. Sí

- b. No
18. ¿Cuáles?  
a. \_\_\_\_\_
19. ¿Realizan análisis de Laboratorio?  
a. Sí   
b. No
20. ¿El personal está en planilla?  
a. Sí   
b. No
21. ¿Cuál es su modalidad de contrato?  
a. Contrato de Plazo Fijo   
b. Contrato por Locación de Servicios / Contrato por Administración de Servicios   
c. Contrato por Plazo Indeterminado   
d. Sin contrato   
e. Otro \_\_\_\_\_
22. ¿Cuántos turnos hace su personal?  
a. 1   
b. 2   
c. 3
23. ¿Su personal se encuentra capacitado? ¿Usted brinda capacitación?  
a. Sí   
b. No
24. ¿Con qué frecuencia se realizan las capacitaciones?  
a. Anualmente   
b. Cada dos años   
c. Cada tres años   
d. Cada cuatro años   
e. Cada cinco años
25. Su local es:  
a. Propio   
b. Alquilado
26. ¿Cuál es el tamaño de su local?  
a. 10 m<sup>2</sup>   
b. 20 m<sup>2</sup>   
c. 50 m<sup>2</sup>   
d. 100 m<sup>2</sup>
27. Su negocio:  
a. Se encuentra en una calle concurrida  Sí  No  
b. Se encuentra cerca de una zona comercial   
c. Cuenta con estacionamiento
28. ¿Cuál fue su inversión inicial?  
a. Menos de 10 mil soles   
b. De 10 mil a 20 mil soles   
c. De 20 mil a 30 mil soles   
d. De 30 mil a 40 mil soles   
e. De 40 mil a 50 mil soles   
f. Más de 50 mil soles

29. ¿Hace cuántos años invirtió para poder empezar con su negocio?
- Menos de 1 año
  - De 1 a 5 años
  - Más de 5 años
30. ¿Tiene que pagar hipoteca?
- Sí
  - No
31. ¿Cuál es el monto de su hipoteca?
- Menos de 10 mil soles
  - De 10 mil a 20 mil soles
  - De 20 mil a 30 mil soles
  - De 30 mil a 40 mil soles
  - De 40 mil a 50 mil soles
  - Más de 50 mil soles
32. ¿Cuenta con caja chica?
- Sí
  - No
33. ¿Con cuánto dinero cuenta su caja chica?
- 0-100 soles
  - 100-500 soles
  - 500-1000 soles
  - 1000 soles a más
34. ¿Cuenta usted con socios?
- Sí
  - No
35. ¿Comparte las acciones de su empresa?
- Sí
  - No
36. ¿Qué tan importante considera los siguientes factores?  
 1=No es importante; 2=Poco importante; 3=Regular; 4=Importante; 5=Muy importante
- |               | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|---------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a. Tecnología | <input type="checkbox"/> |
| b. Personal   | <input type="checkbox"/> |
| c. Capital    | <input type="checkbox"/> |
| d. Local      | <input type="checkbox"/> |
37. ¿Cuántas son tus ganancias mensuales?
- Menos de 5000 soles
  - De 5000 a 10000 soles
  - De 10000 a 15000 soles
  - De 15000 a 20000 soles
  - De 20000 a 25000 soles
  - De 25000 a 30000 soles
  - Más de 30000 soles

**Información sobre Factores empresariales**

38. ¿Se considera una persona competitiva?
- Sí
  - No
39. ¿Se considera capacitado?



47. ¿Cuáles son los rangos de precio de los servicios que ofrece su clínica o consultorio?

	Menor a 20 soles	De 20 soles a 40 soles	De 40 soles a 60 soles	De 60 soles a 80 soles	De 80 soles a 100 soles	De 100 soles a más
a. Vacunas						
b. Consultas						
c. Esterilizaciones						
d. Baño						
e. Corte de pelo						
f. Corte de uñas						
g. Desparasitación interna						
h. Desparasitación externa						
i. Venta de accesorios						
j. Venta de comida						
k. Ecografías						
l. Radiografías						
m. Análisis de laboratorio						

48. ¿Su clínica o consultorio posee página web o cuenta en las redes sociales?

- a. Sí
- b. No

49. ¿Con qué frecuencia usan o actualizan dicha página?

- a. 1 vez a la semana
- b. 1 vez al mes
- c. 1 vez cada 2 meses
- d. 1 vez cada 6 meses
- e. 1 vez al año
- f. No la actualizo

50. ¿El uso de sus redes sociales es útil para la captación de sus clientes?

- a. Sí
- b. No

## Anexo 2: Encuesta para los clientes

Buenos días/tardes/noches. Estoy realizando un estudio para poder obtener mi título de Medicina Veterinaria y Zootecnia en la Universidad Cayetano Heredia y agradecería mucho si pudieran brindarme unos minutos realizando esta encuesta. El estudio que estoy realizando intenta reconocer las características del mercado de las clínicas veterinarias en el distrito y de los servicios brindados por los médicos veterinarios y el personal de la clínica.

1. Género:

- a. Masculino
- b. Femenino

2. ¿De qué especie es su mascota?

- a. Perro
- b. Gato
- c. Conejo
- d. Hámster
- e. Otra: \_\_\_\_\_

3. ¿Se encuentra satisfecho con el servicio brindado?

No satisfecho      Muy satisfecho

4. ¿Cuánta importancia generan los siguientes factores al elegir una veterinaria?

	No es importante	Poco importante	Regular	Importante	Muy importante
a. Cuenta con los servicios necesarios	<input type="checkbox"/>				
b. Brindan una atención personalizada	<input type="checkbox"/>				
c. Los médicos veterinarios y/o empleados transmiten confianza y seguridad	<input type="checkbox"/>				
d. El personal es altamente capacitado y profesional	<input type="checkbox"/>				
e. Cercanía con la vivienda	<input type="checkbox"/>				
f. Infraestructura adecuada y atractiva	<input type="checkbox"/>				
g. El precio es accesible	<input type="checkbox"/>				
h. Cuentan con una excelente relación calidad/precio	<input type="checkbox"/>				

5. Usted considera que el médico veterinario que lo atendió:

- a. Es carismático  Si  No

- b. Inspira confianza
- c. Conoce a profundidad los temas tratados
- d. Toma en cuenta a su personal
- e. Reconoce los logros de su personal
- f. Puede corregir sus errores


6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los siguientes servicios?

	Menor a 20 soles	De 20 soles a 40 soles	De 40 soles a 60 soles	De 60 soles a 80 soles	De 80 soles a 100 soles	De 100 soles a más
a. Vacunas						
b. Consultas						
c. Esterilizaciones						
d. Baño						
e. Corte de pelo						
f. Corte de uñas						
g. Desparasitación interna						
h. Desparasitación externa						
i. Venta de accesorios						
j. Venta de comida						
k. Ecografías						
l. Radiografías						
m. Análisis de laboratorio						

7. ¿Es usted cliente frecuente de esta clínica veterinaria?

- a. Sí
- b. No

8. ¿Regresaría a esta clínica?

- a. Sí
- b. No

9. ¿Conoce si la clínica veterinaria posee alguna página virtual o en redes sociales?

- a. Sí
- b. No

10. Si la clínica o consultorio veterinario posee página web o en las redes sociales, ¿Usted los sigue?

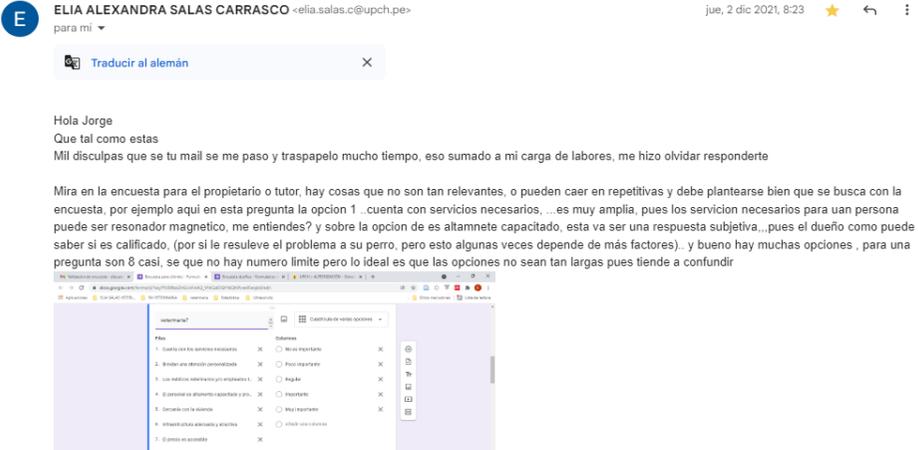
- a. Sí
- b. No

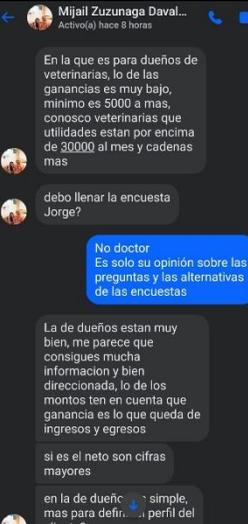
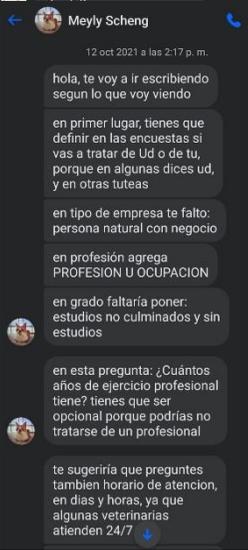
11. ¿Usted ha dejado algún comentario?

- a. Sí
- b. No

### Anexo 3: Validación de la encuesta por expertos

Experto	Medio de comunicación	Fecha	Evidencia
Lic. Iván Condori	Correo electrónico institucional	14/10/2021	<p>Estimado Lic. Iván, Un gusto saludarlo. ¡Para agradecerle de manera especial su aporte! Copio a Jorge Otero el alumno. Nuevamente valioso su aporte, gracias! Saludos cordiales,</p> <p>El jue, 14 oct 2021 a las 9:09, WILMER IVAN CONDORI MILLAN (&lt;<a href="mailto:wilmer.condori.m@upch.pe">wilmer.condori.m@upch.pe</a>&gt;) escribió: Estimada Mg Isabel</p> <p>Van mis comentarios:</p> <p><b>1.Con referencia a los factores de producción (variable independiente)</b></p> <p>Excepto que exista otro marco teórico(MT) que el estudiante pueda sustentar, los factores de producción son 3: Trabajo, Capital y Tierra (o Recursos Naturales), por tanto siguiendo este (MT):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La tecnología (equipos) pertenecería al factor de producción Capital</li> <li>• La infraestructura propia pertenecería al factor de producción Capital, si fuera alquiler no sería un factor de producción</li> </ul> <p><b>2. Sobre la actitud emprendedora,</b> sugiero que revise el Modelo de Competencias de Spencer y Spencer y otros autores para en el marco teórico, dado que la formulación de la encuesta parece estar basado en este modelo (conocimiento, habilidades, actitud)</p> <p>Es cuanto puedo aportar.</p>

<p>Lic. José Zuazo</p>	<p>Correo electrónico institucional</p>	<p>24/10/2021</p>	 <p><b>J</b> JOSE ZUAZO ROMUCHO &lt;jose.zuazo.r@upch.pe&gt; para ISABEL, JORGE</p> <p>No traducir del español</p> <p>Estimada Dra. Isabel Quicaño: Buenas noches, espero se encuentre bien. He revisado la Matriz de Consistencia y he podido realizar algunas observaciones que considero son importantes para afinar las preguntas del cuestionario y luego su redacción.</p> <p>Adjunto lo indicado.</p> <p>Saludos cordiales.</p> <p>José Zuazo Romucho Facultad de Ciencias y Filosofía y de Medicina Veterinaria y Zootecnia</p> <p>Docente Departamento Académico de Medicina Veterinaria Consultor en Asuntos Económicos</p> <p>T. 319 0000 anexo 239204 E. jose.zuazo.r@upch.pe</p> <p>UNIVERSIDAD PERUANA <b>CAYETANO HEREDIA</b></p>
<p>Dra. Elia Salas</p>	<p>Correo electrónico institucional</p>	<p>02/12/2021</p>	 <p><b>E</b> ELIA ALEXANDRA SALAS CARRASCO &lt;elia.salas.c@upch.pe&gt; para mí</p> <p>Traducir al alemán</p> <p>Hola Jorge Que tal como estas Mil disculpas que se tu mail se me paso y traspapelo mucho tiempo, eso sumado a mi carga de labores, me hizo olvidar responderte</p> <p>Mira en la encuesta para el propietario o tutor, hay cosas que no son tan relevantes, o pueden caer en repetitivas y debe plantearse bien que se busca con la encuesta, por ejemplo aqui en esta pregunta la opcion 1 . cuenta con servicios necesarios, ...es muy amplia, pues los servicios necesarios para una persona puede ser resonador magnetico, me entiendes? y sobre la opcion de es altamente capacitado, esta va ser una respuesta subjetiva, pues el dueño como puede saber si es calificado, (por si le resuelve el problema a su perro, pero esto algunas veces depende de más factores), y bueno hay muchas opciones , para una pregunta son 8 casi, se que no hay numero limite pero lo ideal es que las opciones no sean tan largas pues tiende a confundir</p> <p>1. Cuenta con los servicios necesarios X <input type="radio"/> No es importante X 2. Brinda un servicio personalizado X <input type="radio"/> Poco importante X 3. Los médicos veterinarios son empáticos y... X <input type="radio"/> Regular X 4. El personal es altamente capacitado y pro... X <input type="radio"/> Importante X 5. Cercado con la clientela X <input type="radio"/> Muy importante X 6. Infraestructura adecuada y práctica X <input type="radio"/> Añade una opción X 7. El precio es acorde X</p>

<p>Dr. Mijail Zuzunaga</p>	<p>Facebook Messenger</p>	<p>22/10/2021</p>		 <p>Mijail Zuzunaga Daval... Activo(a) hace 8 horas</p> <p>En la que es para dueños de veterinarias, lo de las ganancias es muy bajo, mínimo es 5000 a mas, conosco veterinarias que utilidades estan por encima de 30000 al mes y cadenas mas</p> <p>debo llenar la encuesta Jorge?</p> <p>No doctor Es solo su opinión sobre las preguntas y las alternativas de las encuestas</p> <p>La de dueños estan muy bien, me parece que consigas mucha informacion y bien direccionada, lo de los montos ten en cuenta que ganancia es lo que queda de ingresos y egresos</p> <p>si es el neto son cifras mayores</p> <p>en la de dueñic simple, mas para definir... perfil del</p>	
<p>Dra. Meyly Scheng</p>	<p>Facebook Messenger</p>	<p>12/10/2021</p>		 <p>Meyly Scheng</p> <p>12 oct 2021 a las 2:17 p. m.</p> <p>hola, te voy a ir escribiendo segun lo que voy viendo</p> <p>en primer lugar, tienes que definir en las encuestas si vas a tratar de Ud o de tu, porque en algunas dices ud, y en otras tuteas</p> <p>en tipo de empresa te falta: persona natural con negocio</p> <p>en profesión agrega PROFESION U OCUPACION</p> <p>en grado faltaría poner: estudios no culminados y sin estudios</p> <p>en esta pregunta: ¿Cuántos años de ejercicio profesional tiene? tienes que ser opcional porque podrías no tratarse de un profesional</p> <p>te sugeriria que preguntes tambien horario de atencion, en días y horas, ya que algunas veterinarias atienden 24/7</p>	

Dra. Isabel Quicaño	Reuniones vía Zoom	<b>Diferentes fechas a lo largo del estudio</b>	
---------------------------	-----------------------	---	---

