



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO AMECAMECA
LICENCIATURA EN MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA

***MANUAL PARA EL ESTABLECIMIENTO Y OPERACIÓN EXITOSA DE UNA CLÍNICA
VETERINARIA***

ESTUDIO DE CASO:

VETERINARIA DOSEL DE SAN MATEO HUILZITZINGO, CHALCO, EDO.MEX.

TESINA

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
MÉDICO VETERINARIO ZOOTECNISTA**

P R E S E N T A:

ERICK DANIEL GARCÍA ÁLVAREZ

Asesora:

DRA. ERÉNDIRA QUINTANA SÁNCHEZ

Co-asesora:

DRA. HEIDI MA. DE LA LUZ HERNÁNDEZ ESPÍNDOLA

AMECAMECA DE JUÁREZ, MÉXICO, ABRIL DE 2024

Índice

1.-Antecedentes.....	3
2.-Problemática	5
2.1 Pregunta de Investigación.....	6
3.-Objetivos de la Investigación	7
4.- Justificación.....	8
5.-Supuesto Hipotético	10
6.-Metodología.....	11
6.1 Tipo: mixto.....	11
6.2 Nivel: descriptivo.	11
6.3 Diseño de la investigación: Prospectiva	11
7.-Índice Tentativo	13
8.-Cronograma de Tesis.....	15
9.-Referencias Bibliográficas.....	16

1.-Antecedentes

Según Ayala (2018), Las PyMES ha sido un centro de atención de las políticas públicas, lo que ha permitido la mejora de determinados aspectos directamente vinculados con la competitividad de dicho colectivo empresarial y ha contribuido a mantener el dinamismo de nuestro tejido productivo ante un mundo globalizado.

Según Jackson (2012), conseguir implementar nuevas estrategias comerciales con éxito es muy difícil usarlas cuando un negocio recién abrió sus puertas, ya que podría ser contraproducente para su situación económica ya que está iniciando con su ciclo económico.

Según Contreras (2013), La estrategia de una empresa puede ser mejor que la de otra sin importar el tamaño, no necesariamente tiene que ser la más grande para poder salir adelante. Lo importante es que se tengan definidos los objetivos a los cuales se apunta, se cuente con el conocimiento y los deseos de echar a andar el proyecto hacia adelante.

Según Münch (2015), la empresa tiene estrategias que beneficiarían no solo a su crecimiento interno, sino también a su inserción al mundo más avanzado de las empresas.

Según Gómez (2013), después de hacer un estudio en la empresa se determinó que lo mejor para los clientes y los competidores es la implementación de sistemas de automatización que mejore de forma audaz, haciendo que se mejore la calidad, la entrega rápida y haciendo que se tenga un precio competitivo, volviendo a la empresa mejor que las de la competencia.

Según Moreira (2020), “La planificación estratégica es la herramienta que une aquello que nuestra empresa es y aquello a lo que aspiramos que sea. Se trata de definir la carta de ruta de nuestra organización para cumplir las metas y objetivos previstos, según los cambios y demandas que impone nuestro entorno.”

Según Vicedo (2018), Para realizar un plan estratégico, definiendo un plan de acción se deben realizar pasos como lo son estimar costes, definir los recursos humanos, financieros y materiales; organizar según los plazos temporales, relevancia y contratar a una persona encargada de la supervisión, ejecución de los planes de acción. Ya que los planes de acción deben ser eficaces y eficientes para determinar los objetivos y el modo en que se deben implantar.

Según Peña (2005), Para tener un sistema de gestión con calidad de un centro veterinario debe cumplir con todos los requisitos como lo es el acta constitutiva, la petición ante la Dirección de Servicios y Certificación Pecuaria, el aviso de Apertura ante de la SHCP, y los objetivos relacionados con la satisfacción ya sea del cliente o con el medio ambiente (cuál sea el objetivo de la clínica) mientras que, por otra parte, todos los procedimientos deben tener una certificación adecuada al mercado y que las desviaciones hacia estos requisitos sean corregidas de manera preventiva, no correctiva.

Según Baralon, Blättner, Felsted, & Mercader (2009), Para realizar una efectiva gestión de la actividad de una clínica veterinaria se debe realizar una revisión de los Indicadores clave del rendimiento los que reflejan la eficacia y la efectividad de las operaciones. Dichos datos, deben analizarse ya sean financieros o de otra índole y recopilarse y revisarse de manera regular.

De acuerdo con Ackerman (2014), Se tienen que establecer estrategias operacionales que sean objetivas teniendo así una gestión interna de los recursos y estrategias de marketing, para así definir una manera más probable de aproximarse al mercado de competencia.

Si bien cada autor fija su postura para la gestión y planificación de un negocio, se debe tener presente que el papel administrativo y su buen manejo es fundamental para el éxito de cualquier emprendimiento.

2.-Problemática

El establecimiento y operación de una clínica veterinaria en la Delegación de Huitzilzingo, Chalco, se enfrenta a una serie de desafíos y dificultades que pueden comprometer su éxito a largo plazo. En primer lugar, la falta de información y recursos específicos sobre las estrategias de gestión y planificación necesarias para iniciar y administrar eficazmente una clínica veterinaria en este entorno geográfico particular es un obstáculo significativo para los veterinarios emprendedores. La ausencia de orientación detallada sobre aspectos como la selección de ubicación, el diseño del negocio, el desarrollo de estrategias de marketing localizadas y la gestión de recursos humanos y financieros puede limitar la viabilidad y sostenibilidad de estas empresas.

Además, la competencia en el sector veterinario puede ser feroz, con la presencia de clínicas consolidadas y cadenas de servicios veterinarios que dominan el mercado local. Esta competencia puede dificultar el establecimiento y la diferenciación de una nueva clínica veterinaria, especialmente si no se cuenta con un plan estratégico sólido y una comprensión profunda de las necesidades y preferencias de la comunidad.

Otro desafío importante es la falta de acceso a recursos financieros y programas de apoyo para emprendedores en la Delegación de Huitzilzingo. La obtención de financiamiento para el establecimiento y la operación inicial de una clínica veterinaria puede resultar difícil para muchos veterinarios, lo que limita su capacidad para invertir en infraestructura, equipamiento y personal de calidad.

Por último, la falta de conciencia y educación sobre la importancia de la atención veterinaria adecuada en la comunidad puede limitar la demanda de servicios veterinarios en Huitzilzingo, lo que representa un desafío adicional para los emprendedores en este campo.

2.1 Pregunta de Investigación

Ante este panorama desafiante, surge la pregunta de investigación:

En otras palabras:

¿A través de la creación y aplicación de un manual se podrá constituir y eficientar una clínica veterinaria en el municipio Huiltzitzingo?

3.-Objetivos de la Investigación

➤ **Objetivo General:**

Proponer estrategias que contribuyan al establecimiento y operación exitosa de una clínica veterinaria en la Delegación de Huitzilzingo, Chalco, considerando los desafíos y oportunidades específicos del contexto local.

➤ **Objetivos Específicos:**

1. Identificar los principales desafíos y oportunidades para el establecimiento de clínicas veterinarias en la Delegación de Huitzilzingo, Chalco, mediante un análisis exhaustivo del entorno económico, social y competitivo.
2. Evaluar las estrategias utilizadas por clínicas veterinarias exitosas en otros contextos similares, con el fin de identificar las mejores prácticas y adaptarlas a las necesidades y características específicas de Huitzilzingo.
3. Diseñar un conjunto de puntos que faciliten la erección de la clínica, incluyendo la selección de ubicación, diseño del negocio, estrategias de marketing, gestión de recursos humanos y financieros, y protocolos de atención al cliente y pacientes, que sean pertinentes y viables para la apertura y operación de una clínica veterinaria en Huitzilzingo, Chalco.

4.- Justificación

La gestión de una clínica veterinaria no se limita únicamente a las habilidades médicas y técnicas requeridas para el tratamiento de los pacientes; abarca una compleja red de elementos que van desde la administración eficiente de los recursos hasta la creación de estrategias de marketing efectivas. La importancia de comprender y aplicar adecuadamente estos aspectos de gestión y operación es fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier práctica veterinaria.

Una clínica veterinaria, al igual que cualquier empresa, se enfrenta a una serie de desafíos que van más allá del ámbito clínico. La gestión de personal, el control de inventario, la gestión financiera, el cumplimiento normativo y la satisfacción del cliente son solo algunas de las áreas que requieren atención cuidadosa y estratégica. Sin una gestión efectiva en estas áreas, una clínica veterinaria puede encontrarse luchando por mantenerse a flote en un mercado competitivo y en constante cambio.

Sin embargo, el desarrollo de un manual dedicado a proporcionar orientación sobre cómo establecer y operar con éxito una clínica veterinaria se vuelve esencial. Este manual no solo servirá como una guía práctica para los propietarios y gerentes de clínicas veterinarias, sino que también ofrecerá una visión holística de los aspectos clave que influyen en el rendimiento y la sostenibilidad de una práctica veterinaria.

El objetivo principal de este manual es equipar a los profesionales veterinarios con las herramientas y estrategias necesarias para navegar por el complejo panorama empresarial en el que operan. Desde la planificación inicial del establecimiento de la clínica hasta la implementación de prácticas operativas eficientes, el manual abordará cada etapa del proceso con un enfoque práctico y basado en la experiencia.

Además, el manual se propone identificar y analizar casos de estudio relevantes que ilustren tanto las mejores prácticas como los errores comunes en la gestión de clínicas veterinarias. Este enfoque basado en casos reales permitirá a los lectores comprender mejor los principios discutidos y aplicarlos de manera efectiva en sus propias prácticas. En resumen, el tema de tesis sobre el desarrollo de un manual para el establecimiento

y operación exitosa de una clínica veterinaria es fundamental en el contexto actual de la profesión veterinaria. Al ofrecer una guía detallada y práctica, este manual tiene como objetivo mejorar la gestión y el rendimiento de las clínicas veterinarias, contribuyendo así al bienestar de los animales y al éxito profesional de los veterinarios.

5.-Hipotesis

Se parte del supuesto de que la implementación de estrategias para la constitución de una Clínica Veterinaria, requiere de un enfoque integral y multidisciplinario que incluye la colaboración y participación activa de diversos actores relevantes, como veterinarios, empresarios, autoridades locales, organizaciones de la sociedad civil y la comunidad en general. Se considera que esta colaboración es fundamental para asegurar la viabilidad y sostenibilidad a largo plazo de las clínicas veterinarias en Huitzilzingo, así como para maximizar su impacto positivo en el bienestar animal y la salud pública en la región.

La creación y aplicación de un manual detallado para el establecimiento y operación de una Clínica Veterinaria, basado en el estudio de caso de la Veterinaria Dosel de San Mateo Huitzilzingo en Chalco, Estado de México. Permitirá la agilidad y aclaración en los tramites y procesos en la constitución de una clínica veterinaria, para cualquier lector interesado; aumentando significativamente la eficiencia operativa y la calidad del servicio, mejorando la satisfacción del cliente y la salud de las mascotas atendidas.

6.-Metodologia

El objetivo de la presente investigación (Clínica Veterinaria Dosel II), se convierta en una de las mejores clínicas de la zona, es por eso que le he dedicado tiempo a la investigación de documentos de que se necesitan para que mi clínica esté debidamente registrada y pueda funcionar de manera correcta, así mismo uno de mis objetivos a largo plazo es poder contar con una clínica más extensa donde pueda ofrecer una mayor cantidad de servicios que beneficien a los animales de la Localidad de Huitzilzingo.

6.1 Tipo: Cualitativa

De acuerdo con Hernández (1991), la metodología cuantitativa es un enfoque de investigación que se basa en la recopilación y el análisis de datos numéricos para comprender fenómenos sociales, naturales o de otro tipo. Este enfoque se centra en la objetividad y la medición precisa de variables para poder realizar análisis estadísticos y establecer relaciones causales o correlacionales entre estas variables.

6.2 Nivel: descriptivo.

En la metodología de la investigación de Hernández (1991), el nivel descriptivo es proporcionar una descripción detallada y precisa del objeto de estudio. Esto implica identificar y registrar las características esenciales del fenómeno sin intentar explicar las relaciones causales.

6.3 Diseño de la investigación: Prospectiva

De acuerdo con Chávez (1994), los estudios prospectivos son aquellas investigaciones donde la recolección se realiza de acuerdo con los criterios de investigador y los fines del estudio, después de la planeación del mismo.

Esta investigación es prospectiva porque recopila información del proceso actual de la clínica, así como misión, visión, estructura y diversos documentos y procesos que requiere para su constitución y crecimiento.

7.-Índice Tentativo

Agradecimientos

Dedicatorias

Introducción

CAPITULO I. GENERALIDADES METODOLOGICAS

1.1- Antecedentes

1.2.-Problemática

1. 2.1 Pregunta de Investigación

1.3 - Objetivos de la Investigación

1.4.-Justificación

1.5.-Supuesto Hipotético

1.6.-Metodología

1.6.1 Tipo

1.6.2 Nivel

1.6.3 Diseño

CAPITULO II. MARCO TEORICO

2. Definición de Emprendedor

2.1 El ciclo del Emprendedor

2.2 Definición de Micro y Pequeña Empresa

2.2.1 Características de la Micro y Pequeña empresa

2.2.2 Características Principales

2.2.3 Estructura Formal de la pequeña empresa

2.2.4 La sociedad Anónima de la Pequeña Empresa

2.2.5 Plan de Negocios

2.3 Concepto de Gestión

2.4 Concepto de Planificación

2.5 Estudio de Comercialización

2.5.1 Misión

2.5.2 Visión

2.5.3 Valores

2.5.4 Servicio y Necesidad que Atiende

2.5.5 FODA

2.5.6 Estrategias

2.6 Organización

2.6.1 Áreas Funcionales

2.6.2 Perfil y Descripción de Puestos

2.6.3 Organigrama

2.6.4 Régimen Fiscal

2.6.5 Licencias y Permisos para iniciar operaciones

2.6.6 Inscripción al RFC

2.6.7 Licencia de uso de Suelo

2.6.8 Licencia de Funcionamiento

2.6.9 Registro ante la Secretaria de Salud

2.7 Estudio Financiero

2.7.1 Presupuesto Inicial

2.8. Publicidad

2.9 Servicios

2.9.1 Precios

CAPITULO III. CASO PRÁCTICO

3.1 Datos generales del Negocio

3.1.1 Ubicación

3.2 Historia de su creación

3.3 Servicios que ofrece

3.4 Visión de servicios Futuros

CAPITULO IV. PROPUESTAS DE SOLUCIÓN

4.1 Proyecto de Constitución Empresarial de la Veterinaria

CONCLUSIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

INDICE DE CUADROS, TABLAS, GRAFICOS E IMÁGENES.

ANEXOS

8.-Cronograma de Tesis

Actividad	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	
Protocolo	X	X	X	X																	
Capitulo I					X	X															
Capitulo II							X	X	X												
Capitulo III									X	X	X										
Capitulo IV													X	X	X	X					
Conclusiones																	X	X			
Tesis Terminada																			X	X	

9.-Referencias Bibliográficas

Ackerman, L. (2014). Blackwell's five-minute veterinary practice management consult

Baralon P., Blättner A., Felsted K., Mercader P. (2009) Actualidad en gestión de clínicas München, Alemania.

Chávez, N. (1994), *Introducción a la investigación educativa*. Maracaibo.

Contreras, R. (2013), *Estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Pensamiento y Gestión. Sistema de Información Científica*. Barranquilla. Colombia.

Gómez. D. (2013). Facultad de Ciencias económicas y sociales. Estrategias de producción y operaciones. Argentina, Buenos Aires.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (1998). *Metodología de la Investigación*. México: Ed. Mc. Graw Hill

Jackson, S. E. (2012). Five secrets to success in business strategy. *Journal of Business Strategy*: 33.

Moreira M.,(2020) Plan estratégico e implantación de estrategias de mejora de las relaciones con los clientes en la Clínica Veterinaria 9 D'octubre."Universidad Politécnica de Valencia.

Peña G.,(2005) El sistema de gestión de la calidad en clínicas veterinarias. Málaga, España.

Smith, T. (1977). *Dynamic Business Strategy. The art of planning for success*. New York, USA: McGraw Hill.

Velásquez, A. (2003), *Modelo de gestión de operaciones para PyMES innovadoras*. Comité Universidad UEN. Bogotá Colombia.

Vicedo D,(2018) Planificación estratégica de la empresa. Universidad Politécnica de Valencia.

Índice

Agradecimientos

Dedicatorias

Introducción

Resumen

CAPITULO I. GENERALIDADES METODOLOGICAS

1.1- Antecedentes

1.2.-Problemática

1. 2.1 Pregunta de Investigación

1.3 - Objetivos de la Investigación

1.4.-Justificacion

1.5.-Supuesto Hipotético

1.6.-Metodologia

1.6.1 Tipo

1.6.2 Nivel

1.6.3 Diseño

CAPITULO II. MARCO TEORICO

2. Definición de Emprendedor

2.1 El ciclo del Emprendedor

2.2 Definición de Micro y Pequeña Empresa

2.2.1 Características de la Micro y Pequeña empresa

2.2.2 Características Principales

2.2.3 Estructura Formal de la pequeña empresa

2.2.4 La sociedad Anónima de la Pequeña Empresa

2.2.5 Plan de Negocios

2.3 Concepto de Gestión

2.4Concepto de Planificación

2.5 Estudio de Comercialización

2.5.1 Misión

2.5.2 Visión

2.5.3 Valores

2.5.4 Servicio y Necesidad que Atiende

2.5.5 FODA

2.5.6 Estrategias

2.6 Organización

2.6.1 Áreas Funcionales

2.6.2 Perfil y Descripción de Puestos

2.6.3 Organigrama

2.6.4 Régimen Fiscal

2.6.5 Licencias y Permisos para iniciar operaciones

2.6.6 Inscripción al RFC

2.6.7 Licencia de uso de Suelo

2.6.8 Licencia de Funcionamiento

2.6.9 Registro ante la Secretaria de Salud

2.7 Estudio Financiero

2.7.1 Presupuesto Inicial

2.8. Publicidad

2.9 Servicios

2.9.1 Precios

CAPITULO III. CASO PRÁCTICO

3.1 Datos generales del Negocio y Ubicación

3.2 Servicios que ofrece

3.3 Visión de servicios Futuros

3.4 FODA

CAPITULO IV. PROPUESTAS DE SOLUCIÓN

4.1 Proyecto de Constitución Empresarial de la Veterinaria

CONCLUSIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

INDICE DE CUADROS, TABLAS, GRAFICOS E IMÁGENES.

ANEXOS

RESUMEN

En la creciente industria del cuidado de mascotas, el establecimiento y operación de una clínica veterinaria exitosa requiere de una cuidadosa planificación estratégica y gestión eficiente. Este estudio se enfoca en explorar las estrategias de gestión y planificación necesarias para garantizar el éxito de una clínica veterinaria, utilizando como caso de estudio la Veterinaria Dosel ubicada en San Mateo Huitzilzingo, Chalco, Estado de México. Esta clínica, como muchas otras en la industria, enfrenta una serie de desafíos y oportunidades únicas en su entorno competitivo y localización específica. A través de un análisis detallado de su estructura organizacional, servicios ofrecidos, y su posicionamiento en el mercado, este estudio busca identificar las mejores prácticas y estrategias que han contribuido al éxito de la Veterinaria Dosel, así como las áreas de mejora que podrían ser implementadas para optimizar su desempeño y crecimiento futuro.

Marco Contextual:

El cuidado de las mascotas es una industria en constante crecimiento, impulsada por el aumento en la conciencia sobre el bienestar animal y el vínculo emocional entre las personas y sus mascotas. En este contexto, las clínicas veterinarias juegan un papel crucial al proporcionar servicios médicos, quirúrgicos, de diagnóstico y de atención preventiva para garantizar la salud y el bienestar de los animales de compañía. Sin embargo, la gestión eficaz de una clínica veterinaria conlleva una serie de desafíos, incluyendo la competencia en el mercado, la gestión de recursos humanos y financieros, y la satisfacción del cliente. Por lo tanto, es fundamental desarrollar estrategias sólidas de gestión y planificación que aborden estos desafíos y maximicen las oportunidades de éxito. En este estudio de caso, la Veterinaria Dosel de San Mateo Huitzilzingo, Chalco, Estado de México, sirve como un ejemplo concreto para analizar estas estrategias y ofrecer recomendaciones prácticas para el establecimiento y operación exitosa de una clínica veterinaria en el contexto actual del mercado.

RESUMEN

CONSTITUCIÓN ADMINISTRATIVA DE UNA CLÍNICA VETERINARIA

El establecimiento de la clínica veterinaria Dosel II es crucial por varias razones. En primer lugar, representa una oportunidad para ofrecer servicios veterinarios de alta calidad en la comunidad. Esto es importante tanto para la salud y bienestar de los animales como para la satisfacción de los dueños de mascotas. Además, la clínica puede contribuir significativamente a la economía local al crear empleos y atraer clientes.

El garantizar el éxito de la clínica va a depender de la calidad del servicio que se ofrezca, de la atención que se tenga con los clientes y de una gestión eficiente en nuestra clínica.

El uso de un manual puede tener un impacto significativo en el futuro de las veterinarias. Estos manuales proporcionan pautas claras y consistentes para la operación del negocio, lo que ayuda a optimizar los procedimientos y minimizar los errores. Al estandarizar los procesos, se mejora la eficiencia operativa y se garantiza una experiencia consistente para los clientes. Además, el manual de procesos puede facilitar la capacitación del personal y la expansión del negocio, ya que proporciona un marco sólido para el crecimiento y la adaptación a nuevos desafíos. En resumen, el uso de un manual puede ser fundamental para el éxito de la creación de una veterinaria a largo plazo.



Fuente: Veterinaria El DOSEL 2024

CAPITULO I.

GENERALIDADES

METODOLÓGICAS

CAPITULO I.

GENERALIDADES METODOLOGICAS

El presente capítulo constituye un pilar fundamental en la estructura metodológica de la presente investigación, donde se detallan las generalidades metodológicas que guiarán el desarrollo y la ejecución del estudio. En este apartado, se establecen los procedimientos, enfoques y técnicas que serán empleados para recopilar, analizar y interpretar los datos necesarios con el fin de responder a las preguntas de investigación planteadas. Asimismo, se presentan las estrategias de muestreo, los instrumentos de recolección de datos, y los métodos de análisis que serán aplicados para asegurar la validez, confiabilidad y rigurosidad del estudio. Además, se discuten las consideraciones éticas y los posibles desafíos que puedan surgir durante el proceso de investigación.

Este capítulo servirá como guía metodológica integral para el desarrollo del estudio, garantizando un enfoque sistemático y transparente en la recolección y análisis de datos, así como una evaluación crítica de los resultados obtenidos.

1.-Antecedentes

Según Velásquez (2003), Es vital para todas las PyMES deben de comprar, transformar, vender y suministrar el bien o servicio, ya que gracias a esto se le permite a la empresa alcanzar sus objetivos.

Según Jackson (2012), conseguir implementar nuevas estrategias comerciales con éxito es muy difícil usarlas cuando un negocio recién abrió sus puertas, ya que podría ser contraproducente para su situación económica ya que está iniciando con su ciclo económico.

Según Contreras (2013), La estrategia de una empresa puede ser mejor que la de otra sin importar el tamaño, no necesariamente tiene que ser la más grande para poder salir adelante. Lo importante es que se tengan definidos los objetivos a los cuales se apunta, se cuente con el conocimiento y los deseos de echar a andar el proyecto hacia adelante.

Según Smith (1977), aseveran que la estrategia es la declaración de las misiones de la empresa, el establecimiento de objetivos a la luz de las fuerzas internas y externas, la formulación de políticas y estrategias específicas para alcanzar los objetivos y asegurar su correcta implementación, de tal forma que los propósitos básicos de la organización sean alcanzados.

Según Gómez (2013), después de hacer un estudio en la empresa se determinó que lo mejor para los clientes y los competidores es la implementación de sistemas de automatización que mejore de forma audaz, haciendo que se mejore la calidad, la entrega rápida y haciendo que se tenga un precio competitivo, volviendo a la empresa mejor que las de la competencia.

Según Moreira (2020), “La planificación estratégica es la herramienta que une aquello que nuestra empresa es y aquello a lo que aspiramos que sea. Se trata de definir la carta de ruta de nuestra organización para cumplir las metas y objetivos previstos, según los cambios y demandas que impone nuestro entorno.”

Según Vicedo (2018), Para realizar un plan estratégico, definiendo un plan de acción se deben realizar pasos como lo son estimar costes, definir los recursos humanos, financieros y materiales; organizar según los plazos temporales, relevancia y contratar a una persona encargada de la supervisión, ejecución de los planes de acción. Ya que los planes de acción deben ser eficaces y eficientes para determinar los objetivos y el modo en que se deben implantar.

Según Peña (2005), Para tener un sistema de gestión con calidad de un centro veterinario debe cumplir con todos los requisitos y objetivos relacionados con la satisfacción ya sea del cliente o con el medio ambiente (cuál sea el objetivo de la clínica) mientras que, por otra parte, todos los procedimientos deben tener una certificación adecuada al mercado y que las desviaciones hacia estos requisitos sean corregidas de manera preventiva, no correctiva.

Según Baralon, Blättner, Felsted, & Mercader (2009), Para realizar una efectiva gestión de la actividad de una clínica veterinaria se debe realizar una revisión de los Indicadores clave del rendimiento los que reflejan la eficacia y la efectividad de las operaciones. Dichos datos, deben analizarse ya sean financieros o de otra índole y recopilarse y revisarse de manera regular.

De acuerdo con Ackerman (2014), Se tienen que establecer estrategias operacionales que sean objetivas teniendo así una gestión interna de los recursos y estrategias de marketing, para así definir una manera más probable de aproximarse al mercado de competencia.

Si bien cada autor fija su postura para la gestión y planificación de un negocio, se debe tener presente que el papel administrativo y su buen manejo es fundamental para el éxito de cualquier emprendimiento.

2.-Problemática

El establecimiento y operación de una clínica veterinaria en el municipio de Huillzizingo, Chalco, se enfrenta a una serie de desafíos y dificultades que pueden comprometer su éxito a largo plazo. En primer lugar, la falta de información y recursos específicos sobre las estrategias de gestión y planificación necesarias para iniciar y administrar eficazmente una clínica veterinaria en este entorno geográfico particular es un obstáculo significativo para los veterinarios emprendedores. La ausencia de orientación detallada sobre aspectos como la selección de ubicación, el diseño del negocio, el desarrollo de estrategias de marketing localizadas y la gestión de recursos humanos y financieros puede limitar la viabilidad y sostenibilidad de estas empresas.

Además, la competencia en el sector veterinario puede ser feroz, con la presencia de clínicas consolidadas y cadenas de servicios veterinarios que dominan el mercado local. Esta competencia puede dificultar el establecimiento y la diferenciación de una nueva clínica veterinaria, especialmente si no se cuenta con un plan estratégico sólido y una comprensión profunda de las necesidades y preferencias de la comunidad.

Otro desafío importante es la falta de acceso a recursos financieros y programas de apoyo para emprendedores en el municipio de Huillzizingo. La obtención de financiamiento para el establecimiento y la operación inicial de una clínica veterinaria puede resultar difícil para muchos veterinarios, lo que limita su capacidad para invertir en infraestructura, equipamiento y personal de calidad.

Por último, la falta de conciencia y educación sobre la importancia de la atención veterinaria adecuada en la comunidad puede limitar la demanda de servicios veterinarios en Huillzizingo, lo que representa un desafío adicional para los emprendedores en este campo.

2.1 Pregunta de Investigación

Ante este panorama desafiante, surge la pregunta de investigación:

¿Cuáles son las estrategias de gestión y planificación más efectivas para el establecimiento y operación exitosa de una clínica veterinaria en el municipio de Huiltzizingo, Chalco?

En otras palabras:

¿qué acciones y enfoques específicos pueden adoptar los veterinarios emprendedores para superar los obstáculos únicos del contexto local, aprovechar las oportunidades disponibles y garantizar la viabilidad y sostenibilidad a largo plazo de sus clínicas veterinarias en Huiltzizingo?

3.-Objetivos de la Investigación

➤ **Objetivo General:**

Proponer estrategias de gestión y planificación que contribuyan al establecimiento y operación exitosa de una clínica veterinaria en el municipio de Huillizingo, Chalco, considerando los desafíos y oportunidades específicos del contexto local.

➤ **Objetivos Específicos:**

1. Identificar los principales desafíos y oportunidades para el establecimiento de clínicas veterinarias en el municipio de Huillizingo, Chalco, mediante un análisis exhaustivo del entorno económico, social y competitivo.
2. Evaluar las estrategias de gestión y planificación utilizadas por clínicas veterinarias exitosas en otros contextos similares, con el fin de identificar las mejores prácticas y adaptarlas a las necesidades y características específicas de Huillizingo.
3. Diseñar un conjunto de estrategias específicas de gestión y planificación, incluyendo la selección de ubicación, diseño del negocio, estrategias de marketing, gestión de recursos humanos y financieros, y protocolos de atención al cliente y pacientes, que sean pertinentes y viables para la apertura y operación de una clínica veterinaria en Huillizingo, Chalco.

4.- Justificación

La elección del tema de investigación: "Estrategias de gestión y planificación para el establecimiento y operación exitosa de una clínica veterinaria en el municipio de Huilzizingo, Chalco" se fundamenta en la necesidad de abordar un problema relevante y actual que impacta tanto en el ámbito profesional como en el bienestar animal y la salud pública en la comunidad. A continuación, se exponen las razones que respaldan la relevancia y pertinencia de este estudio.

En primer lugar, es importante destacar que la presencia de servicios veterinarios de calidad es crucial para el cuidado y la salud de las mascotas y animales en la comunidad de Huilzizingo. Sin embargo, la oferta de clínicas veterinarias en esta zona puede no ser suficiente para cubrir la demanda existente, lo que puede resultar en la falta de acceso a atención veterinaria adecuada para muchas mascotas. En este sentido, el establecimiento de nuevas clínicas veterinarias puede contribuir significativamente a llenar este vacío y mejorar la calidad de vida de los animales en la región.

Además, el emprendimiento en el sector veterinario puede representar una oportunidad económica importante para los profesionales de la veterinaria en Huilzizingo. La apertura de una clínica veterinaria no solo ofrece la posibilidad de generar ingresos y empleo local, sino que también puede impulsar el desarrollo económico y social de la comunidad al promover la inversión y la actividad empresarial en la zona.

Por otro lado, la investigación sobre estrategias de gestión y planificación específicas para el establecimiento y operación de clínicas veterinarias en el contexto local es escasa o inexistente. Esta falta de información puede dificultar que los veterinarios emprendedores tomen decisiones informadas y efectivas al iniciar sus negocios, lo que aumenta el riesgo de fracaso y pérdida de recursos. Por lo tanto, la realización de este estudio puede llenar este vacío de conocimiento y proporcionar orientación práctica y basada en evidencia para aquellos que desean emprender en el sector veterinario en Huilzizingo.

Por lo tanto, la investigación sobre estrategias de gestión y planificación para clínicas veterinarias en el municipio de Huilzizingo, en el municipio Chalco, es esencial para abordar las necesidades de atención veterinaria de la comunidad, promover el desarrollo económico local y proporcionar a los emprendedores veterinarios las herramientas necesarias para el éxito empresarial. Por lo tanto, este estudio tiene el potencial de generar beneficios significativos tanto para los animales como para las personas en la región.

5.-Supuesto Hipotético

Se parte del supuesto hipotético de que existe un conjunto de estrategias de gestión y planificación específicas que pueden ser identificadas, desarrolladas y aplicadas de manera efectiva para el establecimiento y operación exitosa de una clínica veterinaria en el municipio de Huilzizingo, Chalco. Se considera que estas estrategias son adaptables a las condiciones socioeconómicas, culturales y geográficas del entorno local, y que pueden contribuir significativamente a superar los desafíos y aprovechar las oportunidades presentes en el mercado de servicios veterinarios en la zona.

Además, se parte del supuesto de que la implementación de estas estrategias requiere de un enfoque integral y multidisciplinario, que incluye la colaboración y participación activa de diversos actores relevantes, como veterinarios, empresarios, autoridades locales, organizaciones de la sociedad civil y la comunidad en general. Se considera que esta colaboración es fundamental para asegurar la viabilidad y sostenibilidad a largo plazo de las clínicas veterinarias en Huilzizingo, así como para maximizar su impacto positivo en el bienestar animal y la salud pública en la región.

Asimismo, se supone que el éxito de una clínica veterinaria en Huilzizingo está estrechamente relacionado con la capacidad de los emprendedores veterinarios para comprender y satisfacer las necesidades y preferencias específicas de la comunidad local, así como para adaptarse de manera proactiva a los cambios en el entorno competitivo y regulatorio. Por lo tanto, se considera que el conocimiento profundo del mercado, la flexibilidad y la capacidad de innovación son factores críticos para el éxito de las clínicas veterinarias en esta área.

De esta forma se concluye que el establecimiento y operación exitosa de una clínica veterinaria en el municipio de Huilzizingo, Chalco, es factible y viable, siempre y cuando se implementen adecuadamente las estrategias de gestión y planificación adecuadas, se fomente la colaboración entre diversos actores y se mantenga una actitud proactiva y adaptable frente a los desafíos y oportunidades que presenta el mercado local de servicios veterinarios.

6.-Metodología

Nos menciona Hernández (1991), que la Metodología se refiere al enfoque y conjunto de procedimientos que se utilizan para llevar a cabo una investigación científica o social de manera sistemática y estructurada. Para esta investigación, servirá como un enfoque integral que aborda todas las fases de la investigación, desde la concepción del problema hasta la presentación de resultados, ya que se caracteriza por su enfoque práctico y adaptable, buscando proporcionar una guía efectiva de investigación.

6.1 Tipo: Cualitativo

Según Hernández (1991), La metodología **cualitativa**, también conocida como investigación mixta o enfoque de métodos mixtos, combina tanto métodos cuantitativos como cualitativos en un solo estudio de investigación. Esta metodología busca aprovechar las fortalezas de ambos enfoques para obtener una comprensión más completa y enriquecedora del fenómeno bajo estudio. La investigación a realizar es mixta, o sea cualitativa y cuantitativa, ya que se harán encuestas y gráficos, así como entrevistas para determinar las causantes de dicha problemática.

6.2 Nivel: descriptivo.

En la metodología de la investigación de Hernández (1991), el nivel **descriptivo** es proporcionar una descripción detallada y precisa del objeto de estudio. Esto implica identificar y registrar las características esenciales del fenómeno sin intentar explicar las relaciones causales.

6.3 Diseño de la investigación: Prospectiva

De acuerdo con Chávez (1994), los estudios **prospectivos** son aquellas investigaciones donde la recolección se realiza de acuerdo con los criterios de investigador y los fines del estudio, después de la planeación del mismo.

Esta investigación es prospectiva porque recopila información del proceso actual de la clínica, así como misión, visión, estructura y diversos documentos y procesos que requiere para su constitución y crecimiento.



CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO

CAPITULO II.

“MARCO TEÓRICO”

En el Capítulo II de esta tesis, se presenta el Marco Teórico, que constituye el cimiento fundamental sobre el cual se sustenta toda la investigación. Este capítulo tiene como objetivo proporcionar un contexto conceptual sólido y comprensivo para abordar el tema central de estudio. A través de una revisión exhaustiva de la literatura relevante, se explorarán las teorías, modelos y conceptos fundamentales que guiarán el análisis y la interpretación de los datos recopilados. Se examinarán las investigaciones previas, las tendencias actuales y las mejores prácticas en el ámbito de estudio, brindando una base sólida para la comprensión y evaluación de los temas tratados en esta investigación.

Este capítulo jugará un papel crucial en la fundamentación teórica y metodológica del estudio, permitiendo establecer conexiones significativas entre la teoría y la práctica, y proporcionando una base sólida para el desarrollo de la propuesta y la aplicación práctica posterior.

2. Definición de Emprendedor

Para Carrizalez (2000), la definición de emprendedor es de un tipo que invierte dinero, trabajo e ingenio en alguna empresa de su propiedad, y el cual no se deja vencer por las circunstancias adversas. Esta definición ofrece una visión clara de las cualidades y acciones que caracterizan a los emprendedores.

Tipo que invierte dinero, trabajo e ingenio en alguna empresa de su propiedad: Se destaca la inversión que realiza el emprendedor en su empresa. Esta inversión no se limita únicamente a recursos financieros, sino que también implica dedicación personal y creatividad (ingenio). El emprendedor está dispuesto a asumir riesgos financieros y personales para poner en marcha su empresa y hacerla crecer.

Empresa de su propiedad: Esto sugiere que el emprendedor es el dueño o al menos uno de los principales propietarios de la empresa. Esta característica es fundamental, ya que implica que el emprendedor asume la responsabilidad total de la empresa y tiene el control sobre su dirección y decisiones estratégicas.

No se deja vencer por las circunstancias adversas: Esta parte de la definición resalta la resiliencia y la determinación del emprendedor. El camino del emprendimiento está lleno de desafíos y obstáculos, desde la falta de recursos hasta la competencia feroz y los fracasos inevitables. Sin embargo, un verdadero emprendedor no se rinde frente a las dificultades. En lugar de rendirse, busca soluciones creativas, aprende de los fracasos y se adapta a las circunstancias cambiantes para seguir adelante hacia sus objetivos.

2.1 El Ciclo del Emprendedor

Según Carrizalez (2000), este ciclo consta de una primera etapa, en la que los emprendedores intentan lograr el triunfo y posterior a ello, si es que se alcanza el éxito, gozan de sus frutos nacientes. Basándose en esta concepción de lo que implica el ciclo de un emprendedor, puede dividirse en tres posibles etapas.

1. **Concepción de la idea y búsqueda del triunfo:** En esta etapa inicial, los emprendedores identifican una oportunidad de negocio o una necesidad en el mercado que creen que pueden satisfacer con su idea. Comienzan a desarrollar su plan de negocio, investigar el mercado, reunir recursos y poner en marcha la empresa. Esta etapa puede estar llena de incertidumbre, desafíos y riesgos, ya que los emprendedores enfrentan la tarea de convertir su visión en realidad y hacer que su empresa despegue. Durante esta fase, el enfoque principal es lograr el triunfo, es decir, establecerse en el mercado, generar ingresos y construir una base sólida para el crecimiento futuro.
2. **Éxito y disfrute de los frutos nacientes:** Si los emprendedores logran superar los desafíos iniciales y su empresa alcanza el éxito, entran en la etapa de disfrutar los frutos de su trabajo. En este momento, la empresa está generando ingresos consistentes, captando clientes y ganando reconocimiento en el mercado. Los emprendedores pueden comenzar a ver los beneficios de su arduo trabajo y dedicación en forma de ganancias financieras, reconocimiento personal y satisfacción profesional. Es importante destacar que esta etapa no implica necesariamente un final del ciclo, sino más bien una fase de estabilidad y consolidación en la que los emprendedores pueden disfrutar de los resultados de su esfuerzo mientras continúan buscando oportunidades de crecimiento y mejora.
3. **Reinversión o búsqueda de nuevos desafíos:** Una vez que los emprendedores han disfrutado de cierto grado de éxito, pueden optar por

reinvertir los beneficios en su empresa para impulsar su crecimiento y expansión. Esto puede implicar la introducción de nuevos productos o servicios, la exploración de nuevos mercados o la implementación de mejoras en la infraestructura y las operaciones comerciales. Alternativamente, algunos emprendedores pueden decidir embarcarse en nuevos proyectos o iniciar nuevas empresas, utilizando la experiencia y los recursos adquiridos en su primer emprendimiento para enfrentar nuevos desafíos y oportunidades.

2.2 Definición de Micro y Pequeña Empresa

La definición de Micro y Pequeña Empresa, según la Secretaría de Fomento Industrial y Comercial del Estado de Nuevo León (1988), son:

- **Micro:** Empresa que ocupa un máximo de 15 personas, cuyas ventas no exceden los 300 millones de pesos anuales.
- **Pequeña:** Empresa que ocupa entre 16 y 100 personas a su disposición, cuyas ventas son superiores a los 300 millones, pero no mayores a 3 mil 400 millones de pesos anuales.

En resumen, una microempresa es una entidad económica relativamente pequeña en términos de personal y ventas, con una estructura operativa más compacta y orientada hacia un mercado más localizado o especializado. Y las pequeñas abarcan empresas que pueden tener una mayor capacidad de producción y alcance en comparación con las microempresas, pero aún mantienen una dimensión relativamente modesta en términos de empleados y volumen de ventas en comparación con empresas más grandes.

Estas definiciones son útiles para diferenciar entre microempresas y pequeñas empresas en función de su tamaño, estructura organizativa y capacidad económica. Además, proporcionan pautas claras para la clasificación y el apoyo a estos sectores empresariales, que desempeñan un papel crucial en la economía regional

y nacional al generar empleo, promover la innovación y contribuir al crecimiento económico.

2.2.1 Características principales de la Micro y Pequeña Empresa.

1. La pequeña empresa, debido a su tamaño, posee una mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios en el entorno socioeconómico.
2. Su estructura organizativa es menos compleja y jerarquizada, lo que le permite reaccionar con mayor rapidez a los cambios legislativos y socioeconómicos.
3. Las decisiones se toman de manera ágil, principalmente por el propietario y sus colaboradores más cercanos, lo que facilita la adaptación a nuevas circunstancias.
4. Tanto la micro como la pequeña empresa tienen la capacidad de establecer relaciones personalizadas con empleados y clientes, favoreciendo así un ambiente más humano y cercano.
5. Los empleados de estas empresas suelen estar más comprometidos y participativos en las operaciones, fomentando un ambiente propicio para el éxito.
6. El mercado de la pequeña empresa suele ser local o regional, lo que permite un conocimiento más profundo de las necesidades y preferencias de los clientes, facilitando la innovación y la adaptación a la demanda.
7. La producción de estas empresas se orienta hacia satisfacer las necesidades de sus clientes locales a precios competitivos.
8. Las micro y pequeñas empresas desempeñan un papel importante en la comunidad, utilizando recursos locales, estimulando la actividad económica y generando empleo.
9. Estas empresas están más conectadas con las necesidades específicas de su entorno, lo que puede dar lugar a nuevas actividades productivas y prometedoras ideas.
10. Aunque enfrentan desafíos, las pequeñas empresas son componentes esenciales de la economía, complementando el papel de las grandes empresas en la producción, la balanza comercial y otros aspectos económicos clave.

2.2.2 Características Principales.

- La empresa es de tipo familiar pero constituida como Sociedad Anónima, donde el propietario aporta el capital necesario para las operaciones.
- Las pequeñas empresas tienden a mantenerse en su ubicación original, buscando conservar su mercado y mantener una relación estrecha con su clientela.
- El mercado principal de la pequeña empresa suele ser local o regional.
- El crecimiento de la pequeña empresa se basa principalmente en la reinversión de utilidades, sin un respaldo financiero significativo del gobierno o instituciones privadas.
- Las decisiones y el control de la empresa recaen en el propietario, quien dirige y supervisa las operaciones de la empresa.

2.2.3 Estructura Formal de la Pequeña Empresa.

Para Carrizales (2000), las pequeñas empresas carecen de una verdadera estructura formal en cada área o departamento que poseen.

- El propietario de la pequeña empresa a menudo asume múltiples roles, siendo visto como un "hombre orquesta", lo que puede llevar a la atribución de habilidades especializadas internamente que, en realidad, pueden necesitar asesoramiento externo.
- Se emplea asesoría financiera externa para manejar aspectos contables, financieros y legales, lo que permite al propietario concentrarse en las áreas clave como ventas y producción.
- La capacidad de adaptación rápida al mercado y la toma ágil de decisiones por parte del propietario permiten a la pequeña empresa competir efectivamente en su mercado.
- La administración general de la empresa es una tarea crucial para el propietario, lo que requiere habilidades especiales en el manejo de la empresa y una comprensión detallada del mercado y la clientela.

- Sin embargo, la función de control tiende a ser descuidada por el propietario, ya que a menudo no se dedica suficiente tiempo ni se establecen procedimientos adecuados, lo que puede derivar en una planeación inadecuada y falta de garantías para el éxito a largo plazo.

Es comprensible que en una pequeña empresa el propietario desempeñe múltiples roles y se centre en áreas críticas como ventas y producción. Sin embargo, es importante reconocer la necesidad de asesoramiento externo especializado y establecer procesos adecuados de control y planeación para garantizar el éxito sostenible de la empresa a largo plazo. El descuido en estas áreas puede poner en riesgo la estabilidad y el crecimiento futuro del negocio.

2.2.4 La Sociedad Anónima de la Pequeña Empresa

La Sociedad Anónima según la Ley General de Sociedades Mercantiles, en el capítulo V, Artículo 87 (2009), es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.

Ahora bien, la estructura de una Sociedad Anónima, puede ajustarse a las necesidades de las pequeñas empresas; es decir, los propietarios son al mismo tiempo el personal administrativo y directores.

1. Responsabilidad limitada de los accionistas: Los accionistas de una sociedad anónima tienen responsabilidad limitada, lo que significa que su responsabilidad se limita al monto de su inversión en la compra de acciones. Esto protege los activos personales de los accionistas en caso de que la empresa enfrente problemas financieros o legales.

2. Personalidad jurídica independiente: Una sociedad anónima es considerada una persona jurídica separada e independiente de sus accionistas. Esto significa que la empresa puede realizar transacciones, poseer bienes y ser parte en contratos por derecho propio, sin depender directamente de los accionistas individuales.

3. Transferencia de acciones: Las acciones de una sociedad anónima se pueden comprar, vender o transferir con facilidad, lo que brinda flexibilidad a los accionistas

para ajustar su participación en la empresa según sus necesidades financieras o estratégicas.

4. Continuidad de la empresa: La incapacidad o muerte de los accionistas no afecta la existencia continua de la empresa. La sociedad anónima puede seguir operando y existiendo más allá de los cambios en la propiedad de las acciones o en la composición de los accionistas.

5. Deseo de crecimiento futuro: Las sociedades anónimas suelen tener un enfoque en el crecimiento a largo plazo. La estructura de la empresa, con acceso a capital a través de la emisión de acciones y la facilidad para atraer inversores, proporciona una base sólida para la expansión y el desarrollo de la empresa en el futuro.

Una sociedad anónima ofrece a los accionistas responsabilidad limitada, personalidad jurídica independiente, facilidad de transferencia de acciones, continuidad empresarial y oportunidades de crecimiento futuro, lo que la convierte en una forma de organización empresarial atractiva para empresas que buscan expandirse y atraer inversión.

2.2.5 Plan de Negocios

El Instituto Nacional del Emprendedor (2017), define al plan de negocios como una guía para el emprendedor o un empresario. Se trata de un documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado, y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias que será implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación de un producto o servicio.

El plan de negocios es una herramienta invaluable que no solo sirve como guía para el emprendedor, sino también como un mapa estratégico para el éxito empresarial. Al describir detalladamente el negocio, analizar el mercado y establecer acciones y estrategias futuras, el plan de negocios proporciona una estructura sólida que ayuda a los emprendedores a tomar decisiones informadas y a dirigir eficazmente sus

esfuerzos hacia objetivos específicos. Además, al documentar todas estas áreas clave, el plan de negocios facilita la comunicación con posibles inversores, socios comerciales y empleados, lo que contribuye a la credibilidad y viabilidad del proyecto empresarial. En resumen, considero que el plan de negocios es una herramienta esencial para cualquier persona que esté iniciando o administrando un negocio, ya que proporciona una hoja de ruta clara y detallada para el éxito empresarial a largo plazo.

2.3 Concepto de Gestión

Para Faga (2000), la gestión es toda la actividad dirigida a obtener y asignar los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Primero, la gestión se centra en obtener los recursos necesarios para el funcionamiento de la organización. Esto abarca una amplia gama de recursos, que van desde el capital financiero y los activos físicos hasta el talento humano y el conocimiento. La capacidad de la gestión para identificar, adquirir y asignar adecuadamente estos recursos es crucial para el éxito y la sostenibilidad de la organización.

Además, la asignación eficiente de recursos es un aspecto clave de la gestión. Esto implica distribuir los recursos disponibles de manera estratégica para optimizar su uso y maximizar el rendimiento de la organización. La gestión debe equilibrar las necesidades y prioridades de la organización con los recursos disponibles, tomando decisiones informadas y estratégicas para garantizar la eficacia y la eficiencia en todas las áreas operativas.

Asimismo, la gestión implica establecer y perseguir los objetivos de la organización. Estos objetivos pueden incluir metas financieras, de crecimiento, de calidad, de servicio al cliente, entre otros. La gestión debe desarrollar planes y estrategias para alcanzar estos objetivos, así como establecer indicadores de rendimiento para evaluar el progreso y ajustar las acciones según sea necesario.

La gestión es un proceso integral y estratégico que implica obtener y asignar recursos para cumplir con los objetivos de la organización. Es una actividad

dinámica que requiere habilidades de liderazgo, toma de decisiones, planificación y ejecución para garantizar el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de la organización.

2.4 Concepto de Planificación

La planificación para Armijo (2011), es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad de los bienes y servicios que se provee.

Esta definición resalta la naturaleza estratégica y proactiva de la planificación como un medio para guiar las decisiones de las organizaciones tanto en el presente como en el futuro.

La planificación se presenta como una herramienta que proporciona dirección y claridad sobre el rumbo que debe seguir una organización. Al establecer objetivos y metas a largo plazo, la planificación ayuda a las organizaciones a visualizar el camino que deben seguir para alcanzar el éxito y enfrentar los desafíos que puedan surgir en el entorno cambiante.

Además, la planificación sirve como un mecanismo para adaptarse a los cambios y demandas del entorno. En un mundo empresarial dinámico y competitivo, las organizaciones deben estar preparadas para ajustarse rápidamente a las nuevas circunstancias y necesidades del mercado. La planificación estratégica permite a las organizaciones anticipar estos cambios y tomar medidas proactivas para mantenerse relevantes y competitivas.

Por otro lado, la planificación también está estrechamente ligada a la eficiencia, la eficacia y la calidad en la provisión de bienes y servicios. Al planificar de manera adecuada, las organizaciones pueden optimizar el uso de sus recursos, mejorar sus procesos y procedimientos, y garantizar la entrega de productos y servicios que satisfagan las expectativas y necesidades de los clientes.

La planificación es una herramienta esencial para las organizaciones, ya que proporciona dirección, ayuda a adaptarse a los cambios del entorno y contribuye a la mejora continua en la eficiencia, eficacia y calidad de los bienes y servicios que ofrecen. Es un proceso fundamental que impulsa el éxito a largo plazo y la sostenibilidad de las organizaciones en un mundo empresarial cada vez más competitivo y cambiante.

2.5 Estudio de comercialización

Según Kotler, Armstrong, Saunders & Wong (2007), el estudio de comercialización es el análisis, planeamiento, implementación y control de programas diseñados para crear, construir y mantener intercambios mutuamente beneficiosos con los mercados objetivo con el propósito de lograr objetivos organizacionales.

El estudio de comercialización es un proceso sistemático de análisis y evaluación de los diferentes aspectos relacionados con la comercialización de un producto o servicio. Este análisis abarca desde la identificación de necesidades y deseos del mercado objetivo, hasta la determinación de estrategias de promoción, distribución y fijación de precios.

2.5.1 Misión

Según Drucker (1974), la misión de una organización es la razón de ser de la organización, la pregunta fundamental a la que debe responder cualquier empresa: ¿Por qué existimos?

Esta definición enfatiza la importancia de que las organizaciones comprendan claramente su propósito fundamental, lo cual proporciona dirección y orientación en la toma de decisiones estratégicas y operativas.

2.5.2 Visión

La visión, en el contexto organizacional, se refiere a la imagen o dirección hacia la cual una empresa aspira a avanzar en el futuro. Una definición reciente podría ser la de Peter Senge, un autor contemporáneo ampliamente reconocido en el ámbito de la gestión organizacional y el aprendizaje organizacional. En su libro "La Quinta Disciplina", Senge describe la visión como "una imagen compartida del futuro que debemos crear". Esta definición resalta la importancia de que la visión sea compartida por todos los miembros de una organización y sirva como un objetivo inspirador que guíe las acciones y decisiones.

2.5.3 Valores:

Para Rokeach (1973), los valores son principios y creencias fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones de las personas, reflejando lo que consideran importante en la vida y lo que aspiran a ser. Estos pueden incluir ideales como la honestidad, la justicia, la solidaridad y el respeto por los demás.

2.5.4 Servicio y Necesidad que Atiende

Según Kotler, los servicios son "actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta o se proporcionan en relación con la venta de bienes". Esto significa que los servicios son acciones intangibles que una empresa ofrece para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes, que pueden ir desde asesoramiento técnico hasta servicios de consultoría o asistencia postventa.

En cuanto a las necesidades que atiende una empresa, Kotler argumenta que las empresas existen para satisfacer las necesidades de sus clientes. Estas necesidades pueden ser de diversos tipos, como necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima o de autorrealización, según la jerarquía de necesidades propuesta por Abraham Maslow. Las empresas identifican estas necesidades y desarrollan productos o servicios para satisfacerlas y generar valor para sus clientes.

2.5.5 FODA

La FODA, también conocida como análisis SWOT en inglés (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es una herramienta de planificación estratégica ampliamente utilizada en el mundo empresarial para evaluar tanto el ambiente interno como el externo de una organización.

Aaker y Day (2017), explican que la FODA es un método que permite a las empresas identificar y analizar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, lo que a su vez ayuda a formular estrategias efectivas para mejorar su posición competitiva en el mercado.

2.5.6 Estrategias

Un autor reciente que ha contribuido significativamente al estudio de las estrategias es Richard Rumelt. De acuerdo con Rumelt (2011), ofrece una perspectiva profunda sobre lo que constituye una estrategia efectiva y cómo se diferencia de un simple conjunto de objetivos o deseos. En él, Rumelt argumenta que una buena estrategia implica un diagnóstico claro de la situación actual, una guía para la acción coherente y una visión de cómo superar los desafíos y alcanzar los objetivos a largo plazo.

"Las estrategias son planes de acción diseñados para alcanzar objetivos específicos a largo plazo, que involucran la asignación de recursos y la coordinación de actividades de una organización o individuo". (Rumelt, 2011).

2.6 Organización

Chiavenato (2000), define a la organización como la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales, con la finalidad de efectuar intercambios planteados con el ambiente.

La organización es esencial para la clínica veterinaria, al garantizar eficiencia, calidad, seguridad y satisfacción, promoviendo así la salud y el bienestar animal, a través de:

1. **Optimización de recursos:** Permite utilizar eficientemente el tiempo, suministros y espacio, facilitando la atención a más mascotas.
2. **Mejora de la calidad del servicio:** Ofrece una atención rápida, precisa y completa gracias a protocolos claros y estándares de calidad.
3. **Atención personalizada:** Permite un seguimiento cuidadoso de la historia clínica de cada mascota y la atención a sus necesidades individuales.
4. **Reducción de errores:** Implementa procesos estandarizados para reducir errores médicos, administrativos y de comunicación, garantizando la seguridad y confianza de los propietarios.
5. **Eficiencia operativa:** Facilita la coordinación entre departamentos, mejorando la programación, gestión de inventario y facturación.
6. **Satisfacción del cliente:** Ofrece una experiencia positiva gracias a la puntualidad, atención personalizada, comunicación clara y resolución efectiva de problemas.

2.6.1. Áreas Funcionales.

Según Pérez (2016), una función es “el conjunto de actos de especialización, más o menos homogéneos, que se ponen bajo la responsabilidad de una persona, al tender a un fin unitario”. En la práctica, cada función, constituida por diversos actos empresariales, está organizada en un departamento. Se distinguen dentro de una empresa las siguientes áreas funcionales:

a) Económica-financiera: Esta actividad existe desde el momento en que se utiliza el dinero como valor e instrumento de cambio de cualquier tipo de transacción. La

corriente monetaria en una empresa viene definida, dentro del ciclo productivo, por dos flujos de dinero

Respecto a la función financiera de la empresa, ésta hace referencia a la administración y captación de recursos utilizados por la empresa (utilización del dinero).

b) Comercial y Marketing: El marketing es el estudio de las relaciones de intercambio de valores, cómo se inician, facilitan y consumen. La gestión de estas relaciones se puede desarrollar desde una doble perspectiva:

1. **Estratégica:** la función del marketing estratégico es identificar el mercado de referencia, analizar y evaluar su atractivo y evolución, así como los segmentos actuales y potenciales que lo integran.
2. **Operacional:** se diseñan, ejecutan y controlan el conjunto de actuaciones que permiten desarrollar el Plan de Marketing-mix, compuesto por cuatro variables: producto, precio, distribución y comunicación

Respecto a la función comercial, tiene dos direcciones:

- **Compras:** para conseguir los medios materiales necesarios para desarrollar su actividad productiva o de servicios.
- **Ventas:** captación y expedición de pedidos y servicios postventas (reclamaciones, repuestos, servicios de asistencia técnica...).

c) Producción: Un sistema de producción es, fundamentalmente, un sistema de transformación de unos bienes iniciales en otros finales. Es el mecanismo para convertir los inputs (entradas) en outputs (salidas de productos). La producción comprende 4 fases:

- **Planificación,** antes del proceso físico.
- **Programación:** se trata de distribuir los recursos materiales y humanos disponibles entre las distintas tareas de la mejor manera posible. Es decir, decidir qué tareas hay que hacer, quién tiene que hacerlas y con qué recursos cuenta.

- **Operación:** parte práctica de la producción y que depende de cada proceso productivo.
- **Control:** una vez ejecutada la tarea hay que comprobar los resultados obtenidos. Estos controles sirven para informar a los departamentos y para que si es conveniente rectifiquen y reconduzcan el proceso de producción por la senda deseada.

d) Organización y Recursos Humanos: Dentro de la planificación estratégica general, debe tener un lugar destacado la planificación estratégica de los recursos humanos. Para su máxima eficacia se deben gestionar bajo una misma responsabilidad, las funciones de organización y recursos humanos. Se pueden diferenciar 4 subáreas:

1. **Organización:** encargada del diseño, mantenimiento y modificación de la estructura organizativa de la empresa para lograr sus objetivos.
2. **Planificación:** define las necesidades cuantitativas y cualitativas de recursos humanos.
3. **Desarrollo de los recursos humanos:** implica la adecuación de las actitudes, conocimientos y potencialidades del personal para el logro de los objetivos de la empresa, con una doble finalidad: o Contar con el personal adecuado en cada período o Asegurar a cada miembro de la empresa el máximo desarrollo de sus potencialidades y la utilización óptima de sus capacidades.
4. **Relaciones laborales** (encargados de la negociación colectiva, interpretación de acuerdos, fondos sociales...) y administración del personal (relaciones laborales, nóminas, relaciones con la Administración y la Seguridad Social).

2.6.2 Perfil y descripción de Puestos

De acuerdo con la Secretaría de Función Pública (2014), el perfil del puesto permite identificar las aptitudes, cualidades y capacidades que, conforme a su descripción, son fundamentales para la ocupación y desempeño del mismo.

Según Dessler (2001), la descripción de puestos es una lista de las obligaciones de un puesto, las responsabilidades, el reporte de relación, las condiciones laborales y las responsabilidades de supervisión del mismo.

Es una declaración escrita, basada en el análisis de las operaciones, responsabilidades y funciones de un puesto de trabajo. Consta de cuatro apartados:

1. Datos de identificación del puesto
2. Descripción del puesto propiamente dicha que incluye tareas (ocasionalmente operaciones), responsabilidades y funciones.
3. Especificaciones del puesto
4. Identificación de los puestos que desde la perspectiva de su complejidad, responsabilidad y habilidades pertinentes le preceden y le siguen. Fernández (2007).

2.6.3 Organigrama

Fleitman (2001), menciona que los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

Un organigrama es una herramienta crucial en cualquier organización o negocio, ya que proporciona una representación visual de la estructura jerárquica y funcional de la empresa. Facilita la comprensión de roles y responsabilidades, promueve la eficiencia operativa, mejora la comunicación interna, ayuda en la toma de decisiones y contribuye a la optimización de recursos. Además, un organigrama bien diseñado puede fomentar la claridad organizativa, la cohesión del equipo y la adaptabilidad a

los cambios, lo que resulta fundamental para alcanzar los objetivos y cumplir la misión de la clínica veterinaria de manera efectiva.

2.6.4 Régimen Fiscal

De acuerdo con el Servicio de Administración Tributaria, un régimen fiscal es un sistema de normas que regula los distintos niveles de Gobierno para determinar la forma y términos en los que debe pagar sus impuestos una persona, ya sea física o moral.

En nuestro país, la institución encargada de la administración del sistema tributario es el Servicio de Administración Tributaria (SAT), que es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda; es decir, no tiene personalidad jurídica ni patrimonio propio y únicamente es el organismo que administra el sistema tributario.

2.6.5. Licencias y Permisos para iniciar operaciones

La Secretaría de Economía describe que el establecimiento o constitución de un negocio o empresa requiere el cumplimiento de ciertos requisitos y trámites legales ante autoridades gubernamentales, privadas y sociales.

El proceso de establecer o constituir un negocio o empresa implica una serie de pasos y trámites legales que deben ser cumplidos ante diversas autoridades gubernamentales, privadas y sociales. Estos requisitos son fundamentales para garantizar la legalidad, transparencia y operatividad del negocio, así como para proteger los intereses de todas las partes involucradas.

Es importante abordar estos trámites de manera diligente y adecuada desde el inicio, ya que un proceso bien gestionado sienta las bases para el éxito y la sostenibilidad del negocio a largo plazo. Además, el cumplimiento de estos requisitos legales brinda confianza y credibilidad tanto a clientes como a socios comerciales, fortaleciendo la reputación y la viabilidad del negocio en el mercado

2.6.6 Inscripción Al Registro Federal De Contribuyentes (RFC)

Lo pueden presentar personas físicas a partir de 18 años de edad cumplidos. En el portal del SAT, en una oficina del SAT con previa cita.

2.6.7 Licencia De Uso De Suelo

Consiste en autorizar el uso del suelo y señalar las disposiciones normativas para el aprovechamiento de los inmuebles ubicados en el territorio estatal. Se emite por los Ayuntamientos que ya tienen transferencia de funciones.

2.6.8 Licencia de Funcionamiento

Este documento es necesario para poder realizar las operaciones del negocio. Tiene un costo de \$ 2,500.00. Y para poder obtener este documento, es necesario primero tener la visita de un perito de protección civil, y el peritaje que emita que servirá para obtener la licencia de funcionamiento. El costo del peritaje es de \$3,450.00 y se tarda entre 15 – 20 días hábiles realizar el peritaje y emitir el dictamen correspondiente.

2.6.9 Registro ante la Secretaría de Salud

Por la parte laboral, se debe dar de alta ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), con el fin de otorgar seguridad social a los empleados de la empresa y a ti mismo como emprendedor da certeza al equipo de trabajo y al negocio pues con ello se previenen y se atienden eventualidades que ponen en riesgo la salud y la productividad.

2.7 Estudio Financiero

Hernández (2005), define el estudio financiero como una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro; a su vez está orientado hacia la consecución de objetivos preestablecidos.

Un estudio financiero es una herramienta crucial para cualquier negocio, ya que proporciona una visión detallada y precisa de la situación económica y financiera de la empresa. Permite evaluar la viabilidad de proyectos, identificar áreas de

oportunidad, anticipar posibles riesgos y tomar decisiones estratégicas fundamentadas. Al analizar ingresos, gastos, flujos de efectivo, ratios financieros y proyecciones, el estudio financiero proporciona información valiosa para la planificación financiera a corto y largo plazo.

Además, es fundamental para atraer inversores, obtener financiamiento y cumplir con obligaciones fiscales y regulatorias. Un estudio financiero bien elaborado es una herramienta indispensable para garantizar la salud financiera y el éxito sostenible de cualquier empresa.

2.7.1 Presupuesto Inicial

De acuerdo con Horngren, Datar & Rajan (2018), el presupuesto inicial es un plan financiero que detalla los gastos previstos y los ingresos proyectados para un período determinado al inicio de un proyecto, programa o negocio. Sirve como guía inicial para la asignación de recursos y la evaluación del desempeño financiero.

Se refiere al plan financiero detallado que una empresa o individuo establece al inicio de un período determinado, generalmente al comenzar un nuevo proyecto, año fiscal o ciclo operativo. Este presupuesto inicial incluye estimaciones de ingresos y gastos esperados, así como asignaciones de recursos para diversas actividades y objetivos.

2.8 Publicidad

Según Kotler & Armstrong (2016), la publicidad se puede definir como "cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado" Esta definición destaca la naturaleza pagada de la publicidad, así como su objetivo de promover productos, servicios o ideas a través de diversos medios de comunicación.

La publicidad no solo ayuda a aumentar la visibilidad y el conocimiento de un negocio, empresa o emprendimiento, sino que también influye en las percepciones y actitudes de los consumidores hacia los productos o servicios anunciados. Además, proporciona una plataforma para destacar las características y beneficios de un producto o servicio, así como para diferenciarlo de la competencia. La

publicidad bien planificada y ejecutada puede contribuir significativamente al éxito comercial al generar demanda, aumentar las ventas y construir la lealtad del cliente. En resumen, la publicidad es una herramienta poderosa que permite a las empresas llegar a su audiencia objetivo de manera efectiva y persuasiva, y es un componente integral de cualquier estrategia de marketing integral.

2.9 Servicios

Los servicios pueden definirse de diversas maneras dependiendo del contexto y enfoque, para Zeithaml, et al. (1990), los servicios son "actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta o se proporcionan en relación con la venta de bienes tangibles". Esta definición destaca la intangibilidad de los servicios y su relación con la satisfacción del cliente.

Por otro lado, Lovelock & Wirtz (2017), definen los servicios como "acciones económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes en forma de resultados específicos". Esta definición resalta la importancia de los resultados específicos que los clientes buscan al adquirir servicios.

En resumen, los servicios se refieren a actividades o acciones que crean valor y satisfacen necesidades específicas de los clientes, pero no resultan en la posesión de un bien tangible.

2.9.1 Precios

Para Kotler & Armstrong (2016), "el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, determinada por el equilibrio entre la oferta y la demanda en el mercado, así como por otros factores como costos de producción, competencia, percepción de valor y objetivos estratégicos de la empresa".

Esta definición destaca cómo el precio se ve influenciado por diversos factores, tanto internos como externos a la empresa, y cómo la fijación de precios es una parte fundamental de la estrategia de marketing y gestión empresarial.

Establecer un precio adecuado es crucial para maximizar los ingresos y mantener la competitividad en el mercado. Un precio demasiado alto puede disuadir a los

clientes potenciales y reducir la demanda de productos o servicios, mientras que un precio demasiado bajo puede afectar negativamente la percepción de calidad y la rentabilidad del negocio.

Por lo tanto, es importante realizar un análisis detallado del mercado, considerar los costos de producción, evaluar la competencia y entender las preferencias y comportamientos de los clientes para fijar precios que sean atractivos, justos y sostenibles a largo plazo.

En resumen, la fijación de precios es un proceso clave que requiere atención cuidadosa y consideración de diversos factores para garantizar el éxito y la rentabilidad de cualquier negocio.



CAPITULO III.

CASO PRÁCTICO:

CLINICA VETERINARIA EL DOSEL

CAPITULO III.
CASO PRÁCTICO:
CLINICA VETERINARIA DOSEL

En el Capítulo III de esta tesis, nos sumergimos en un análisis detallado del caso práctico de la Clínica Veterinaria Dosel. Esta clínica representa un ejemplo real y tangible en el ámbito de la prestación de servicios veterinarios, ofreciendo una oportunidad invaluable para estudiar de cerca su estructura, operaciones y desafíos enfrentados en el día a día. A lo largo de este capítulo, exploraremos la historia y contexto de la Clínica Veterinaria Dosel, examinaremos su modelo de negocio, los servicios que ofrece, su posicionamiento en el mercado local y los obstáculos que ha enfrentado en su camino hacia el éxito. Este caso práctico servirá como base fundamental para comprender los temas tratados en esta investigación.

3.1 Datos generales del Negocio y ubicación

Veterinaria “El Dosel”, es un pequeño negocio que ofrece consulta veterinaria, fue creado por la necesidad a la falta de empleos en la actualidad, pero esto que se presenta en lugar de verlo como una desventaja se visualiza como una oportunidad a la falta de oportunidades de empleo, este negocio lleva en el mercado desde el año 2023, se ofrece el servicio de consulta veterinaria tanto a domicilio como en el mismo local, ubicado en carretera Chalco-Mixquic Km. 23 local número 25 en el Estado de México, este negocio es nuevo en el mercado, pero se pretende ampliar los servicios a ofrecer del mismo en pro del bienestar de cada mascota y ofreciendo oportunidades laborales.

Imagen No. 1 Veterinaria el Dosel



Fuente: Veterinaria el Dosel, 2024

La Imagen 1 muestra como la clínica esta pequeña y aunque no se distingue bien se encuentra sobre carretera lo que le ayuda a darse a conocer.

3.2 Servicios que ofrece

La Clínica Veterinaria El Dosel se enorgullece de ofrecer los siguientes servicios de atención médica, venta de medicamentos y estética canina para satisfacer las necesidades de salud y bienestar de tus mascotas.

Con un equipo de profesionales altamente calificados y dedicados, y un enfoque centrado en el cuidado compasivo, nos esforzamos por brindar la mejor atención posible a cada mascota que entra por nuestras puertas.

Servicios de Clínica Veterinaria:

1. **Consultas Médicas:** Nuestros veterinarios proporcionan consultas completas para abordar cualquier preocupación de salud que pueda tener tu mascota. Nos comprometemos a brindar un diagnóstico preciso y un plan de tratamiento adecuado.
2. **Vacunaciones:** Mantenemos a tus mascotas protegidas contra enfermedades comunes y prevenibles mediante la administración de vacunas recomendadas.
3. **Atención de Emergencia a domicilio:** Estamos disponibles las 24 horas del día, los 7 días de la semana, para brindar atención médica de emergencia a tu mascota en caso de accidentes, lesiones o enfermedades repentinas.

Venta de Medicamentos y Productos para Mascotas:

1. **Farmacia Veterinaria:** Nuestra farmacia está completamente equipada con una amplia gama de medicamentos recetados y de venta libre para el tratamiento de diversas enfermedades y condiciones de salud en mascotas.

2. **Alimentos Especializados:** Ofrecemos una selección de alimentos de alta calidad y formulados específicamente para satisfacer las necesidades nutricionales de mascotas de todas las edades, razas y condiciones médicas.
3. **Productos de Cuidado e Higiene:** Desde champús y acondicionadores hasta cepillos y cortaúñas, tenemos una variedad de productos de cuidado e higiene para mantener a tu mascota limpia, saludable y feliz.
4. **Accesorios y Juguetes:** Explora nuestra colección de juguetes interactivos, camas cómodas, correas y collares elegantes, y otros accesorios para mejorar la vida y el bienestar de tu mascota.

Servicios de Estética Canina:

1. **Baños y Cepillado:** Nuestros estilistas caninos expertos proporcionan baños relajantes y cepillado profesional para mantener el pelaje de tu mascota limpio, suave y libre de enredos.
2. **Cortes de Pelo:** Ofrecemos una variedad de estilos de corte de pelo, desde recortes estándar hasta estilos personalizados, para que tu mascota luzca su mejor aspecto.

En la Clínica Veterinaria El Dosel, nos comprometemos a brindar un ambiente cálido y acogedor para ti y tu mascota, y nos esforzamos por superar tus expectativas en cada visita. Tu confianza en nosotros es invaluable, y estamos aquí para cuidar de tus seres queridos peludos con el amor y la dedicación que se merecen.

3.3 Servicios futuros

Los servicios que se pretenden ofrecer en la clínica una vez constituida legalmente, es expandir el negocio a hospital veterinario dando servicios especializados de medicina veterinaria como es hospitalizaciones, área de urgencias, ortopedia, consulta general, cirugías y farmacia, al igual ofrecer una gran variedad de artículos y alimentos para las mascotas.

3.4 FODA de la Clínica el Dosel

FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para la Clínica Veterinaria El Dosel en San Mateo Huilzitzingo:

Fortalezas:

1. Experiencia del personal:

Aunque la clínica es pequeña, puede contar con un equipo experimentado y bien capacitado en el cuidado de mascotas.

2. Enfoque personalizado:

Al ser una clínica pequeña, puede ofrecer un servicio más personalizado y atención individualizada a cada mascota y propietario.

3. Conveniencia local:

Está ubicada en San Mateo Huilzitzingo, lo que la hace conveniente para los residentes locales que buscan atención veterinaria cercana.

4. Pasantes:

La posibilidad de tener pasantes puede brindar mano de obra adicional y fresca a bajo costo, lo que puede ayudar en la gestión diaria y en la atención a los animales.

Oportunidades:

1. Mercado no explorado:

A pesar de estar en una zona insegura, puede haber una oportunidad para captar clientes que buscan servicios veterinarios confiables y accesibles.

2. Programas de ayuda:

Podría explorar la posibilidad de asociarse con organizaciones o programas de ayuda animal para ofrecer servicios a propietarios de mascotas de bajos ingresos en la zona.

Debilidades:

1. Tamaño de la clínica:

Al ser pequeña, puede enfrentar limitaciones en términos de espacio y capacidad para atender a múltiples mascotas simultáneamente.

2. No estar registrada:

La falta de registro puede ser un obstáculo para la credibilidad y la confianza de los clientes potenciales, así como para la posibilidad de obtener apoyo financiero o legal.

3. Renta alta:

El alto costo de la renta puede afectar negativamente la rentabilidad y la viabilidad financiera de la clínica, especialmente en una zona donde el mercado puede ser limitado.

Amenazas:

1. Competencia:

Puede enfrentar la competencia de otras clínicas veterinarias establecidas en áreas más seguras o con mayor visibilidad.

2. Inseguridad:

La situación de inseguridad en la zona puede afectar negativamente la afluencia de clientes y el funcionamiento diario de la clínica, así como la seguridad del personal y las mascotas.

3. Limitaciones financieras:

El alto costo de la renta y la falta de registro pueden representar desafíos financieros significativos que afecten la capacidad de la clínica para operar de manera sostenible y competitiva.

La Clínica Veterinaria El Dosel en San Mateo Huilzitzingo tiene la oportunidad de aprovechar sus fortalezas, como la experiencia del personal y el enfoque personalizado, para superar sus debilidades y amenazas, como el tamaño pequeño, la falta de registro y la situación de inseguridad. Sin embargo, debe abordar estos desafíos de manera proactiva y explorar estrategias para maximizar sus oportunidades en el mercado local.



CAPITULO IV.

“MANUAL DE CONSTITUCIÓN EMPRESARIAL DE LA VETERINARIA”

CAPITULO IV.
APLICACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN
“PROYECTO DE CONSTITUCIÓN EMPRESARIAL DE LA VETERINARIA”

El Capítulo IV de esta tesis representa un hito crucial en el desarrollo y aplicación de la propuesta de solución presentada en este trabajo académico. En este capítulo, nos adentramos en la fase de implementación del "Proyecto de Constitución Empresarial de la Veterinaria", el cual surge como respuesta a la identificación de necesidades y desafíos en el ámbito de la prestación de servicios veterinarios. Aquí, se detallará el proceso completo de ejecución de la propuesta, desde la planificación estratégica hasta la puesta en marcha de la nueva empresa. Se examinarán los pasos, estrategias y consideraciones clave para llevar a cabo con éxito la creación y operación de esta iniciativa empresarial, con el objetivo de ofrecer soluciones efectivas y sostenibles a los problemas identificados en el sector veterinario. Este capítulo servirá como un compendio detallado de la aplicación práctica de la propuesta, brindando una visión completa y concreta de cómo la teoría se convierte en acción para abordar las necesidades del mercado y contribuir al desarrollo del campo veterinario.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO
DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM
AMECAMECA



MANUAL PARA EL ESTABLECIMIENTO Y OPERACIÓN EXITOSA DE UNA CLÍNICA

ESTUDIO DE CASO:

*CLÍNICA VETERINARIA DOSEL
II, SAN MATEO
HUITZILZINGO, CHALCO,
EDO. MÉX.*

Asesora:

**Dra. Eréndira
Quintana
Sánchez**

Co-Asesora:

**Dra. Heidi Ma de
la Luz Hernández
Espíndola**

Presenta:

**Erick Daniel
García Álvarez**



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

ÍNDICE:

- **PRESENTACIÓN**
- **ETAPA I: GESTIÓN, FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN**
 1. Contextualización
 2. Análisis del entorno
- **ETAPA II: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**
 1. Análisis de objetivos
 2. Definición de objetivos
 3. Misión, visión
- **ETAPA III: PLAN DE NEGOCIOS**
 1. Descripción DEL Negocio
 2. Estudio de Mercado
 - a) Segmento de clientes
 - b) Relación de cliente
 - c) Canales de distribución
 3. Estrategias de marketing
 4. Operaciones y gestión
 - a) Organigrama
 - b) Funciones
 5. Plan financiero
 - a) Inversión inicial
 - b) Ingresos mensuales
 - c) Fuentes de financiamiento
- **ETAPA IV: CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA Y ANEXOS**
 1. Acta constitutiva
 2. Aviso de apertura ante la SHCP
 3. Constancia de autorización
 4. Licencia del Ayuntamiento del Municipio de Chalco
 5. Licencia de funciones
 6. Permiso ante la secretaria de Salud
 7. Seguro de responsabilidad Civil
- **CONCLUSIONES**
- **REFERENCIAS**



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

PRESENTACIÓN:

En el este Manual se presentarán los procedimientos que se deben llevar a cabo para dar de alta una clínica veterinaria.

Este manual se enfoca en fusionar la excelencia médica con un enfoque centrado en el cliente, ofreciendo una gama completa de servicios veterinarios que van desde consultas de rutina hasta tratamientos especializados y atención de emergencia. Al mismo tiempo, reconocemos la importancia de la responsabilidad social y ambiental, comprometiéndonos a operar de manera ética y sostenible en todas las facetas de nuestras operaciones.

Dicho Manual se encuentra estructurado de la siguiente manera:

ETAPA I: Generación, Formulación y Evaluación, describe las etapas desde la idea del negocio y el camino que toda empresa debe pasar hacia el lanzamiento y el éxito.

ETAPA II: Estructura Organizacional, Muestra las funciones que tiene la empresa,

ETAPA III: Plan de Negocios, Resumen ejecutivo, descripción de negocio, análisis del mercado, estrategias de marketing, operaciones y gestión, plan financiero, anexos.

ETAPA IV: Constitución de la Empresa y Anexos, Se muestran los documentos que se deben presentar para la constitución formal de la Clínica Veterinaria Dosel II.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II



Aquiles
Nicolás
Kilaris
arquitecto

E
T
A
P
A
1



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

CONTEXTUALIZACIÓN:

La creación de una clínica veterinaria, es de suma importancia ya que ser propietario de una clínica veterinaria te brinda flexibilidad en tu carrera. Puedes elegir tu propio horario, especializarte en áreas específicas de la medicina veterinaria y establecer tus propias políticas y procedimientos.

A través de una combinación de atención médica experta, servicio al cliente excepcional y compromiso con el bienestar animal, nuestra clínica veterinaria aspira a convertirse en un punto de referencia en nuestra comunidad y un socio de confianza para los dueños de mascotas que buscan lo mejor para sus compañeros peludos. En las páginas siguientes, exploraremos en detalle cómo este modelo de negocio se traduce en prácticas operativas concretas y en la creación de un entorno donde las mascotas prosperen y las personas se sientan valoradas y comprendidas.

En el corazón de cada comunidad, los ocupan un lugar especial en los hogares y en los corazones de sus propietarios. Sin embargo, con el amor y la compañía que brindan, también vienen responsabilidades importantes: garantizar su bienestar y salud a lo largo de sus vidas. En este contexto, la clínica veterinaria "Dose II" no solo es el lugar de atención médica, sino es un refugio de confianza donde los dueños confían la salud y el cuidado de sus compañeros peludos a profesionales calificados y dedicados.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

ANÁLISIS DEL ENTORNO:

En la comunidad de San Mateo Huitzilzingo, Chalco, Estado de México, existe una amplia variedad de clínicas veterinarias en los alrededores, algunas de las que están en función, no cuentan con lo necesario para atender asuntos de fuerza mayor debido a que son empresas pequeñas, pero hay otras que si cuentan con todo el instrumental necesario y podría considerarse una amenaza.

Siendo así que la clínica veterinaria Dosel II busca posicionarse como una de las mejores clínicas en Chalco, ya que la competencia dentro de este municipio es demasiada.

Sin embargo, se muestra a la clínica con un gran potencial, ya que brinda una ventaja competitiva ante otros organismos, porque brinda una prestación de servicios más amplia.

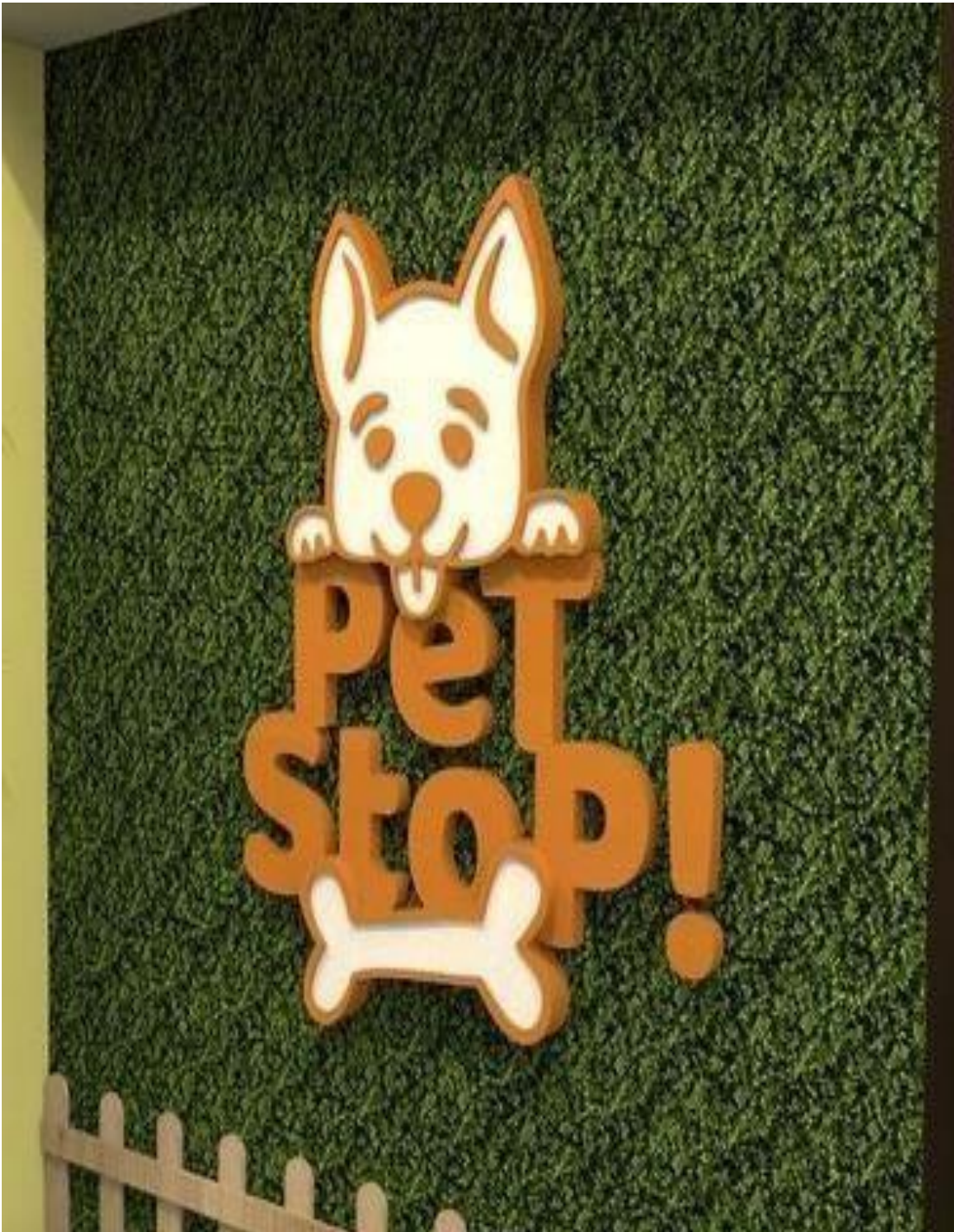
Sabiendo así que las clínicas veterinarias como sector económico de los centros sanitarios veterinarios es una pieza clave dentro de la industria de la salud animal. Estos centros desempeñan un papel fundamental en el cuidado y bienestar de los animales, brindando servicios médicos y preventivos, así como productos y tratamientos necesarios para su salud.

Clínica Veterinaria "Dosel II" ofrece las mejores opciones para el crecimiento y calidad de vida de las mascotas y animales.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II



E
T
A
P
A
2



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

ANÁLISIS FODA:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Contamos con un personal capacitado. • Precios accesibles. • Atención a domicilio. • Servicio de estancia canina. • Facilidad de acceso a la clínica. • Equipamiento de última generación y tecnología médica avanzada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Podemos expandirnos y abrir una clínica más grande donde se puedan ofrecer más servicios. • Posibilidad de ampliar los servicios ofrecidos, como servicios de guardería, acupuntura animal, terapia física, etc. • Participar en eventos locales o ferias de mascotas para aumentar la visibilidad y atraer nuevos clientes.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de conocimiento sobre cómo llevar una empresa. • Los servicios pueden ser percibidos como costosos en comparación con otras clínicas de la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una amplia cantidad de veterinarias en la zona. • Las tendencias en las preferencias de los propietarios de mascotas pueden cambiar, lo que podría afectar la demanda de servicios veterinarios.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS:

- Proporcionar atención médica compasiva y de alta calidad a todas las mascotas que atendemos, asegurando su bienestar y salud en todas las etapas de sus vidas.
- Establecer relaciones duraderas con nuestros clientes, basadas en la confianza, el respeto y la comunicación abierta, proporcionando un servicio al cliente excepcional en cada interacción.
- Mantenernos a la vanguardia de la medicina veterinaria, invirtiendo en tecnología avanzada, educación continua y desarrollo profesional para nuestro equipo.
- Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo, donde cada miembro del equipo se sienta valorado, empoderado y motivado para alcanzar su máximo potencial.
- Contribuir positivamente a nuestra comunidad, participando en programas de educación pública, eventos de bienestar animal y actividades de apoyo a organizaciones benéficas locales.
- Operar de manera ética y sostenible, minimizando nuestro impacto ambiental y cumpliendo con todas las regulaciones y estándares de la industria.
- Fomentar un entorno donde la diversidad, la inclusión y la equidad sean valoradas y promovidas, tanto dentro de nuestra clínica como en la comunidad en general.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

MISIÓN:

La misión de nuestra clínica veterinaria es proporcionar atención médica excepcional y compasiva a las mascotas, mejorando su calidad de vida y fortaleciendo el vínculo entre las mascotas y sus propietarios. Nos comprometemos a ofrecer servicios veterinarios de la más alta calidad, respaldados por un equipo de profesionales dedicados y apasionados por el bienestar animal. Buscamos ser un recurso confiable y de confianza para la comunidad, brindando atención médica experta, orientación y apoyo a lo largo de la vida de las mascotas que servimos.

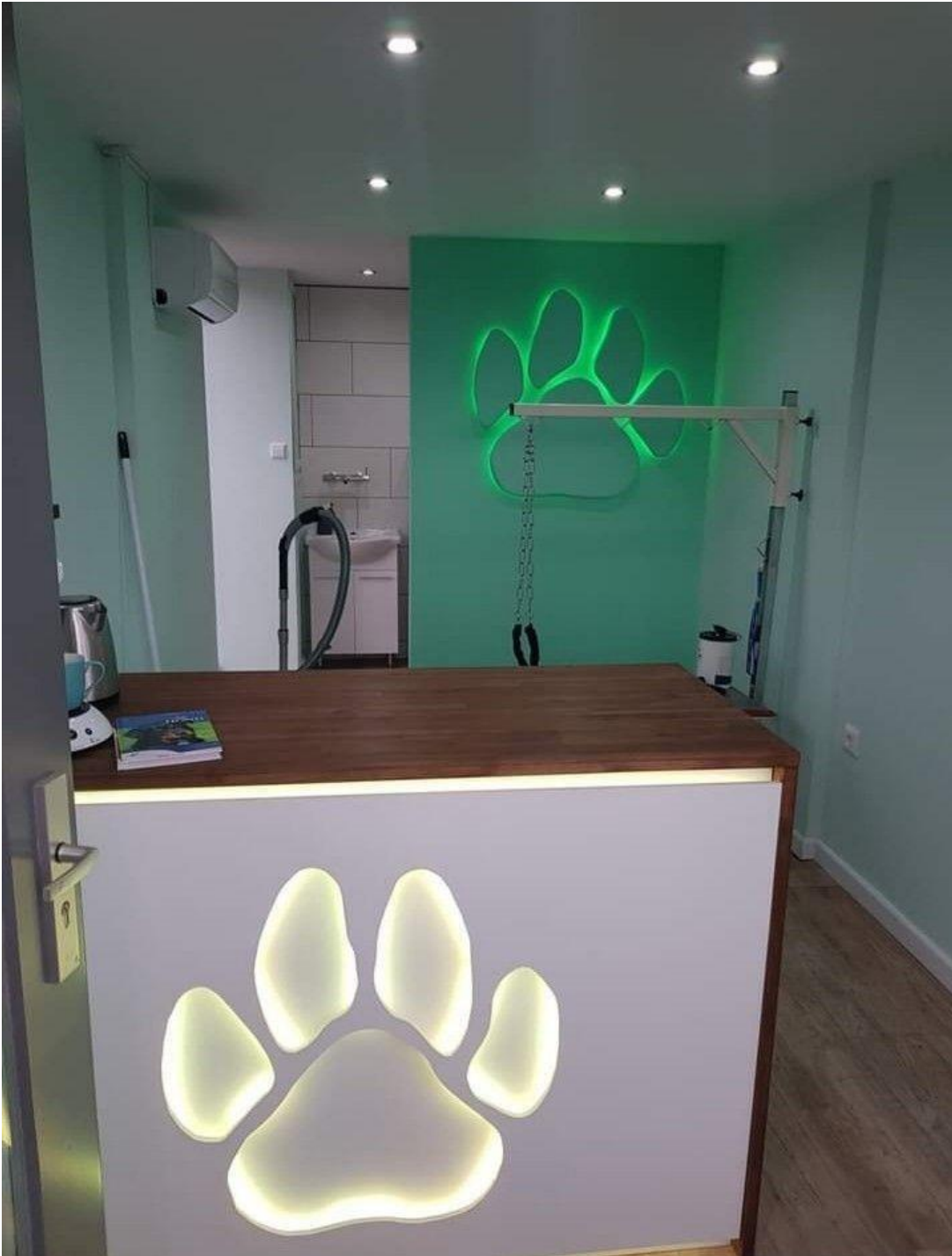
VISIÓN:

Nuestra visión es ser reconocidos como líderes en el campo de la atención veterinaria, distinguiéndonos por nuestra excelencia clínica, nuestro enfoque centrado en el cliente y nuestro compromiso con la innovación y el progreso. Aspiramos a ser el destino preferido para dueños de mascotas en busca de atención médica de calidad para sus compañeros peludos, así como el empleador de elección para profesionales veterinarios y personal de apoyo que comparten nuestra pasión por los animales y nuestro compromiso con la excelencia.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II



E
T
A
P
A
3



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

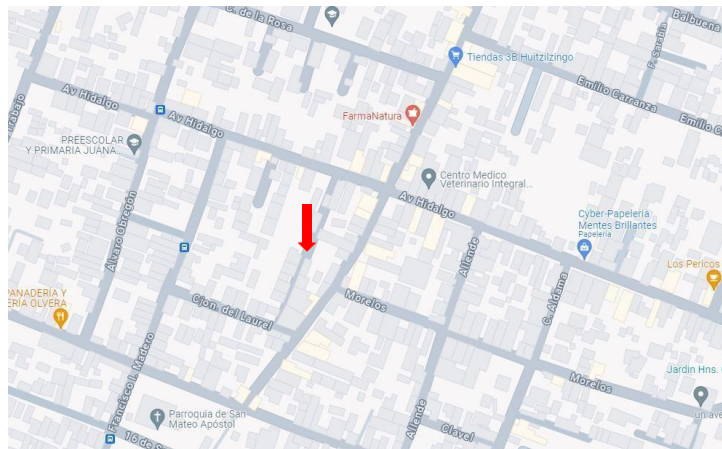
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO:

Tipo de negocio: Clínica veterinaria.



Ubicación:

Imagen N°: 4, San Mateo Huitzilzingo, Chalco, Estado de México.



FUENTE: GOOGLE MAPS, 2024.

Servicios ofrecidos: Consultas, vacunaciones, cirugías, hospitalización, cuidado dental, servicios de emergencia, entre otros.

Público objetivo: dueños de mascotas en la zona y áreas circundantes.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

ESTUDIO DE MERCADO:

a) Segmento de clientes

El segmento de mercado al cual se pretende llegar es a todas las personas que se preocupan por la salud y el bienestar de mascotas en sus hogares, **La clínica tiene contemplado en su segmento de clientes.**

- ✓ La comunidad de Chalco
- ✓ Gente de comunidades aledañas.

b) Relación con el cliente

Busca generar un impacto de fidelización con los clientes a través de los beneficios que esta clínica ofrece como lo es la atención personalizada y amigable teniendo una comunicación abierta y transparente sobre los tratamientos y procedimientos que se aplican en los animales, da una cadena de valor.

La clínica tiene como relación con el cliente:

- ✓ Atención personalizada
- ✓ Servicio de calidad y calidez

c) Canales de distribución

Nuestro canal principal de distribución será a través de veterinaria en San Mateo Huitzilzingo, así como realizar publicidad efectiva en redes sociales y medios locales, contamos con alianzas con tiendas de mascotas y criadores locales.

La clínica tiene como canales de distribución:

- ✓ La clínica se encuentra sobre una Avenida principal
- ✓ Ofrece servicio a domicilio



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

ESTRATÉGIAS DE MARKETING:

- **Presencia en línea:** Mantén un sitio web profesional y actualizado que incluya información sobre los servicios que ofreces, horarios de atención, ubicación, testimonios de clientes satisfechos y contenido útil relacionado con la salud y el bienestar de las mascotas.
 - ✓ Se creará la página



- **Programas de fidelización:** Implementa programas de fidelización para recompensar a los clientes frecuentes y ofrecer descuentos o beneficios especiales a aquellos que refieran nuevos clientes.
 - ✓ Ofrecer descuentos para nuestros clientes frecuentes y para los nuevos clientes les obsequiamos una prenda para sus mascotas.





CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

- **Publicidad local:** Anuncia tu clínica veterinaria en directorios en línea, periódicos locales, revistas comunitarias y paneles publicitarios para aumentar tu visibilidad entre los residentes locales.
 - ✓ Repartir volantes con la dirección de la clínica y los servicios que ofrecen.
 - ✓ Se harán promociones de descuentos de medicamentos, del 10%.
 - ✓ Esterilización 3x2
 - ✓ Campaña de vacunación



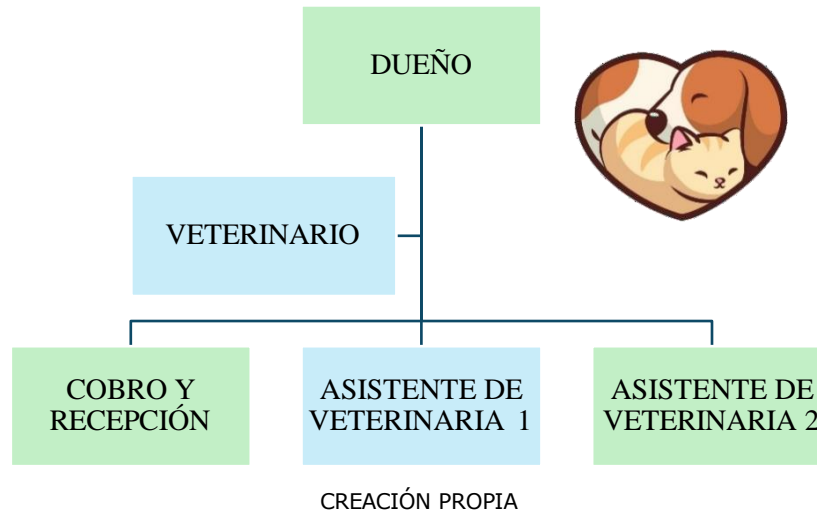


CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

OPERACIONES Y GESTIÓN:

a) Organigrama:



b) Funciones:

- ✓ **Dueño de la Clínica:** Son los responsables últimos de la clínica y toman decisiones estratégicas sobre su funcionamiento y crecimiento.
- ✓ **Equipo Médico Veterinario:**
 - Veterinarios y asistentes: Proporcionar atención médica a los pacientes animales, realizar diagnósticos, prescribir tratamientos y realizar cirugías cuando sea necesario, así como la estética canina y atención a domicilio.
- ✓ **Personal de Atención al Cliente:**
 - Recepcionistas: Atienden a los clientes, gestionan citas, contestan llamadas telefónicas y realizan tareas básicas de limpieza.



CLÍNICA VETERINARIA

DOSEL II

PLAN FINANCIERO:

a) Inversión inicial:

PRESUPUESTO CLÍNICA VETERINARIA "DOSEL II"				
CONCEPTO	MONTO (\$)		MONTO (\$)	PORCENTAJE UTILIZADO
VETERINARIOS	\$ 12,000.00			
ANESTÉSICOS	\$ 4,500.00			
OTRAS MEDICINAS	\$ 3,000.00			
LIMPIEZA	\$ 500.00			
ENERGÍA ELÉCTRICA	\$ 500.00	PRESUPUESTO INICIAL	\$ 100,000.00	99%
AGUA	\$ 300.00			
MANTENIMIENTO	\$ 500.00			
LABORATORIO	\$ 3,000.00			
ALQUILERES DEL LOCAL	\$ 1,500.00			
TRANSPORTE	\$ 2,000.00			
MAQUINARIA ESPECIALIZADA	\$ 27,800.00			
COMPRAS A PROVEEDORES (ALIMENTO, INSTRUMENTOS QUIRURGICOS, JUGUETES, COLLARES, PRODUCTOS DE HIGIENE, TAPETES,)	\$ 43,600.00			
TOTAL, DE GASTOS	\$ 99,200.00			

CREACIÓN PROPIA



CLÍNICA VETERINARIA

DOSEL II

b) Ingresos Mensuales (cantidades variables):

INGRESOS MENSUALES CLÍNICA VETERINARIA "DOSEL II"	
CONCEPTO	MONTO (\$)
CONSULTAS ORDINARIAS	\$ 4,500.00
SEDACIONES	\$ 8,250.00
PREMEDICACIÓN+ FÁRMACOS+ FLUIDOS	\$ 6,800.00
INDUCCIÓN ANESTÉSICA+ INTUBACIÓN	\$ 5,000.00
COLOCACIÓN VÍA CENTRAL	\$ 1,500.00
COLOCACIÓN VÍA ARTERIAL	\$ 1,650.00
MONITORIZACIONES	\$ 9,500.00
VACUNACIONES Y DESPARASITACIONES	\$ 8,250.00
CIRUGÍAS Y TRATAMIENTOS MÉDICOS	\$ 4,500.00
VENTA DE ALIMENTOS, INSTRUMENTOS QUIRURGICOS, JUGUETES, COLLARES, PRODUCTOS DE HIGIENE Y TAPETES	\$ 21,000.00
SERVICIOS DE PELUQUERÍA Y CUIDADO ESTÉTICO	\$ 7,800.00
TOTAL DE INGRESOS	\$ 78,750.00

CREACIÓN PROPIA



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

c) Fuentes de Financiamiento.

TABULADOR DE INVERSIONES REALIZADAS			
<i>CANTIDAD</i>	<i>FUENTE</i>	<i>PLAZO DE PAGO</i>	<i>CONCEPTO</i>
\$125, 000.00	AHORRO PERSONAL	-----	INVERSIÓN INICIAL
\$75,000.00	BANCO BBVA	1 AÑO	REINVERSIÓN

CREACIÓN PROPIA



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II



E
T
A
P
A
4



CLINICA VETERINARIA DOSEL II

CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA:

a) Acta constitutiva

LIC. CUALQUIERA QUE SEA
NOTARIA PÚBLICA 0-0-0
PROTOCOLO ABIERTO ORDINARIO



CHALCO, ESTADO DE MÉXICO

-----VOLUMEN UNO-----
En el Estado de México en el municipio de Chalco a los 3 días del mes de Abril del año 2024 siendo las 8:30 horas, ante mí el Lic. Roberto Mendoza Nava queda asentado que las personas, cuyos nombres y domicilios aceptan los acuerdos mencionados a continuación.

-----DECLARACIONES-----
I. Nosotras los fundadores de la Clínica Veterinaria "DOSEL II", en reconocimiento de la importancia de la salud y el bienestar de los animales en nuestra comunidad, establecemos este proyecto de constitución empresarial con el objetivo de proporcionar servicios veterinarios de calidad y promover el cuidado responsable de las mascotas y los animales en San Mateo Huitzilzingo, Chalco. Nos comprometemos a operar esta empresa con integridad, profesionalismo y compasión.

1.1 Responder por cualquier daño, perjuicio o afectación que pudiera causar el uso indebido o no autorizado de la Denominación o Razón Social otorgada mediante la presente Autorización, conforme a la Ley de Inversión y al Reglamento para la Autorización de Uso de Denominaciones y Razones Sociales.

1.2 Proporcionar a la Secretaría de Economía la información y documentación que le sea requerida por escrito o a través del Sistema en la relación con el uso de la Denominación o Razón Social otorgada mediante la presente Autorización, al momento de haberla reservado, durante el tiempo en que se encuentre en uso, y después de que se haya dado el Aviso de Liberación respecto a la misma.

II. Siguen manifestando que la Sociedad que contribuyen, se registrará a los siguientes.

Sexto.- El capital de la sociedad es variable. El capital mínimo fijo sin derecho a retiro acciende a la cantidad de \$50,000.00 (Cincuenta mil pesos 00/100 Moneda Nacional). Las acciones se dividirán para efectos de identificación en acciones de la Serie A (Capital fijo) y acciones de la serie B (Capital variable). Se podrán crear Otro tipo de acciones. Todas las acciones son nominativas, comunes u ordinarias y con valor nominal de \$1.00 (Un peso 00/100 Moneda Nacional) cada una.

Séptimo.- Los socios fundadores será de aquellos que participen en la constitución de la empresa. Los derechos y obligaciones de los socios estarán determinados por los estatutos sociales.

Octavo.- Los socios tendrán derecho a participar en las decisiones de la empresa de acuerdo a su porcentaje de participación en el capital social.

-----TÍTULO V. ORGANOS DE GOBIERNO.-----

Noveno.- Los órganos de gobierno de la empresa serán la Asamblea de Socios, el consejo de Administración y la dirección Ejecutiva.

Décimo.- La Asamblea de Socios será el máximo órgano de decisión de la empresa y estará compuesta por todos los socios. Se reunirá al menos una vez al año y tomará decisiones por mayoría de votos.

Décimo primero.- El consejo de Administración estará encargado de la gestión y administración de la empresa. Estará compuesto por 1 miembro, elegido por la Asamblea de Socios.

Décimo segundo.- La dirección ejecutiva estará a cargo de la ejecución de las decisiones de la Asamblea de Socios y del Consejo de Administración. Será designada por el Consejo de Administración.

-----TÍTULO VI. DISPOSICIONES FINALES, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN DE LA SOCIEDAD.-----

-----ARTICULOS----- -----TÍTULO I. ORGANIZACIÓN-----

Primero.- De manera libre y por voluntad propia, los presentes se reúnen para el levantamiento de una Sociedad Anónima, que se registrará por estos Artículos, y en lo no previsto de ellos, por la Ley General de Sociedades Mercantiles.

-----TÍTULO II. DENOMINACIÓN, DOMICILIO, DURACION Y OBJETO.-----

Segundo.- Que a partir de este momento la sociedad queda denominada con el nombre de "Clínica Veterinaria Doxel II" S.A con domicilio físico establecido en San Mateo Huitzilzingo, Chalco, pudiendo establecer sucursales, filiales u otros establecimientos en cualquier lugar del territorio nacional, previa autorización de los órganos correspondientes.

Tercero.- La duración de la sociedad será de 99 años contados a partir de la fecha de esta escritura, salvo decisión en contrario de la asamblea de socios.

-----TÍTULO III. OBJETO SOCIAL.-----

Cuarto.- El objeto de la Sociedad será.

- A. La empresa tiene como objetivo social principal la prestación de servicios veterinarios, incluyendo consultas, cirugías, vacunaciones, atención de emergencias, análisis clínicos, hospitalizaciones y demás actividades relacionadas con la salud y el bienestar de los animales.
- B. Además de los servicios veterinarios, la empresa podrá dedicarse a la venta de productos relacionados con el cuidado y la alimentación de animales, así como ofrecer servicios de peluquería canina y otros servicios complementarios.

-----TÍTULO IV. CAPITAL SOCIAL Y SOCIOS.-----

Quinto.- El capital social de la empresa estará representado por las aportaciones de los socios y/o inversionistas que se incorporen en el futuro.

Décimo tercero.- Cualquier modificación a este Proyecto de Constitución Empresarial deberá ser aprobada por la Asamblea de Socios.

Décimo cuarto.- En todo lo previsto por este Proyecto de Constitución Empresarial, se aplicaran las disposiciones legales correspondientes.

Décimo quinto.- La sociedad se disolverá en los casos enumerados en el artículo 229 decimosiete de la Ley General de Sociedades Mercantiles, pero únicamente de acuerdo a lo previsto en el 212 decimosiete de dicha Ley. En caso de que la sociedad se disuelva, sin imponer las condiciones y siempre y cuando se apeguen a las leyes vigentes, la disolución de la sociedad se hará única y exclusivamente cuando todos los socios así lo decidan.

-----TRANSITORIOS.-----

En este acto reunido el total de los accionistas celebra su primera Asamblea General Ordinaria, adaptándose a los siguientes acuerdos:

Primero.- El capital social ha quedado íntegramente suscrito y pagado con dinero en efectivo, quedando distribuido el capital de la siguiente manera:

ACCIONISTA	SERIE "A"	IMPORTE CAPITAL
INVERSIONISTA 1	50,000	\$50,000.00
INVERSIONISTA 2	50,000	\$50,000.00
TOTAL:	100,000	\$100,000.00



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

----- YO EL ADSCRITO A LA NOTARIA PÚBLICA.-----
----- DOY FE Y CERTIFICO -----

1. Que en virtud que la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia ilícita considera como Actividad Vulnerable mi intervención en este acto por la prestación de los servicios de fe pública, hago constar...

A) Que el otorgamiento de este instrumento no se deriva de una relación de negocios entre los comparecientes y la Suscrita, por tratarse de un acto ocasional.

B) Que los comparecientes me proporcionaron para su identificación sus datos personales.

C) Que conozco a los comparecientes, a quienes considero hábiles a mi juicio para contratar y obligarse, por sus generales manifestaron ser mexicanos:

- DATOS DE LOS INVERSIONISTAS

D) Que les di a leer a los comparecientes la presente escritura, la leyeron por sí mismos, les explique su valor y fuerza legal, estando conformes con su tenor y contenido, la ratificaron y firmaron en mi presencia.

SOCIO 1

SOCIO 2

Doy fe y Legalidad



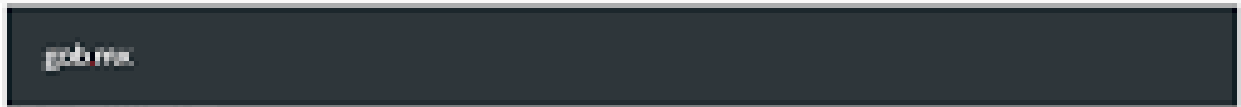
El adscrito a la notaria publica No. 000
NOMBRE DEL NOTARIO Y FIRMA



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

b) Aviso de apertura ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público



Portal de Transparencia



ACUSE DE MOVIMIENTOS DE ACTUALIZACIÓN DE SITUACIÓN FISCAL

Lugar y Fecha de Emisión

SAN NICOLAS DE LOS GARZA, NUEVO LEÓN, a 05 de Septiembre de 2016

Ha sido procedido el aviso de actualización al registro federal de contribuyentes voluntariamente, con la siguiente información:

Datos de Identificación del Contribuyente:

RFC:	ABR0302017
Denominación/Razón Social:	LA PUERTA DE LA SELVA LACABONS
Régimen Capital:	SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE (*)
Nombre Comercial:	

Tipo de Movimiento:

Identificación del aviso: Apertura de establecimiento o sucursal	Fecha del Aviso: 05/09/2016
--	-----------------------------



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

c) En su caso, constancia de autorización vigente del médico veterinario responsable autorizado, quien coadyuvará y vigilará el cumplimiento de las normas oficiales mexicanas de acuerdo al tipo de establecimiento que corresponda




INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DEL SELLO DE MÉDICOS RESPONSABLES AUTORIZADOS EN ESTABLECIMIENTOS TI

El Médico Responsable Autorizado por la Dirección General de Inocuidad Agroalimentaria, Animal y Forestal para el caso de estos establecimientos de los estados que están a su cargo, para realizar actividades relativas al área de la responsabilidad:

Establecimientos TI

Los sellos oficiales deberán cumplir los siguientes:

Forma circular, con una circunferencia de 5.0 cm

La tipo de letra a utilizar será Arial, utilizando tipo letra de PC y los tamaños y líneas serán las siguientes:

- Primera línea: Deberá mencionar "INIA/INIA", en tamaño de 8 puntos.
- Segunda línea: Deberá mencionar "MÉDICO RESPONSABLE AUTORIZADO INIA", en tamaño de 8 puntos.
- Tercera línea: Deberá mencionar la materia en la que fue autorizado, a saber: "ESTABLECIMIENTOS TI", utilizando tamaño de 7 puntos.
- Cuarta línea: Deberá mencionar el nombre del MVA autorizado como apellidos y la Comisión, en tamaño de 8 puntos.
- Quinta línea: Deberá mencionar la clave que le ha asignado por la Dirección General de Inocuidad Agroalimentaria, Animal y Forestal, en tamaño de 7 puntos.
- Sexta línea: Deberá mencionar "MVRA", en tamaño de 8 puntos, este espacio será para que el MVRA ponga su firma autógrafo.
- Séptima línea: Deberá mencionar "MVRA FORTALECIMIENTO", en tamaño de 8 puntos e incluir la firma del titular.

Queda prohibido la inclusión de emblemas, logotipos o información adicional no especificada en el siguiente modelo.



CIRCUNFERENCIA DE 5 CM

EL SELLO PODRÁ SER ELABORADO DONDE EL MVRA ASÍ LO CONSIDERE SIEMPRE Y CUANDO SE CUMPLAN CON LAS ESPECIFICACIONES ANTES SEÑALADAS.


EL SELLO ES DE USO PERSONAL E INTRANSFERIBLE Y SU USO SERÁ ESTRICTAMENTE RESPONSABILIDAD DEL MVRA TITULAR DE LA CLAVE EN EL ÁREA DE ESTABLECIMIENTOS TI.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

d) Constancia de salubridad






GOBIERNO DE MÉXICO

Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios

Homoclave, nombre y modalidad del trámite

COFEPRIS-01-009-C Permiso sanitario de importación de materias primas o para medicamentos que no sean o contengan estupefacientes o psicotrópicos, que cuenten con registro sanitario.

Modalidad C.- Permiso sanitario de importación de medicamentos con registro sanitario.

Ficha técnica	Formato	Pago asociado	Ficta del trámite	Fundamento legal	Material de Apoyo
	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;">Autorizaciones, Certificados y Visitas</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;">Instructivo</div> </div>		<p>Aplica negativa ficta</p>	<p>ARTÍCULOS 295 Y 275 FRACCIÓN VIII DE LA LEY GENERAL DE SALUD Y 193 DEL REGLAMENTO DE INSUMOS PARA LA SALUD.</p> <p>ACREDITACIÓN JURÍDICA: ARTÍCULOS 15 Y 19 DE LA LEY FEDERAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.</p>	

Campos a llenar del formato

1

→

2

→

3

→

5
(Campos: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 15, 17, 18, 18, 18 y 27)

→

9

→

9.A

→

9.B

→


9.C


→


9.D

Requisitos documentales

- ❖ Formato de Autorizaciones, Certificados y Visitas, debidamente requisitado.
- ❖ Original y dos copias del comprobante de pago de derechos, en términos de la Ley Federal de Derechos.
- ❖ Copia de la Licencia Sanitaria vigente con el giro correspondiente.
- ❖ Copia del Aviso de Funcionamiento, sólo para venta o distribución.
- ❖ Copia del Aviso de Responsable.
- ❖ Copia de Registro Sanitario y sus modificaciones y/o proyectos de Marbete, en su caso. (Sólo para los medicamentos para los que requieran Registro Sanitario).







Contacto:
 Calle Oklahoma No. 14, colonia Nápoles;
 Alcaldía Benito Juárez, Ciudad de México,
 C.P. 03810.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

e) Licencia del Ayuntamiento Chalco

Ayuntamiento de Barrio de Morillo
 REGISTRADA FORMAL

LICENCIA DE APERTURA DE ESTABLECIMIENTOS

Por RESOLUCION DE LA ALCALDIA
 de fecha 10 de ABRIL de 2017, se ha autorizado
 a [Redacted] para la apertura de
 un establecimiento denominado [Redacted]
 destinado a VENDICACION DE [Redacted] con emplazamiento
 en [Redacted] de este municipio.
 "Barrio de Morillo" a 10 de ABRIL de 2017

El Alcalde [Redacted] El Secretario [Redacted]


Esta licencia permanecerá vigente en todo el día del año 2017



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

f) Licencia de Funciones

Licencia de funcionamiento		Folio de ventanilla única	Fvu-2022	Fecha de solicitud del trámite	____/____/____ Día Mes Año									
TRÁMITE SOLICITADO														
<input type="checkbox"/> Apertura	<input type="checkbox"/> Renovación	<input type="checkbox"/> Modificación de domicilio comercial	<input type="checkbox"/> Modificación de razón social											
<input type="checkbox"/> Otros trámites	<input type="checkbox"/> Baja o suspensión	<input type="checkbox"/> Modificación de giro comercial	<input type="checkbox"/> Modificación de nombre comercial											
DATOS DEL CONTRIBUYENTE														
R.F.C.	Correo electrónico	Teléfono												
Razón social														
DATOS DEL ESTABLECIMIENTO COMERCIAL														
Nombre comercial			Giro comercial (Descripción del giro y de las actividades complementarias)											
Calle / Av. Principal		Entre calle o avenida												
Localidad		Colonia		Interior plaza / Interior hotel										
Local	Manzana	Lote	Clave catastral	Fecha de vigencia de contrato	Metros cuadrados									
Habitaciones / Cajones		Monto de inversión		Hombres empleados										
				Mujeres empleadas										
				Discapacitados empleados										
Días y horarios para inspección		Nombre del representante legal		Teléfono del representante legal										
				R.F.C del representante legal										
DATOS DEL GESTOR / TRAMITADOR														
Nombres y apellidos														
Correo electrónico			Teléfono											
Firma bajo protesta de decir verdad que los datos asentados son verdicos y que los documentos que acompaña son auténticos, asumiendo la responsabilidad de cumplir con la legislación en el presente formato y de aquellos que surtan en las inspecciones subsiguientes.														
NOMBRE Y FIRMA DEL PROPIETARIO O APODERADO LEGAL														
Manifiesto bajo protesta que todos los datos proporcionados son verdicos y comprobables y dev autorización al asentar para el traspaso de este trámite.														
(Sello oficial de recepción)														
UBICACIÓN DEL LOCAL CON CALLES COLINDANTES														
<table border="1" style="width: 100%; height: 100px;"> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </table>														
EXCLUSIVO PERSONAL DE VENTANILLA														
TRAMITES SOLICITADOS		PENDIENTES POR ENTREGAR												
<input type="checkbox"/> PROTECCIÓN CIVIL (RAA)	<input type="checkbox"/> ANUENCIA	<input type="checkbox"/> RECIBO DE PAGO												
<input type="checkbox"/> USO DE SUELO (CUSGC)	<input type="checkbox"/> CONSTANCIA	<input type="checkbox"/> RECIBO DE PAGO												
Estatus Predial														
Carta poder notariada para la entrega de licencia: _____														
<table border="1" style="width: 100%; height: 40px;"> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </table>														

La dirección de Ingresos trata los datos personales antes señalados con fundamento en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Solidaridad, Artículo 40, fracción XVII. Para mayor información sobre el uso de sus datos personales puede consultar nuestro aviso de privacidad integral disponible en el siguiente link: [http://transparencia.ayuntamiento-solidaridad.gob.mx/aviso-de-privacidad](#)


Usuario que realizó el trámite



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

g) Permiso ante la Secretaria de la Salud

SALUD  **Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios** **Cofepris**

Publicidad

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO DE ORIGEN		ESTADO	
CATEGORIA DE PRODUCTO QUE SE PRESENTA (ELEGIR UNO)			
1 TIPO DE TRAMITE A PRESENTAR:			
AÑOS <input type="checkbox"/>		BOQUICHO DE PERMISO <input type="checkbox"/>	
CATEGORIA DEL PRODUCTO		TIPO DE PRODUCTO	
ACTIVIDAD DEL PRODUCTO			
2 DATOS DEL PROPIETARIO:			
NOMBRE (COMPLETO)		ESTADO	
CALLE		CIUDAD	
C.P.		TELÉFONO	
CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	
CÓDIGO PROFESIONAL		CÓDIGO PROFESIONAL	
CATEGORÍA DEL PRODUCTO			
3 DATOS DEL ESTABLECIMIENTO:			
NOMBRE (COMPLETO)		ESTADO	
CALLE		CIUDAD	
C.P.		TELÉFONO	
CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	
CATEGORÍA DEL PRODUCTO			
NOMBRE (COMPLETO)		ESTADO	
CALLE		CIUDAD	
C.P.		TELÉFONO	
CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	
CATEGORÍA DEL PRODUCTO			
NOMBRE (COMPLETO)		ESTADO	
CALLE		CIUDAD	
C.P.		TELÉFONO	
CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	
CATEGORÍA DEL PRODUCTO			
NOMBRE (COMPLETO)		ESTADO	
CALLE		CIUDAD	
C.P.		TELÉFONO	
CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	
CATEGORÍA DEL PRODUCTO			
NOMBRE (COMPLETO)		ESTADO	
CALLE		CIUDAD	
C.P.		TELÉFONO	
CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	
CATEGORÍA DEL PRODUCTO			
NOMBRE (COMPLETO)		ESTADO	
CALLE		CIUDAD	
C.P.		TELÉFONO	
CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	
CATEGORÍA DEL PRODUCTO			
NOMBRE (COMPLETO)		ESTADO	
CALLE		CIUDAD	
C.P.		TELÉFONO	
CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	
CATEGORÍA DEL PRODUCTO			
NOMBRE (COMPLETO)		ESTADO	
CALLE		CIUDAD	
C.P.		TELÉFONO	
CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	
CATEGORÍA DEL PRODUCTO			
NOMBRE (COMPLETO)		ESTADO	
CALLE		CIUDAD	
C.P.		TELÉFONO	
CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

h) Seguro de Responsabilidad Civil

SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL

NOMBRE DEL ASEGURADO: UNITED STATES ADULT SOCCER ASSOCIATION, INC CON RAZÓN SOCIAL: USASA Y SUS ASOCIACIONES MIEMBRO, LIGAS, EQUIPOS Y/O AFILIADOS
9152 KENT AVENUE, #C50
LAWRENCE, IN 46216

ACTIVIDADES AMPARADAS: Asociación de Fútbol Amateur - las actividades comunes relacionadas con una asociación amateur entre ellas, prácticas, juegos, actividades esporádicas para recaudar fondos tales como lavado de autos, venta de caramelos, rifas, premios de cenas, montar y desmontar eventos.

Notas: La cobertura NO incluye actividades que no estén autorizadas o ninguna actividad que no haya sido aprobada por la asociación o sea supervisada y operada por el asegurado.

ASEGURADORA: AIG MEMBER COMPANY
MEJOR CALIFICACIÓN: A XV

TÉRMINO DE LA PÓLIZA: 01/SEPT./08 - 01/SEPT./09

TIPO DE PÓLIZA DE RESPONSABILIDAD CIVIL: CON BASE A LA OCURRENCIA DEL SINIESTRO CON ENDOSO DE COBERTURA AMPLIA

LÍMITES DEL SEGURO:

Límite del total comercial general	\$3,000,000
Límite del total de productos-operaciones completas	\$3,000,000
Límite de daños personales y de publicidad	\$2,000,000
Límite por ocurrencia	\$2,000,000
Asegurados adicionales - Incluidos	\$2,000,000
Responsabilidad legal para participantes	\$2,000,000
Abusos sexuales y Acoso sexual (\$2,000,000 en total)	\$1,000,000
Daños a propiedad que le hayan alquilado	\$ 300,000
Límites de gastos médicos - Que no sean los participantes	\$ 5,000

CONCLUSIONES:

Las conclusiones de este estudio sobre las estrategias de gestión y planificación para el establecimiento y operación exitosa de una clínica veterinaria, tomando como estudio de caso la Veterinaria Dosel de San Mateo Huilzitzingo, Chalco, Estado de México, arrojan una serie de hallazgos significativos y recomendaciones clave.

En primer lugar, se destaca la importancia crucial de la atención integral hacia las mascotas en la comunidad local. Si bien es cierto que existe una creciente conciencia sobre el bienestar animal, es preocupante observar que aún son pocos los dueños que cuidan y quieren verdaderamente a sus mascotas. Esto resalta la necesidad urgente de educación y sensibilización sobre la responsabilidad de tener una mascota, incluyendo la atención médica adecuada y el compromiso de proporcionar un entorno seguro y amoroso para su desarrollo.

En este sentido, se enfatiza la relevancia de que las clínicas veterinarias, como la Veterinaria Dosel, no solo brinden servicios médicos y estéticos, sino que también desempeñen un papel activo en la educación y promoción de prácticas responsables de cuidado animal. Esto podría incluir programas de concientización sobre la importancia de la vacunación, esterilización, alimentación adecuada y control de parásitos, así como la promoción de la adopción de mascotas en refugios locales.

Además, se reconoce la necesidad de adaptabilidad y flexibilidad en la gestión de una clínica veterinaria, especialmente en un entorno competitivo y cambiante. Esto implica la capacidad de responder rápidamente a las necesidades y demandas de los clientes, así como estar al tanto de las últimas tendencias y avances en el campo de la medicina veterinaria. La Veterinaria Dosel ha demostrado ser un ejemplo de cómo la innovación y la mejora continua son fundamentales para mantenerse relevante y competitivo en el mercado.

Por último, se resalta la importancia de establecer relaciones sólidas y de confianza con los clientes, así como con colaboradores y proveedores clave. La reputación y

el boca a boca juegan un papel crucial en el éxito a largo plazo de una clínica veterinaria, y cultivar relaciones positivas con todas las partes interesadas es esencial para mantener la lealtad y la satisfacción del cliente.

Por ello, este estudio ofrece los elementos básicos para su constitución una visión profunda sobre las estrategias de gestión y planificación necesarias para el éxito de una clínica veterinaria, destacando la importancia de cuidar y querer verdaderamente a las mascotas en la comunidad local.

La experiencia de la Veterinaria Dosel proporciona lecciones valiosas y orientación práctica para otros profesionales del cuidado animal que buscan emprender sin conocimiento alguno en el área administrativa, establecer y operar con éxito una clínica veterinaria en entornos similares.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

- Aaker, D., & Day, G. (2017). Estrategias de Marketing: Una Perspectiva de Crecimiento. Editorial Pearson.
- Ackerman, L. (2014). Blackwell's five-minute veterinary practice management consult
- Armijo, M. (2011). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), Santiago de Chile.
- Baralon P., Blättner A., Felsted K., Mercader P. (2009) Actualidad en gestión de clínicas München, Alemania.
- Carrizales, M. (2000). Estrategias para la Creación, Desarrollo y Crecimiento de la Micro y Pequeña Empresa. Universidad Autónoma de Nuevo León, San Nicolás de los Garza, México.
- Chávez, N. (1994), *Introducción a la investigación educativa*. Maracaibo.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill
- Contreras, R. (2013), *Estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Pensamiento y Gestión. Sistema de Información Científica. Barranquilla. Colombia.
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. Pearson Educación. México
- Drucker, P. (1974). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. HarperBusiness.
- Faga, R. (2000). ¿Cómo profundizar en el análisis de sus costos para tomar mejores decisiones empresariales?. Buenos Aires, Granica.
- Fernández, M. (2007). *Diccionario de Recursos Humanos*. España: Ediciones Diaz de Santos.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

- Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos: cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio*. McGraw-Hill
- Gómez. D. (2013). Facultad de Ciencias económicas y sociales. Estrategias de producción y operaciones. Argentina, Buenos Aires.
- Gobierno del Estado de México (2016) Inscripción al registro estatal del contribuyente, disponible en:
<http://sistemas2.edomex.gob.mx/TramitesyServicios/Tramite?tram=598&cont=0>
- Hernández, J. (2005). **Análisis Financiero**. Perú.
- Hernandez, R. Fernández, C. y Baptista, P. (1998). Metodología de la Investigación. México: Ed. Mc. Graw Hill
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). Contabilidad de Costos. Pearson Educación.
- Instituto Nacional del Emprendedor (2017). Incubadoras. México.
- Jackson, S. E. (2012). Five secrets to success in business strategy. Journal of Business Strategy: 33.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). Principios de marketing. Pearson Educación.
- Kotler, P., Armstrong, G., Cunningham, P., & Trifts, V. (2016). Principios de marketing. Pearson Educación.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (2007). Principios de marketing. Pearson Educación.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2017). Services Marketing: People, Technology, Strategy. Pearson.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

- Margáin, E. (1991). Introducción al estudio del derecho tributario mexicano (19.^a ed.). Ciudad de México: Porrúa.
- Moreira M.,(2020). Plan estratégico e implantación de estrategias de mejora de las relaciones con los clientes en la Clínica Veterinaria 9 D'octubre."Universidad Politécnica de Valencia.
- Peña G.,(2005). El sistema de gestión de la calidad en clínicas veterinarias. Málaga, España.
- Pérez, M. (2016). *Las áreas funcionales de la empresa*.
- Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*. Free Press.
- Rumelt, R. (2011). *Good Strategy Bad Strategy: The Difference and Why It Matters*. Crown Business.
- Secretaría De Economía. (2022). *Dar de alta la empresa en el IMSS*.
<https://e.economia.gob.mx/guias/dar-de-alta-la-empresa-en-el-imss/>
- Secretaría de Fomento Industrial y Comercial del Estado de Nuevo León, (1988). *Definiciones de Micro y Pequeña Industria*. *Diario Oficial de la Federación*. (Artículo 5), México.
- Secretaría de Función Pública, (2014). *¿Qué es el perfil de puesto?* Dirección General de Desarrollo Humano y Servicio Profesional de Carrera
- Senge, P. (1990). *La Quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. (5a ed.). Granica.
- Servicio de Administración Tributaria. (s. f.). www.sat.gob.mx
- Smith, T. (1977). *Dynamic Business Strategy. The art of planning for suces*. New York, USA: McGraw Hill.



CLINICA VETERINARIA

DOSEL II

Velásquez, A. (2003), Modelo de gestión de operaciones para PyMES innovadoras. Comité Universidad UEN. Bogotá Colombia.

Vicedo D.,(2018) Planificación estratégica de la empresa. Universidad Politécnica de Valencia.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. Simon and Schuster.

UNIVERSIA. *Las 20 carreras con mayor futuro laboral*. *Universia Noticias* 2019 mayo 17. (Consultado el 17 de mayo de 2019). Disponible en: <http://noticias.universia.es/practicas-empleo/noticia/2014/02/12/1081179/20-carreras-mayor-futuro-laboral.html>

Manpower *Éstas serán las carreras del futuro, según*. *Forbes* 2018 julio 10. Sec. Actualidad (Consultado el 4 de junio de 2019). Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/estas-seran-las-carreras-del-futuro-segun-manpower/>

López 1. *Fracasan en México 75% de emprendimientos*. *El Financiero* 2016 enero 18. Sec. Empresas. (Consultado el 15 de mayo de 2019) Disponible en: <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/fracasan-en-mexico-75-de-emprendimientos>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas v Medianas Empresas (ENAPROCE)*. Aguascalientes. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía: 2015.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. *Observatorio laboral Estadísticas de carreras laborales por area*. 2019 (consultado el 4 junio de 2019). Disponible en: <https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/estudios-blicaciones/Biologia.html>