

51



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN

"APLICACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO  
EN UNA CLINICA VETERINARIA DE  
PEQUEÑAS ESPECIES"

**TRABAJO DE SEMINARIO**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
MEDICA VETERINARIA ZOOTECNISTA

P R E S E N T A :

**GLORIA QUINTANA PEREZ**

ASESOR: LIC. RAMON HERNANDEZ VARGAS

232532



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN  
P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:  
Análisis y Evaluación de Sistemas de Producción Pecuarios.

Aplicación del Proceso Administrativo en una Clínica Veterinaria de Pequeñas Especies.

que presenta La pasante: Gloria Quintana Pérez.

con número de cuenta: 8429468-1 para obtener el título de:  
Médica Veterinaria Zootecnista

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

**A T E N T A M E N T E**

**"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"**

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 20 de julio de 2000.

MODULO

PROFESOR

FIRMA

<u>I</u>	<u>MVZ. Fernando Ingalls Herrera.</u>	
<u>I</u>	<u>MVZ. Maura Cruz Fierro</u>	
<u>III</u>	<u>C.P. Ramón Hernández Vargas.</u>	

## DEDICATORIA.

- A La vida**            Por brindarme una Segunda Oportunidad.
- A Dios**                Por Guiar mi Camino.
- A Mi Madre**        Símbolo de Fuerza, Entereza y Coraje.  
Por su ejemplo de Trabajo y Tenacidad.  
Por su Sacrificio para que yo cumpliera esta meta.  
Por su amor desinteresado.

Gracias Mamá.

## AGRADECIMIENTOS.

A la Universidad Nacional Autónoma de México. Por permitir mi formación profesional en su seno.

A la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlan. Por todo lo bello que me brindo como estudiante, como ser humano y ahora como profesionista.

# INDICE.

Resumen.....	1
Introducción.....	2
Definición del Problema.....	5
Objetivos.....	6
Capitulo I.- Marco Teórico.....	7
I.I.- Proceso Administrativo.....	10
I.II.- La Clínica Veterinaria.....	18
Capitulo II.- Metodología.....	21
II.1. Servicios que presta la Clínica.....	22
II.2. Descripción de la Clínica.....	24
II.3. Descripción de puestos.....	25
II.3.1.Puesto Médico titular.....	26
II.3.2.Puesto Auxiliar Médico.....	27
II.3.3.Puesto Auxiliar Administrativo.....	28
II.4. Ubicación en el Mercado.....	29
II.5. Inventarios.....	30
Capitulo III.- Resultados.....	37
Discusión.....	41
Bibliografía.....	42

# RESUMEN.

El presente trabajo maneja los conceptos del proceso administrativo, se ha hecho una división de los elementos que maneja el proceso administrativo, explicando paso a paso en que consiste la planeación, la organización, el control y la dirección. De tal forma que el lector tenga una idea general de lo que es la administración en una empresa, y que lo pueda llevar a la practica.

En este trabajo se hizo un estudio de mercado para saber cual es la competencia que se tiene cerca de la clínica y de esa forma implementar estrategias de mercado que resulten en un mejor servicio y la satisfacción del cliente.

Se elaboraron inventarios de todo lo que existe en la clínica para de esta forma llevar un control estricto de los stock de la mercancía y los productos que se venden aquí, con esto se saco el punto de equilibrio y la rentabilidad con la que opera este negocio.

Implementamos organigrama de trabajo, especificando funciones y obligaciones de tal forma que el personal que ahí labora tenga conocimiento de a quien dirigirse en caso de requerirse.

Se hicieron cuadros de responsabilidades para cada puesto donde se especifican funciones, se determinan áreas de responsabilidades y se fijan parámetros de medición.

Finalmente saco el punto de equilibrio y la rentabilidad en cada linea de esta forma sabremos cual o cuales de los departamentos deja más dinero a la clínica.

## INTRODUCCIÓN.

El hombre tiene una historia larga y muy compleja de relación con perros y gatos. Esta relación tiene sus raíces en la domesticación temprana de los animales de compañía, y ha evolucionado hasta la sociedad actual en una gran diversidad de formas. Tanto el perro como el gato fueron domesticados originalmente para cumplir un número de funciones de utilidad. Aunque algunos perros desempeñan todavía esa utilidad, la razón principal por la cual muchas personas dentro de nuestra sociedad los adoptan, es la de compañía. (3,10)

Científicamente se ha estudiado la interacción entre hombre y animal y revelaron que dicha relación son componentes muy fuertes y duraderos en la vida de la gran mayoría de los propietarios de perros y gatos. Se han hecho estudios también donde se mencionan los beneficios fisiológicos y psicológicos. (1,3)

La posesión de estos animales se ha convertido en un pasatiempo nacional, de tal forma que se ha adquirido un interés muy especial por el cuidado de estas mascotas por los dueños y los profesionales que se dedican a esta actividad.

En los últimos cinco años los perros y gatos han tomado un auge sorprendente, el crecimiento de la población de mascotas se ha incrementado en una forma importante y la cultura de las mascotas ha generado un interés muy especial por parte de la sociedad en donde existe ya este tipo de animales como parte de la familia y compañeros. (10)

Existen en el mundo alrededor de cuatrocientas razas de perros de las cuales en México se tienen aproximadamente doscientas, dando con esto un margen muy amplio para que las personas puedan seleccionar la raza que llenen sus necesidades de compañía, utilidad en el trabajo, espacio, costos, gustos etc.

Como Médico Veterinario Zootecnista se tiene el compromiso de orientar a los propietarios para que la elección de su nueva mascota sea la más adecuada.

No existe educación sin sociedad humana y no existe hombre fuera de ella. Esta frase da preámbulo para entender el porque de la generación de clínicas de asistencia médica para mascotas con una infraestructura más especializada, donde el cliente exige un servicio de mejor calidad.

Dando como consecuencia que el Médico Veterinario dedicado a las pequeñas especies se deba actualizar constantemente, pero no sólo en la parte clínica sino también en la cuestión administrativa de su negocio ya que requerirá de personal más capacitado, delimitando de esta forma áreas de trabajo, un mejor control de todas las actividades que se generen dentro de la clínica; cada persona deberá tener un área y actividades de trabajo bien definida, deberá haber una buena jerarquización entre los diferentes departamentos para que de esta forma el rendimiento del personal sea el óptimo además de así poder contar con informes más claros y precisos por departamento.

Esta década se ha caracterizado por una fuerte disposición a escuchar al cliente, de tal manera que se le ofrezcan productos y servicios que lo satisfagan plenamente, esto se logra cuando el cliente determina si el producto o servicio ofrecido le proporciona un valor que justifica pagar un determinado precio por dicho producto o servicio. (13)

Esta nueva cultura de comportamiento por parte de los clientes obliga a estar atento para eliminar todos aquellos procesos o actividades que consumen recursos que le cuestan a la organización. (12,13)

El crecimiento del factor servicio ha sido de suma importancia en la economía de un país, el sector primario representa la actividad agropecuaria; el sector secundario se refiere a la actividad de manufactura y el sector terciario; la de comercio y servicio. Este último sector ha tenido un gran crecimiento y desarrollo en las últimas décadas, de tal manera que la mayoría de la población económicamente activa está trabajando en él y cada día son más los que lo integran. (5, 12, 13)

Una empresa bien ubicada, puede obtener altas tasas de rendimiento. El que la empresa se ubique bien dentro de su sector depende fundamentalmente de tres factores estratégicos: el liderazgo en los costos, diferenciación y enfoque. (9)

El presente trabajo se realizo por la necesidad que detecte mediante mi ejercicio profesional, de los veterinarios de aprender bases administrativas para el mejor funcionamiento de sus clínicas. A lo largo de del tiempo he visto como muchas clínicas cierran o quiebran por una mala administración. No existe control de inventarios, no hay una definición de puestos o funciones, se desconoce la rentabilidad de cada uno de los departamentos, incluso existen negocios donde no hay una determinación de áreas, no hay una programación de pedidos de mercancía ni un control de pagos a los proveedores. Esto nos lleva a una serie de tropiezos en el funcionamiento de la empresa que conlleva a pérdidas y el consecuente cierre del negocio.

La intención de hacer este trabajo fue la de investigar cuales son los pasos que debemos de seguir para implementar la administración dentro de nuestros negocios, de tal forma que podamos tener un mejor control de nuestro personal

## DEFINICIÓN DEL PROBLEMA:

- ¿Cómo mejorar la eficiencia para lograr una mayor productividad y rentabilidad?.
- Saber como se lleva, que partes del proceso administrativo y cual es la rentabilidad con que opera la "Clínica Veterinaria Izcalli".
- Determinar en que medida se están aplicando las etapas del proceso administrativo en dicha clínica.
- Al aplicar el proceso administrativo correctamente se mejorara la rentabilidad de esta empresa.

## **OBJETIVOS.**

### Objetivo General:

Aplicación del Proceso Administrativo en el desarrollo de una Clínica Veterinaria dedicada a las Pequeñas Especies para evaluar su eficiencia.

### Objetivos Particulares:

- I.- Ubicación en el mercado.
- II.- Organización de Funciones.
- III.- Satisfacción del Cliente.
- IV.- Determinar la Rentabilidad por líneas.

## CAPITULO I. MARCO TEORICO.

Todas las sociedades en el mundo actual requieren de una planificación y organización para la coordinación de sus actividades. El panorama productivo esta ligado al concepto eficiencia. Significa esto que sólo los más eficientes pueden competir favorablemente. (13)

Los cinco factores o fuerzas competitivas que afectan las utilidades son: la entrada de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad de entre los competidores existentes. Las cinco fuerzas afectan el precio, costos e inversión. (9)

Una buena administración eleva la productividad y contribuye al desarrollo de la empresa. Para esto es importante conocer la definición de administración. (12)

Existen un sin número de definiciones; cada autor lo conceptualiza según su perspectiva, pero todos convergen en los siguientes elementos. (8, 11,12,13)

- Estructura.
- Sistematización.
- Agrupación.
- Asignación de actividades y responsabilidades.
- Jerarquía.
- Simplificación de funciones.

### **Administración:**

Esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible

La administración amerita estar presente en la totalidad de las acciones que conlleva el proceso productivo, ya que el concepto de eficiencia y rentabilidad se ponen de manifiesto en cada una de sus fases.

El manejo de los recursos humanos, técnicos, físicos o financieros involucra la búsqueda de su utilización óptima.

Cuando se administra cualquier empresa existen dos fases; una estructural que en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos; y la otra operativa en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración. A estas dos fases se le llama Mecánica y Dinámica de la administración.

Mecánica administrativa es parte teórica de la administración; es la que establece lo que debe hacerse. La Dinámica indica como manejar el organismo. (7, 8, 11, 12, 13,14)



La administración tiene como base tres valores institucionales: Social, Organizacional y Económico.

- **SOCIAL:** Contribuyen al bienestar de la sociedad.
- **ORGANIZACIONAL:** Mejora la organización de los recursos con los que cuenta el grupo social.
- **ECONÓMICO:** Son los que se orientan a la obtención de beneficios económicos.

- Objetivo del administrador:** Que se haga lo planeado.
- Función del administrador:** Vigilar que se haga.
- Objetivos individuales:** Personales.
- Objetivos colectivos:** Empresariales.
- Objetivos particulares:** De los departamentos de la empresa.

El proceso productivo se desarrolla en organizaciones, las cuales a su vez están constituidas por una entidad de partes o elementos que deben actuar en forma de engranaje para que todo marche en armonía con el fin de lograr los objetivos establecidos previamente. Lo anterior se debe integrar el financiamiento, los planes, los operarios, la maquinaria, los proveedores el manejo del dinero. Es decir articular y sincronizar todos los elementos del proceso administrativo. (14)

Este proceso productivo es el que debe servir de marco de actuación para un médico veterinario, donde junto con la administración profesional logre competir y alcanzar los objetivos de los productores. (8)

## I.I.-Proceso administrativo.

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas para llevar a cabo una actividad. (13)

Se define al control administrativo como el proceso mediante el cual la administración se asegura que los recursos sean obtenidos eficientemente en función de los objetivos planeados por la organización. (7)

Los principales objetivos de los procesos administrativo son:

**1. -Diagnóstico;** el proceso administrativo es una herramienta que durante las actuaciones o toma de decisiones de la administración permite que se descubran áreas de problema o de aciertos para determinar las acciones que se deben de realizar a fin de corregir una situación o capitalizar un acierto, en esta forma se logra la prevención más que la corrección de situaciones.

**2. - Comunicación;** Se debe proporcionar un medio de comunicación entre las personas que integran la empresa, esto se logra informando de las diversas actividades que se lleven acabo dentro de la empresa. Esta comunicación sirve de guía y base para los subordinados permitiendo con esto hacer una evaluación periódica de sus actividades.

**3. - Motivación;** todo individuo requiere incentivos para que contribuya al logro de los objetivos pero también requiere que los objetivos de la empresa no se encuentren en conflicto con sus objetivos personales o con los de su grupo social. De haber oposición de objetivos los primeros objetivos perjudicados son los de la empresa.

El proceso administrativo consta de cuatro elementos.

- **Planeación:**

Elementos del concepto.

I.- objetivo. El aspecto fundamental al planear es determinar los resultados deseados.

II.- Cursos alternos de acción. Al planear es necesario determinar diversos caminos, formas de acción o estrategias, para conseguir los objetivos.

III.- Elección. La planeación implica la determinación, el análisis y la selección de la decisión más adecuada.

IV.- Futuro. La planeación trata de prever las situaciones futuras y de anticipar hechos inciertos, prepararse para contingencias y trazar actividades futuras.

**CONCEPTO:** La determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.

## • **Organización.**

Elementos del concepto:

I.- Estructura. La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la correlación de las funciones jerárquias y actividades necesarias para lograr los objetivos

II.- Sistematización. Todas las actividades y recursos de la empresa, deben de coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.

III.- Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades. Organizar implica la necesidad de agrupar dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.

**IV.- Jerarquía.** La organización, como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.

**V.- Simplificación de funciones.** Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

**CONCEPTO:** Establece la disposición y correlación de tareas que el grupo social debe llevar a cabo para lograr sus objetivos, proveyendo la estructura necesaria a fin de coordinar eficazmente los recursos. Esto es posible a través del ordenamiento y coordinación.

**La organización se divide en dos etapas.**

- **División del trabajo:** Es la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión eficiencia y el mínimo de esfuerzo dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.
- **Coordinación:** Nace de la necesidad sincronizar y armonizar para realizar eficientemente una tarea.

### • **Dirección.**

Elementos del concepto.

I.- ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional.

II.- Motivación.

III.- Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados.

IV.- Comunicación.

V.- Supervisión.

## VI.- Alcanzar las metas de la organización.

**CONCEPTO:** Llamada también ejecución comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección es lo mismo.

### ***Etapas de la dirección:***

- Toma de decisiones: una decisión es la elección de un curso de acción entre varias alternativas.
  - Integración: comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes.
  - Motivación: Significa mover, conducir, impulsar a la acción. La motivación es la labor más importante de la dirección.
  - Comunicación: se define como el proceso a través del cual se trasmite y recibe información en un grupo social.
  - Supervisión: la supervisión consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.
- 
- **Control.**

La planeación y el control están relacionados a tal grado que en, muchas ocasiones el administrador difícilmente define si esta planeando o controlando, incluso para algunos autores el control forma parte de la planeación misma.

El control bien aplicado es dinámico, promueve las potencialidades de los individuos y, más que histórico, su carácter es pronóstico, ya que sirve para medir la temperatura presente y futura de la actuación de todos los recursos de la empresa, siendo su principal propósito, prever y corregir errores, y no simplemente registrarlos.

## FACTORES QUE COMPRENDE EL CONTROL.

A).- Cantidad.

B).- Tiempo.

C).- Costo.

D).- Calidad.

CANTIDAD	TIEMPO	COSTO	CALIDAD
Presupuestos	Estudios Tiempo	de Presupuestos	Evaluación de la actuación
Estimaciones	Fechas Límite	Costo por metro cuadrado	Pruebas psicológicas
Productos Terminados	Programas	Costos estándar	Inspecciones visuales
Unidades Vendidas	Tiempos Máquina	Pronósticos	Coefficientes
Unidades Rechazadas	Medición trabajo	del Contabilidad	Rendimiento del personal
Inventarios Personal	de Procedimientos	Productividad	Informes
Medición Trabajo	del Estándares.	Rendimiento sobre la inversión	Procedimientos
Pronósticos			Estándares
Control Inventarios	de		Calificación de meritos

El control dentro del proceso administrativo es una de las etapas fundamentales para el desarrollo de la empresa. Una buena opción es hacer un control por áreas funcionales. A continuación se describirá brevemente algunas de la área que se deben controlar. (14)

### **Control de producción:**

El objetivo en esta área es buscar el incremento de la eficiencia, la reducción de costos y la uniformidad, mejorar la calidad del producto. Esto se puede lograr estableciendo técnicas tales como estudio del tiempo y movimientos, inspecciones, programación lineal, análisis estadísticos y graficas. Existen cuatro funciones específicas dentro de esta área.

- **Control de calidad:** Se utiliza para detectar y eliminar cualquier causa que pueda originar un defecto en el producto.

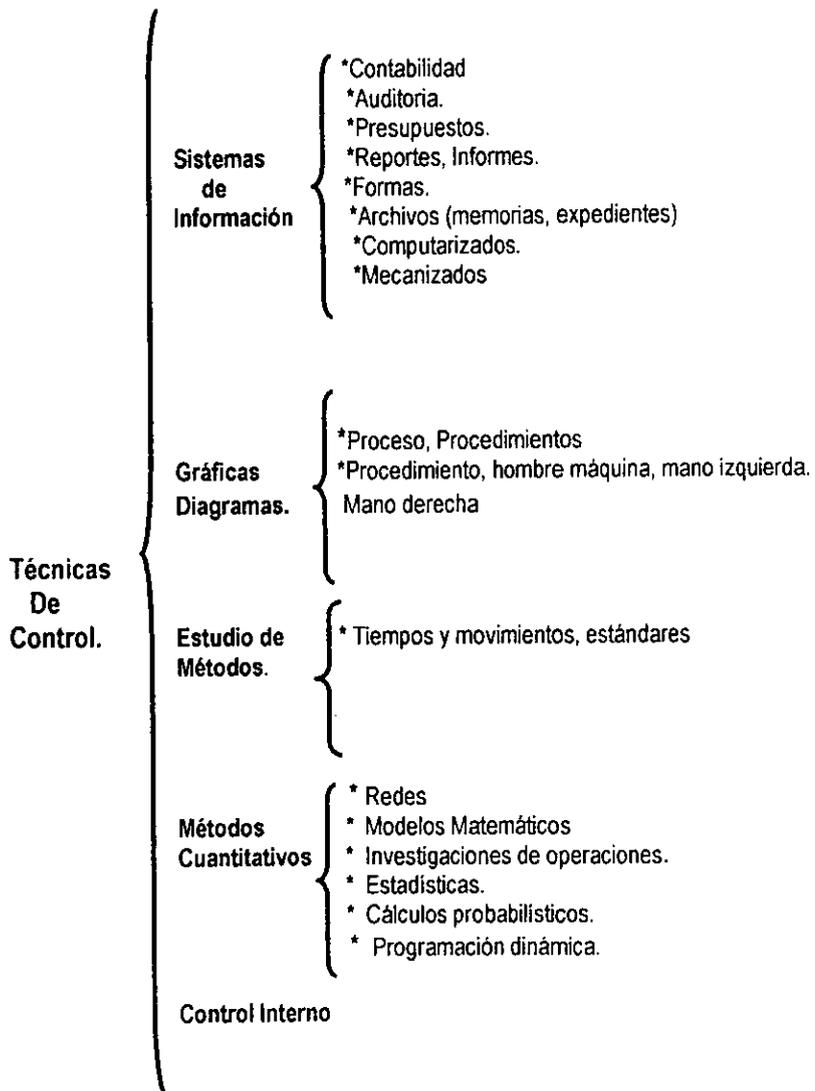
- **Control de inventarios:** Su objetivo primordial es determinar el nivel más económico de inventarios en cuanto a materiales, productos en procesos y productos terminados. Por consiguiente el control de inventarios se encarga de regular en forma óptima la existencia en almacenes. Este control protege a la empresa de costos innecesarios por acumulación o falta de existencias en el almacén.

- **Control de la producción:** Este tipo de control sirve para programar, coordinar e implantar todas las medidas tendientes a lograr un óptimo rendimiento en las unidades producidas, e indicar el modo, tiempo y lugar más idóneo para lograr las metas de producción cumpliendo así con todas las necesidades del departamento de ventas.

- **Control de compras:** Relacionada fuertemente con el control de inventarios, se encarga de la selección adecuada de proveedores, evaluación de la cantidad y calidad de los productos, control de pedidos, comprobación de precios.

- **Control de mercadotecnia:** Como hacer llegar el producto al consumidor, elaboración de estrategias y planes de mercadotecnia, comprende áreas como ventas, desarrollo de productos, distribución, publicidad y promoción. Incluye la verificación del ordenamiento del producto hasta la recepción del mismo.
- **Control de ventas:** los pronósticos y presupuestos de ventas son esenciales para el establecimiento de este control, ya que permiten fijar cuotas que se deben cubrir, aumentar el número de visitas, reforzar al vendedor a través de campañas publicitarias, revisar periódicamente la visita de los vendedores, revisar las cuotas de los mismos, aumentar sus áreas de acción y ampliar su perspectiva.
- **Control de finanzas:** Proporciona información acerca de la situación financiera de la empresa y del rendimiento en términos monetarios de los recursos, departamentos y actividades que la integran, evita pérdidas y costos innecesarios, canaliza adecuadamente los fondos monetarios de la organización. (7, 12)

## TÉCNICAS DE CONTROL



## **I.II.- La Clínica de Pequeñas Especies.**

Los Médicos Veterinarios Zootecnistas, son profesionales con licenciaturas académicas obtenidas por sus estudios en instituciones educativas formalmente reconocidas. Cuando estas personas llevan a cabo sus actividades profesionales en clínica, investigación, docencia, medicina preventiva, salud pública, control de enfermedades, producción animal o en cualquier otra rama de la Medicina Veterinaria y Zootecnia, se espera que sus actividades pongan en alto el honor y la dignidad de su profesión, amplíen la base de su conocimiento y experiencia y que le brinden un servicio de excelencia a la sociedad.

La conducta profesional ejemplar no solo mantiene el honor y la dignidad, sino también extiende nuestra esfera de utilidad, exalta nuestra posición social, valida y promueve la ciencia y la tecnología para el bienestar humano.

El código de ética en la Medicina Veterinaria y Zootecnia, debe ayudar a los MVZ a mantener un alto nivel de conducta y a cumplir con los objetivos principales de la profesión: conservar e incrementar el recurso pecuario y su productividad socioeconómica, coadyuvar en la protección de la salud pública, evitar o aminorar en lo posible el sufrimiento de los animales y vigilar su bienestar.

En la Medicina Veterinaria y Zootecnia es necesario un entendimiento completo sobre los sistemas de manejos de los animales, un conocimiento más amplio de cómo la manera en que el individuo interactúa con el ambiente y lo predispone a enfermedades, y en general de saber como mejorar el bienestar de los animales. Muchas de estas actividades se relacionan directamente con el diseño de las instalaciones, con el manejo del animal y con la capacitación de las personas que manejan a los animales. (3, 10, 15)

Es necesario por lo tanto mantener una actitud alerta y de interés para renovarse. Allegarse de la información necesaria analizarla y valorarla con juicio crítico y afán positivo. El futuro estará abierto para todo aquel que integre a niveles de calidad optima, conocimientos, habilidades y actitudes positivas.

En la época actual prácticamente cualquier avance médico significativo y de investigación farmacéutica, han descansado en forma directa sobre la investigación animal.

El veterinario que se dedica a la practica clínica, se enfrenta diariamente con pacientes que requieren del diagnóstico y terapéutica de las diferentes alteraciones o patologías que se presentan en los perros y los gatos. El poder dar una atención médica adecuada a las mascotas cumple con una labor social muy importante.

El MVZ tiene dentro de sus tareas fundamentales, prevenir en los animales aquellas enfermedades que ocasionan problemas al hombre. ¿ Y cuales son los animales que viven en contacto más estrecho con el hombre que sus mascotas?. Por lo tanto el papel del MVZ en esta área es sumamente importante ya que un buen programa de vacunación, desparasitación y un manejo higiénico del animal evita problemas como posibles enfermedades zoonoticas al dueño de la mascota y su familia. (10, 15)

La necesidad de un buen servicio medica integral en instalaciones adecuadas, con medicina especializada en las diferentes áreas medicas, es ya indispensable, la gente exige un servicio de calidad, a aprendido a diferenciar y a apreciar la calidad en el trato a su mascota, la capacidad del Medico Veterinario para resolver los problemas que se presentan en la salud de su animal, ya cuestionan el porque de tal o cual tratamiento, es contagioso o no?, Se va a morir? O se va a aliviar?, Porque este alimento y no aquel?, Y como estas se podrían hacer una lista interminable de cuestionamientos e inquietudes que la gente necesita resolver.

Por esto los profesionales dedicados a la clínica de mascotas tienen la obligación de prepararse cada día más en todos los ámbitos que envuelven a una empresa que se dedica a la prestación de estos servicios. Tanto en el ámbito de la clínica, la zootecnia, la administración, el diseño de los espacios, conocimiento de los productos, proveedores, manejo del personal, manejo del cliente etc. (4, 19)

La competitividad en el ambiente de perros y gatos obliga estar a la vanguardia en todas las áreas antes mencionadas. El éxito de una empresa depende, en gran medida, de su conocimiento de técnica administrativas modernas y de su capacidad para ponerlas en práctica. (12)

## **Capitulo II.- Metodología.**

El presente trabajo se desarrollará en la Clínica Veterinaria Izcalli.

La Clínica veterinaria Izcalli se encuentra situada en la Colonia Izcalli Ecatepec. Municipio de Ecatepec, Estado de México. Calle circuito interior número 414.

Los datos se recopilarán mediante visitas a la clínica haciendo entrevistas a la gente que ahí labora, revisando sus estados financieros, se harán inventarios de cada una de las líneas de productos que son de venta al público; posteriormente se analizará su rentabilidad.

Se llevará a cabo el análisis de cada uno de los puestos que se desempeñan dentro de la clínica.

Mediante trabajo de campo se hará la investigación de 5 Km a la redonda de la ubicación de dicha clínica para conocer cuántas clínicas veterinarias existen alrededor, con que servicios cuentan, costo de sus servicios, infraestructura y personal que labora.

Entraremos a la base de datos de la clínica Izcalli para determinar cuántos de sus clientes son constantes o son solo eventuales y saber la cantidad de clientes nuevos en promedios.

## ***II. 1. Servicios que presta la Clínica Izcalli:***

- Servicio de medicina interna.
- Cirugía ortopédica.
- Estética.
- Rayos X.
- Inspección de camadas.
- Pensión.
- Tienda de mascotas.

## ***II. 2. Descripción de la clínica:***

Es una casa de dos niveles, en la planta baja hay una sala de espera en donde existe una cafetera, sillas y revistas, un pizarrón donde se hacen los anuncios correspondientes.

La recepción cuenta con un escritorio, computadora, archivero un librero plantas y algunos adornos en los muros. En uno de los muros se exhiben los diferentes diplomas del Dr. José Luis Ximello propietario de la clínica, un título que lo acredita como Médico Veterinario Zootecnista, otro más que lo Certifica en el ejercicio profesional, y uno como Diplomado en el área de Medicina y Cirugía de Perros y Gatos.

El consultorio esta distribuido de la siguiente manera, hay una mesa de exploración, otra mesa de instrumental y material, un botiquín en uno de los muros, bascula pediátrica.

El quirófano se encuentra en otra área delimitada por cuatro muros en uno de ellos existe una puerta abatible y una ventana de cristal fija, esta equipado con una mesa de cirugía hidráulica, sobre ella una lámpara para quirófano, una mesa de riñón donde se coloca todo el instrumental de cirugía, en uno de los muros empotrado un autoclave, una mesa de exploración y el portasueros.

Hay un cuarto que es el área de laboratorio, donde se ha colocado el aparato de rayos X, estantes donde se guardan todos los materiales y stock de medicamentos, material de cirugía, ropa de cirugía, hay un mueble de fregadero con espacio o barra para colocar la centrífuga, el microscopio y el material reactivos etc. para hacer pruebas rápidas de diagnóstico.

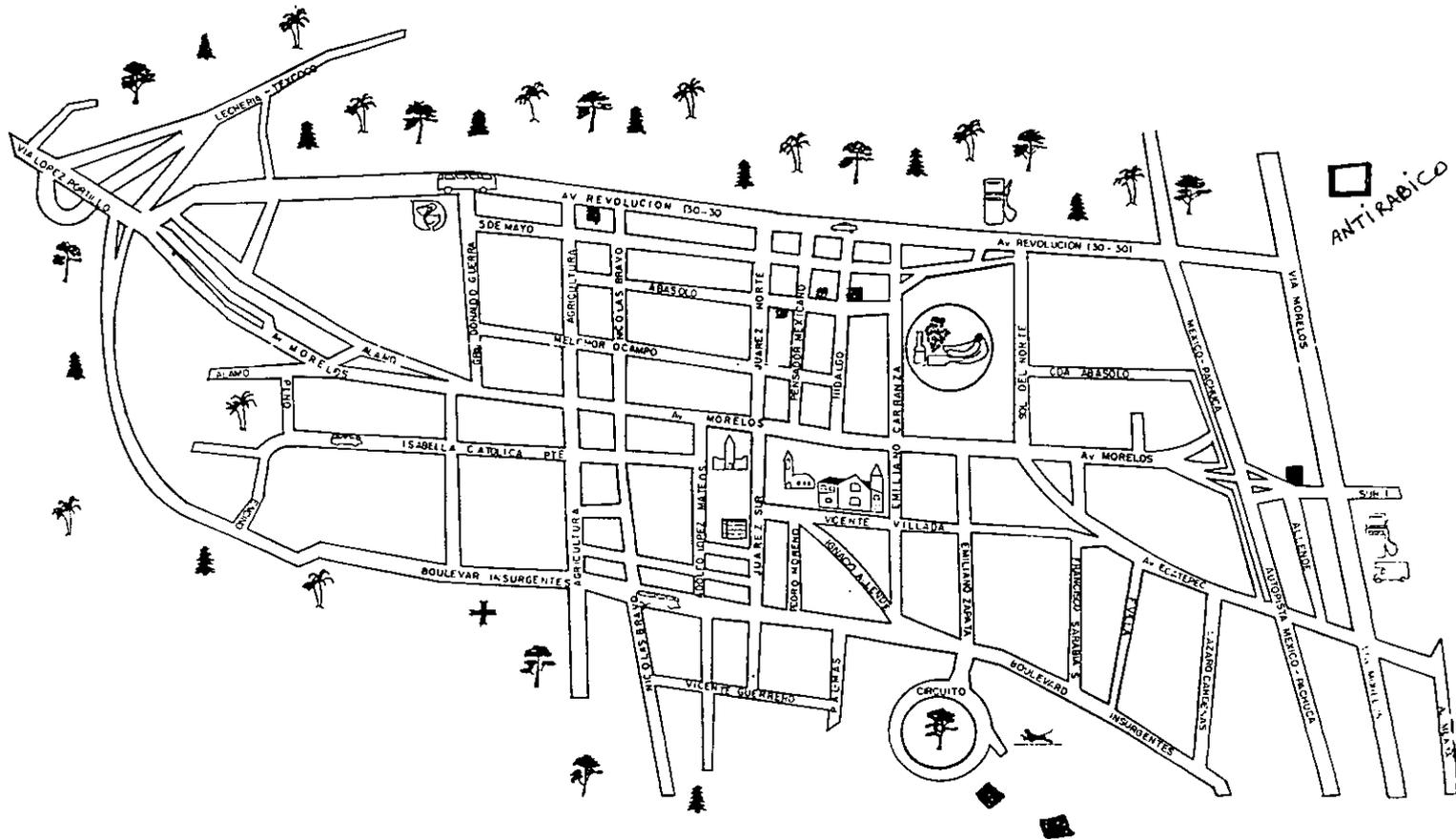
En un pequeño patio techado se colocan las jaulas que delimitan el área de hospitalización, a un lado esta el lavadero y los implementos de limpieza.

En otro cuarto se ha diseñado la sala de estética, esta área cuenta con dos mesas para estética, un estante donde se colocan todos los utensilios para dicha actividad y una batería de jaulas para tres perros.

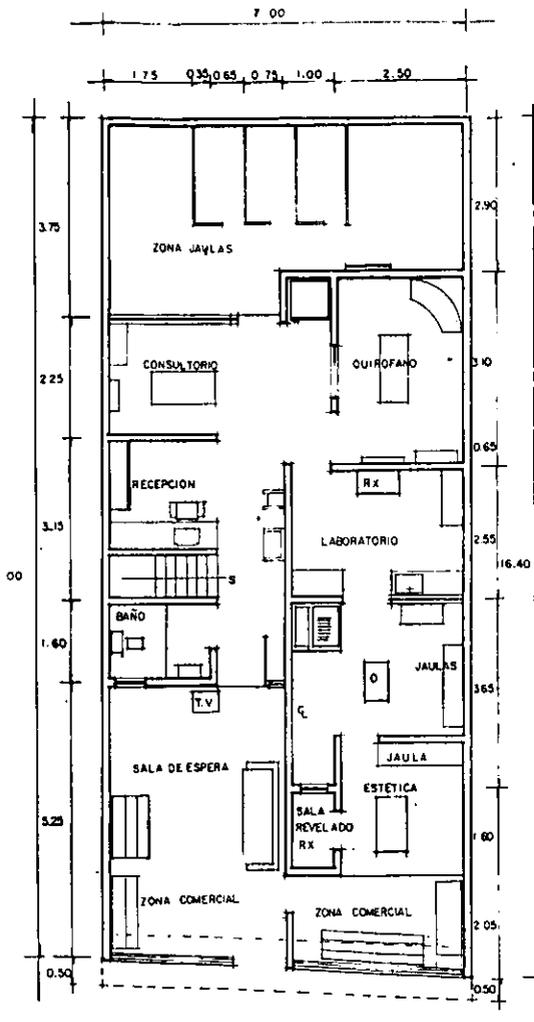
Al frente de la clínica a en un patio esta la tienda de mascotas un área de aprox. 3.5 mt. Se expende alimento para mascotas, accesorios y medicamentos.

En la parte posterior de la clínica existe un patio de aprox. 12 mt. Hay cuatro jaulas donde se mantienen a los perros de talla grande o de pensión.

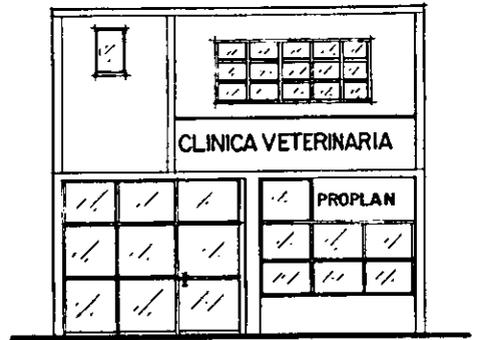
# CROQUIS DE UBICACION



***Croquis de la clínica.***



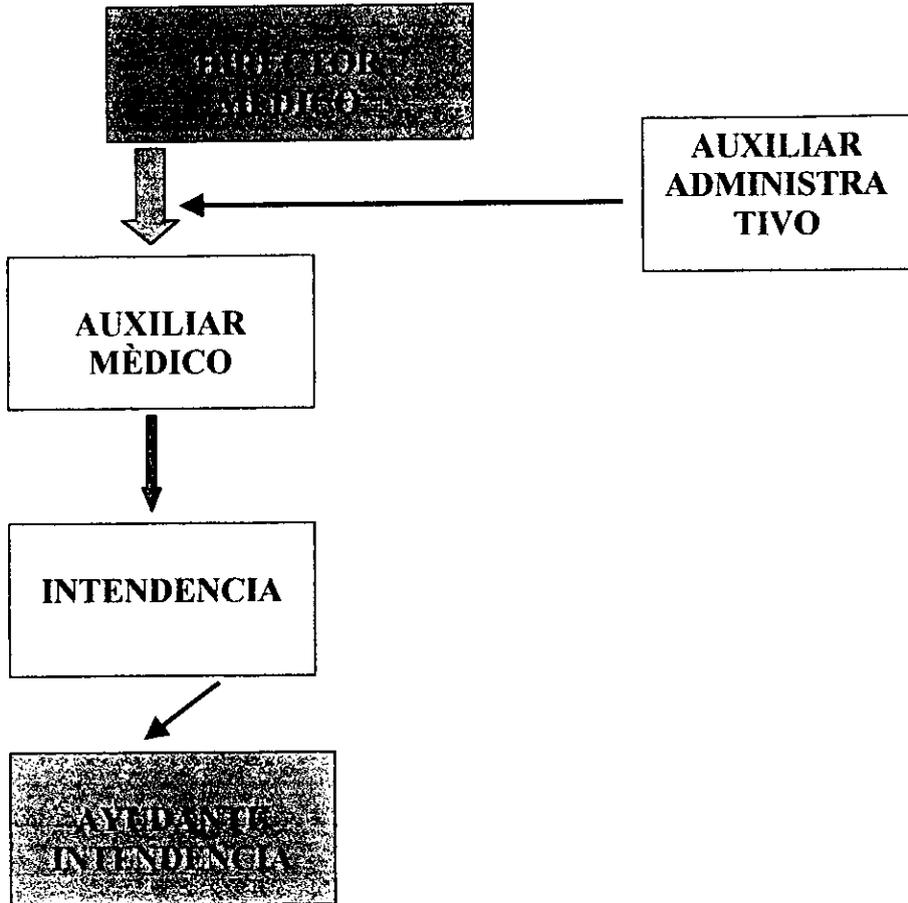
PLANTA ARQUITECTONICA



FACHADA PRINCIPAL

*II. 3. Descripción de los Puestos.*

**ORGANIGRAMA.**



### II. 3. 1. Puesto: Director Médico.

**Función:** Administrar los recursos y formar y administrar un equipo de trabajo de la manera más organizada posible para obtener los resultados más óptimos en todas las áreas con las que cuenta la clínica.

**Tabla II.1** \* Determinación de funciones, Responsabilidad y Parámetros de Medición

AREA DE RESULTADOS	RESPONSABILIDADES	PARÁMETROS
Consulta	Diagnóstico Pronóstico.	Nº de muertos Nº de Aciertos
Cirugías	Técnica quirúrgica Nº de Profilaxis Diagnóstico	Secuencia postoperatoria.
Coordinador	Proporcionar ambiente de trabajo. Coordinar el trabajo en tiempo y lugar	Rendimiento Retroalimentación Actitud Observación
Compras y Ventas	Promover la venta Elegir la mejor opción	Rotación de inventarios Estado de resultados
Actualización	Asistencia a cursos. Estudio e información continua.	Resolución con mayor certeza de los casos. Aplicación de nuevos tratamientos.
Servicio al cliente	Atención personalizada Buen trato a los animales	Satisfacción del cliente Nº de clientes satisfechos

### II. 3. 2. Puesto: Auxiliar Médico.

**Función:** Contribuir al servicio integral de la clínica, aplicando sus conocimientos médicos, comprometiéndose a la constante superación en el área medica y también en el ámbito administrativo.

**Tabla II.2 " Determinación de Funciones, Responsabilidad y Parámetros de Medición"**

AREA DE RESULTADOS	RESPONSABILIDADES	PARÁMETROS
Consulta	Diagnóstico Aplicación de tratamientos bajo autorización. Reporte al Médico titular Estudios de casos.	Nº de clientes satisfechos Reincidencias Retroalimentación
Asistente en cirugías	Preparar paciente. Preparar instrumental. Participación en la cirugía.	Cliente satisfecho. Retroalimentación con el médico y el cliente.
Venta	Promoción de artículos Reporte de faltantes	Rotación de inventarios.
Estética.	Conocimientos según raza y edad. Reporte del estado físico. Manejo adecuado del animal.	Nº de clientes satisfechos. Nº de quejas. Nº de animales lastimados. Retroalimentación.
Mantenimiento de material y equipo.	Reporte del estado de material y equipo. Reporte de faltantes. Rendimiento de consumibles.	Disminución en el nº de faltantes en el equipo de trabajo. Buen desempeño del trabajo.
Ayuda general	Recolección y entrega de animales a domicilio. Chofer. Ayuda en el almacenaje de productos.	Observar resultados del trabajo realizado.
Limpieza	Higiene. Desodorización del local Reporte de faltantes.	Disminución de focos de infección.

### II. 3. 4. Puesto: Auxiliar Administrativo

**Función:** Colaborar en las actividades Administrativas de la clinica, siendo el brazo derecho del médico responsable, vigilando el buen funcionamiento de la clínica.

**Tabla II. 4** " Determinación de Responsabilidades, Resultados y Parámetros de Medición"

AREA DE RESULTADOS	RESPONSABILIDADES	PARAMETROS
Recepción	Llamadas a clientes (recordatorios) Llamadas a proveedores Recibir a clientes y proveedores.	Aumento de la clientela y más constante. Inventarios al corriente. Satisfacción del cliente.
Archivo.	Almacenar datos de los pacientes. Organizar facturación según proveedor. Fechas de vencimiento de facturas.	Historian clinicas al corriente y con los datos actuales, mayor precisión al tratamiento y evolución del paciente. Base de datos actualizados.
Adquisición.	Recepción de Mercancías	Control de Inventarios.
Tesorería.	Programación de pagos. Pago de facturas. Saldo bancario Pagos de servicios. Recepción de documentos de proveedores.	Proveedores satisfechos No-devolución de cheques Nulas Intereses por mora.

#### **II. 4. Ubicación en el mercado:**

En la zona sólo existen pequeños consultorios veterinarios prototipo de esta actividad en el área metropolitana. No cuentan con todos los servicios ni los productos que la gente demanda para mantener en óptimas condiciones la salud y condición de higiene de sus mascotas. A excepción de una clínica con las mismas características que esta dentro del mismo fraccionamiento.

La mayoría de la gente que atiende estos negocios no son Médicos Veterinarios y/o no están titulados, no pertenecen a una asociación de MVZ y no se actualizan en cursos de medicina.

El promedio del precio de la consulta es de 50 pesos, en estética es de 50-70 pesos.

A la clínica Izcalli llegan muchos casos remitidos de tres o cuatro veterinarios de la zona por no encontrar mejoría los clientes en sus mascotas.

La empresa tiene 7 años ya funcionando en esta zona, la mayoría de los clientes han sido por recomendación o clientes nuevos.

Según cálculos de la facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Nacional Autónoma de México, al menos hay una mascota en nueve de cada cuarenta hogares ubicados en zonas urbanas del país, es decir, en el 22.5% del total de viviendas localizadas en poblaciones de más de dos mil quinientos habitantes. Esto significa, de acuerdo con el conteo de población y vivienda realizado en 1995, que 3.6 millones de familias urbanas, de los 16 millones que hay en el país, poseen uno o más animales domésticos.

Dentro del fraccionamiento donde se ubica la clínica, existen aproximadamente 1200 hogares esto nos indica que multiplicado por el 22.5 % de las viviendas, nos da un total de 270 hogares con una o más mascotas.

## II. 5. Inventarios.

INVENTARIO JUNIO/2000				
AREA: RECEPCIÓN				
ARTICULO.	CF / C.V	CANTIDAD	COSTO APROXIMADO	TOTAL
ESCRITORIO	C.F	1	\$ 1800	1800
COMPUTADORA	C.F	1	\$ 7500	7500
ENGRAPADORA	C.F	1	\$ 150	150
PORTAPAPELES	C.F	1	\$ 30	30
ARCHIVERO	C.F	1	\$ 1000	1000
LIBRERO	C.F	1	\$ 1200	1200
MESA CAFETERA	C.F	1	\$ 450	450
CAFETERA	C.F	1	\$ 250	250
CESTO BASURA	C.F	1	\$ 80	80
PORTA PAPELES	C.F	1	\$ 250	250

Total: 12,710.00

INVENTARIO JUNIO/ 2000				
AREA: SALA DE ESPERA				
ARTICULO	COSTO FIJO COSTO VARIABLE	CANTIDAD	COSTO APROXIMADO	TOTAL
TELEVISIÓN	C.F	1	\$ 2500	2500
SILLAS DE PLASTICO	C.F	5	\$ 45	225
PLANTAS	C.F	2	\$ 120	240
LAMPARAS	C.F	1	\$ 300	300
PECERA	C.F	1	\$ 150	150
MESA REVISTERO	C.F	1	\$ 150	150
PIZARRÓN	C.F	1	\$ 200	200

Total: 3765.00

INVENTARIO JUNIO/ 2000				
AREA: SALA DE LABORATORIO				
ARTICULO	C.F / C.V	CANTIDAD	COSTO APROXIMADO	TOTAL
APARATO RX	C.F	1	16000	16000
MESA DE RX.	C.F	1	500	500
MICROSCOPIO	C.F	1	4000	4000
CENTRIFUGA	C.F	1	2000	2000
FREGADERO	C.F	1	1500	1500
ESTANTES	C.F	2	300	300
MESA EXPLORACIÓN	C.F	1	1000	1000
SOL. SALINA	C.V	5 de ½ lt	15.30	76.50
		5 de ¼ lt	11.30	56.50
SOL. HARTTMAN.	C.V	5 de 1lt	23.00	115.00
		5 de ½ lt	15.30	76.50
		5 de ¼ lt	11.30	56.50
SOL. GLUCOSADA	C.V	5 de ½ lt	15.30	76.50
		5 de ¼ lt	11.30	56.50
VITRINA	C.F	1	450	450

Total: 26,231.00

## INVENTARIO JUNIO/2000

### AREA: CONSULTORIO

ARTICULO.	COSTO FIJO COSTO VARIABLE	CANTIDAD	COSTO APROXIMADO	TOTAL
MESA EXPLORACION	CF	1	\$ 2400	\$ 2400
MESA URGENCIAS	CF	1	\$ 450	\$ 450
BASCULA	CF	1	\$ 750	\$ 750
PIZARRON	CF	1	\$ 100	\$ 100
BORRADOR	CF	1	\$ 50	\$ 50
CRAYON	CF	2	\$ 20	\$ 40
ESTETOSCOPIOS	CF	2	\$ 600	\$ 1200
LAMPARA	CF	1	\$ 300	\$ 300
BOTIQUIN	CF	1	\$ 350	\$ 350
TERMOMETROS	CF	2	\$ 8	\$ 16
RIMADYL 100 TAB/ 75 mg	C.V	3	\$ 900	\$ 1800
RIMADYL 60 TAB/ 100 mg	C.V	1	\$595	\$595
RIMADYL 60 TAB/ 75 mg	C.V	1	\$430	\$430
SEDALVET 100 ml	C.V	2	\$ 100	\$ 200
VALIUM 10 mg /6 AMPOLLETAS	C.V	1	\$ 40	\$ 40
XILOCAINA 50 ml	C.V	1	\$ 45	\$ 45
XILAZINA CHEMINOVA 20 ml	C.V	1	\$ 170	\$ 170
TIOPIENTAL CHEMINOVA	C.V	5	\$ 66	\$ 330
KETAPHORTE 1000	C.V	1	\$ 145	\$ 145
ACEPROMACINA FORD DODGE	C.V	1	\$262	\$262
FONTANEST 10 ml	C.V	1	\$	\$
DOPRAN	C.V	1	\$248.5	\$248.5
SULFATO DE ATROPINA 10 ml	C.V	1	\$ 10.5	\$ 10.5
FINADYNE 50 mg/50ml	C.V	1	\$357	\$357
OTOMAX	C.V	1	\$73.5	\$73.5
RANISEN 5 ampolletas/5ml	C.V	1	\$42	\$42
RANISEN 150mg/ COMPRIMIDOS	C.V	1	\$50	\$50
CORTIPENIL	C.V	2	\$54	\$108
POXINA	C.V	1	\$40	\$40
RILEXINE 300	C.V	1	\$148.5	\$148.5
RILEXINE 75	C.V	1	\$50	\$50
GRINOLON	C.V	2	\$ 13.39	\$ 26.78
CLORAN OFTALMICO	C.V	1	\$ 35	\$ 35
PONTI OFFTENO	C.V	1	\$ 30	\$ 30
BAYTRIL 5% 250 ml	C.V	1	\$526	\$526
CLORANFENI OFFTENO	C.V	1	\$45	\$45
GARAMICINA OFTALMICA	C.V	1	\$ 50	\$ 50
ANTICOAGULANTE	C.V	1	\$ 50	\$ 50
FLUVICINA 2 MILL.	C.V	1	\$ 30	\$ 30
HISTAFIN 30 ml	C.V	1	\$45	\$45
EDEMOFIN 10 ml	C.V	1	\$56	\$56
COMPLEJO B DE BROVEL 100ml	C.V	1	\$100	\$100
CALFON FUERTE 100 ml	C.V	1	\$	\$
DAIMETON B 20 T 25 ml	C.V	1	\$48	\$48
NEOMELUBRINA 100 ml	C.V	1	\$130	\$130
FINADYNE PERROS 25 ml	C.V	1	\$75	\$75
DEXVET 50ml.	C.V	1	\$130	\$130
DOMOSO SPRAY	C.V	1	\$176	\$176
BUSCAPINA GOTAS	C.V	1	\$90	\$90
BUSCAPINA 3 AMPOLLETAS	C.V	1	\$60	\$60
METICORTEN TABLETAS	C.V	1	\$48	\$48
FRONTLINE 10 kg (3 ampolleta)	C.V	1	\$ 153	\$ 153
FRONTLINE 20 kg	C.V	1		
FRONTLINE 40 kg	C.V	1	\$ 168	\$ 168
VERMIPLIX PLUS 6 TAB.	C.V	1	\$ 72	\$ 72
IVONEC 50 ml	C.V	1	\$90	\$90
VERMIPLIX SUSP 40 ml	C.V	1	\$27.5	\$27.5
VERMIPLIX SUSP 120 ml	C.V	1	\$60	\$60
ZOLETIL	C.V	5	\$ 78.75	\$ 393.75
BUSCAPINA COMPOSITUM 50 ml	C.V	1	\$ 67.5	\$ 67.5

**INVENTARIO JUNIO/ 2000****AREA: QUIRÓFANO.**

ARTICULO	COSTO FIJO COSTOVARIABLE	CANTIDAD	COSTO APROXIMADO	TOTAL
MESA CIRUGÍA	C.F	1	4000	4000
MESA RIÑÓN.	C.F	1	1000	1000
MESA EXPLORACIÓN.	C.F	1	700	700
ESTERILIZADOR.	C.F	1	2000	2000
LÁMPARAS	C.F	2	300	600
RELOJ DE PARED	C.F	1	150	150
NEGATOSCOPIO.	C.F	1	800	800
PORTA SUEROS	C.F	1	150	150

Total: 9,700.00

**INVENTARIO JUNIO/ 2000****AREA: ESTÉTICA**

ARTICULO	COSTO FIJO COSTOVARIABLE	CANTIDAD	COSTO APROXIMADO	TOTAL
MESA DE ESTÉTICA PLEGABLE	C.F	2	750	1500
ESTANTE DE TRES JAULAS	C.F	1	1000	1000
GRABADORA	C.F	1	300	300
SECADORA DE MANO	C.F	1	300	300
MANDIL	C.F	2	100	200
RASURADORA GOLDENA 5 1 V.	C.F	3	1300	3900
CUCHILLAS Nº 10	C.V	5	248	1240
CUCHILLA Nº 40	C.V	1	210	210
CUCHILLA Nº 4F	C.V	1	278	278
CARDA UNIVERSAL GRANDE	C.F	2	50	100
ROMPENUDOS	C.F	1	350	350
CORTAÚNAS	C.F	1	70	70
TIJERAS	C.F	2	40	80
RELOJ	C.F	1	150	150

Total: 9,678.00

**INVENTARIO JUNIO/ 2000****AREA: ZONA DE HOSPITAL**

ARTICULO	COSTO FIJO COSTOVARIABLE	CANTIDAD	COSTO APROXIMADO	TOTAL
JAULAS CONEJERAS	C.F	3	230	690
CHAROLAS P/JAULAS CONEJERAS	C.F	3	85	255
EXHIBIDOR DE JAULAS	C.F	1	250	250
TRANSPORTADORA PET TAXI GDE	C.F	2	435	870
TRANSP. ET PORTER INT	C.F	2	960	1920

TOTAL: 3985.00

## INVENTARIO JUNIO/ 2000

### AREA: REFRIGERADOR

ARTICULO	COSTO FIJO COSTOVARIABLE	CANTIDAD	COSTO APROXIMADO	TOTAL
VANGUARD 5/ CV	C.V	12	47	564
VANGUARD 5/I	C.V	12	44.50	534
DEFENSOR	C.V	12	14.50	174
SHOTADEX 100ml	C.V	1	161	161
SHOTAPEN L.A	C.V	1	185.50	185.50
RILEXINE 150	C.V	1	224	224
REFRIGERADOR	C.F	1	2500	2500

TOTAL: 4342.5

## INVENTARIO.

### AREA: TIENDA DE MASCOTAS LINEA: FARMACIA

PRODUCTO	C.F C.V	CANT IDAD	PRECIO COMPRA	TOTAL	PRECIO VENTA	UTILIDAD
JABON LASSY INSECTICIDA	C.V	5	\$12.8	\$64	18	\$5.2
JABON LASSY MEDICINAL	C.V	5	\$12.8	\$64	18	\$5.2
ADAMS 1 lt	C.V	1	\$112.5	\$112.5	180	\$67.5
ADAMS 1/2 lt	C.V	1	\$82.5	\$82.5	120	\$37.5
DERMAZOLE	C.V	1	\$78.4	\$78.4	120	\$41.6
ALLERSEB-T	C.V	2	\$52.5	\$104.8	85	\$32.5
ALLERGROOM	C.V	1	\$52.5	\$52.5	85	\$32.5
PYOBEN	C.V	2	\$52.5	\$105	85	\$32.5
EPISHOOTHE	C.V	1	\$52.5	\$52.5	85	\$32.5
EFA Z PLUS	C.V	1	\$67.9	\$67.9	90	\$22.2
RILEXINE 75	C.V	2	\$35.5	\$71	50	\$14.5
HUMECTOPHOL	C.V		\$	\$		\$
POMADA DE LA TIA CHICA	C.V	3	\$12	\$36	25	\$13
POMADA DE LA TIA GRANDE	C.V	3	\$25	\$75	35	\$10
PREVENTEF GRANDE	C.V	2	\$40	\$80	60	\$20
PREVENTEF CHICA	C.V	6	\$33.6	\$201.6	60	\$26.4
PREVENTEF MEDIANO	C.V	1	\$37.1	\$37.1	60	\$22.9
BONUX OTICO	C.V	1	\$30	\$30	45	\$15
BONUX SHAMPOO	C.V	1	\$50	\$50	85	\$35
JABON LASSY INSECTICIDA	C.V	2	\$36	\$72	45	\$9

Total: 1436.8

\$ 475

## INVENTARIO.

ÁREA: TIENDA DE MASCOTAS      LINEA: ACCESORIOS

PRODUCTO	C.F C.V	CANT IDAD	PRECIO COMPRA	TOTAL	PRECIO VENTA	UTILIDAD
CARDA UNIVERSAL CH	C.V	1	\$29.5	\$29.5	\$38.35	\$8.85
CARDA UNIVERSAL MED	C.V	1	\$34	\$34	\$44.20	\$10.20
TAZÓN ALUMINIO MINI	C.V	1	\$30	\$30	\$39	\$9
TAZÓN ALUMINIO CH	C.V	1	\$36.32	\$36.32	\$45	\$8.68
TAZÓN ALUMINIO COKER	C.V	1	\$41.4	\$41.4	\$50	\$8.6
TAZÓN PESADO MEDIANO	C.V	2	\$44.1	\$88.2	\$60	\$15.6
TAZÓN LIGERO CHICO	C.V	1	\$18.95	\$18.95	\$25	\$6.05
TAZÓN ALUMINIO MED	C.V	2	\$42	\$84	\$50	\$8
CAMA MEDIANA	C.V	1	\$95	\$95	\$125	\$30
CAMA CHICA	C.V	1	\$105	\$105	\$140	\$35
CORREA NYLON C/ COLLAR	C.V	22	\$12	\$264	\$20	\$8
CORREA REDONDO C/ COLLAR	C.V	3	\$12	\$36	\$25	\$13
COLLAR REDONDO	C.V	8	\$	\$	\$	\$
SUÉTER CHICO	C.V	3	\$32	\$96	\$40	\$8
CORREA NYLON/ PIEL	C.V	2	\$	\$	\$	\$
COLLAR NYLON CHICO	C.V	6	\$5	\$30	\$10	\$5
COLLAR CASTIGO 40CM	C.V	1	\$23	\$23	\$40	\$17
COLLAR CASTIGO 50CM	C.V	1	\$25	\$25	\$45	\$20
COLLAR CASTIGO DOBLE	C.V	1	\$27	\$27	\$50	\$23
COLLAR CASTIGO 60 CM	C.V	2	\$27	\$54	\$50	\$23
COLLAR PIEL SILVERADO n° 10	C.V	1	\$70	\$70	\$90	\$20
COLLAR PIEL SILVERADO n°9	C.V	1	\$35	\$35	\$45	\$10
COLLAR PIEL SILVERADO n° 8	C.V	2	\$30	\$60	\$40	\$10
COLLAR PIEL SILVERADO n° 7	C.V	3	\$21	\$63	\$28	\$7
COLLAR PIEL SILVERADO n° 6	C.V	2	\$19	\$38	\$24	\$5
COLLAR PIEL SILVERADO n° 4	C.V	9	\$14	\$126	\$20	\$6
COLLAR PIEL SILVERADO n° 3	C.V	4	\$14	\$56	\$18	\$4
COLLAR PIEL SILVERADO n° 5	C.V	2	\$19	\$38	\$24	\$5
PECHERA PIEL SILVERADO n° 8	C.V	1	\$95	\$95	\$125	\$30
PECHERA PIEL SILVERADO n° 7	C.V	1	\$90	\$90	\$110	\$20
PECHERA PIEL SILVERADO n° 6	C.V	1	\$70	\$70	\$90	\$20
PECHERA PIEL SILVERADO n° 5	C.V	1	\$37	\$37	\$50	\$13
COLLAR PIEL SILVERADO n° 0	C.V	1	\$8.5	\$8.5	\$17	\$8.5
COLLAR PIEL SILVERADO n° 1	C.V	1	\$8.5	\$8.5	\$17	\$8.5
COLLAR PIEL SILVERADO n° 2	C.V	1	\$8.5	\$8.5	\$17	\$8.5
COLLAR PIEL SILVERADO n° 5	C.V	2	\$21	\$42	\$30	\$9
COLLAR PIEL SILVERADO n° 4	C.V	2	\$17.5	\$35	\$25	\$7.5
COLLAR PIEL SILVERADO RED.	C.V	1	\$28	\$28	\$40	\$12
COLLAR PIEL C/ ESTOPERILES	C.V	2	\$14	\$28	\$20	\$6
CADENA DE PASEO MEDIANA	C.V	3	\$49	\$147	\$70	\$21
CADENA PASEO DELGADA	C.V	2	\$35	\$70	\$50	\$15
TRAILLA REDONDA 1.40 mt SILV	C.V	2	\$14	\$28	\$20	\$6
TRAILLA PIEL 1.40 mt SILVERAD	C.V	2	\$17.5	\$35	\$25	\$7.5
TRAILLA PIEL 1.80 mt SILVERAD	C.V	2	\$21	\$42	\$30	\$9
TRAILLA PIEL 1.80 mt	C.V	1	\$70	\$70	\$100	\$30

Total: 2415.87

## INVENTARIO

AREA: TIENDA DE MASCOTAS      LINEA: ALIMENTO

PRODUCTO	C.F C.V	CANT IDAD	PRECIO COMPRA	TOTAL	PRECIO VENTA	UTILID AD
KASKO HI-ENERGY 3.63 kg	C.V	1	\$67	\$67	\$87	\$20
KASKO PUPPY 3.63 kg	C.V	1	\$73	\$73	\$93	\$20
WALTHAM CONTROL CALORIAS 360g	C.V	1	\$9.00	\$9.00	\$13	\$4
WALTHAM BAJO EN PROTEINA 360g	C.V	1	\$8.7	\$8.70	\$13	\$4.3
WALTHAM FELINO B. PROT. 170g	C.V	1	\$5.00	\$5.00	\$8	\$3
WALTHAM FELINO CONTROL CAL. 170g	C.V	2	\$6.30	\$12.60	\$9	\$2.7
HILL'S l/d 375g	C.V	1	\$14.37	\$14.37	\$19	\$4.63
HILL'S h/d 375g	C.V	2	\$14.37	\$28.74	\$19	\$4.63
HILL'S w/d 375g	C.V	1	\$13.00	\$13.00	\$18	\$5
HILL'S p/d 375g	C.V	1	\$14.37	\$14.37	\$19	\$4.63
HILL'S h/d 40 lb	C.V	1	\$160.00	\$160.00	\$210	\$50
EUKANUBA ADUL MANT. 13 kg	C.V	1	\$327.00	\$327.00	\$436	\$109
EUKANUBA PUPPY LARGE BRIDE 15kg	C.V	1	\$404.00	\$404.00	\$539	\$135
EUKANUBA PUPPY LARGE BRIGE 3kg	C.V	3	\$114.00	\$342.00	\$152	\$38
EUKANUBA PERFORMANCE 3kg	C.V	2	\$100.00	\$200.00	\$134	\$34
EUKANUBA LIGHT 2.5 kg	C.V	2	\$87.80	\$175.60	\$117	\$29.2
EUKANUBA MANTENIMIENTO 3kg	C.V	1	\$93.80	\$93.80	\$125	\$31.2
EUKANUBA PUPPY 3kg	C.V	1	\$114.00	\$114.00	\$152	\$38
EUKANUBA PUPPY 1.8 kg	C.V	1	\$74.30	\$74.30	\$99	\$24.7
PROPLAN GROWTH 37.5 lb	C.V	2	\$346.16	\$686.32	\$484.78	\$138.62
PROPLAN ADULTO 37.5 lb	C.V	1	\$308.20	\$308.20	\$435.91	\$127.71
PROPLAN PERFORMANCE 37.5lb	C.V	1	\$319.67	\$319.67	\$451.71	\$132.04
PROPLAN ADULTO 20 lb	C.V	1	\$180.21	\$180.21	\$254.66	\$126.45
PROPLAN GROWTH 20 lb	C.V	1	\$210.67	\$210.67	\$297.68	\$87.10
PROPLAN PERFORMANCE 20lb	C.V	1	\$208.76	\$208.76	\$294.99	\$86.23
PROPLAN GROWTH 8 lb	C.V	3	\$93.84	\$281.52	\$132.59	\$38.61
PROPLAN LITE 8lb	C.V	2	\$71.58	\$143.17	\$252.99	\$181.41
PROPLAN PERFORMANCE 8lb	C.V	3	\$85.29	\$255.87	\$180.94	\$95.65
PROPLAN ADULTO 8lb	C.V	3	\$82.31	\$246.93	\$116.31	\$34
PROPLAN GROWTH 900g	C.V	4	\$26.86	\$107.45	\$37.73	\$10.87
PROPLAN ADULTO 900g	C.V	4	\$25.03	\$100.13	\$35.37	\$10.34
PROPLAN BISCUITS 737g	C.V	3	\$32.45	\$129.83	\$45.86	\$13.41
PROPLAN GATO ADULTO 10lb	C.V	1	\$128.93	\$128.93	\$145.67	\$16.74

Total: 5725.81

## COSTOS.

### SUELDOS Y SERVICIOS.

DIRECTOR MÉDICO	C.F	\$ 15,000.00
AUXILIAR MÉDICO	C.F	\$ 2,000.00
AUXILIAR ADMINISTRATIVO.	C.F	\$ 2,000.00
INTENDENCIA	C.F	\$ 2,500.00
AYUDANTE INTENDENCIA	C.F	\$ 450.00
TELEFONO	C.F	\$ 480.00
AGUA	C.F	\$ 150.00
LUZ	C.F	\$ 200.00
RENTA	C.F	\$ 2,200.00
GAS	C.F	\$ 150.00

**Total: \$ 25,130.00**

### VENTAS MENSUALES POR LINEAS

CONCEPTO	PRECIO	CANTIDAD MENSUAL.	TOTAL
Alimentos	Variable		5747
Farmacia	Variable		2156
Accesorios	Variable		520
Estética	80-120	50	4820
Consulta	100	47	4957
Vacunas	80-120		6100
Desparasitación	30-50	5	160
Cirugía	Variable		12950
Hospitalización	150	3	350
Pensión	40-50	5	220
Análisis clínicos	Variable		350
Rayos X	90-150	28	3420
Inspección de camadas	100-150	10	2500

**Total: 43220**

### Capitulo III. Resultados.

Dentro del estudio que se hizo en esta clínica, me di cuenta de la falta de generación de un puesto específico como es el de Estilista Canino, ya que en este momento esta función la hace también el Auxiliar Médico provocando con esto una carga de trabajo que no le permite realizar de manera óptima su función principal que es la del área médica.

De la misma forma nos dimos cuenta del puesto que está de más que es el de ayudante de intendencia.

En el área médica la clínica opera con buena rentabilidad, ya que ofrece más servicios y de mejor calidad que la mayoría de los consultorios que operan en la zona.

Lamentablemente el área de tienda de mascotas es el área más desprotegida y menos rentable ya que precisamente los comercios que están en la zona de influencia de la clínica Izcalli son esta su principal función, manejando venta de alimentos por debajo del precio oficial, y la venta de accesorios en gran volumen y trabajan el área de acuario que representa una parte de mucho interés por parte de los habitantes de la zona.

### II. 3. 3. Puesto: Estilista Canino.

**Función:** Desempeñar sus obligaciones de forma correcta dando un buen trato a los animales, mantener en perfecto estado su material de trabajo.

**Tabla II.3** " Descripción de Funciones, Responsabilidades y Parámetros de Medición"

AREA DE RESULTADOS	RESPONSABILIDADES	PARAMETROS
Estética.	Conocimientos según raza y edad. Reporte del estado físico. Manejo adecuado del animal.	Nº de clientes satisfechos. Nº de quejas. Nº de animales lastimados. Retroalimentación.
Mantenimiento de material y equipo.	Reporte del estado de material y equipo. Reporte de faltantes. Rendimiento de consumibles.	Disminución en el nº de faltantes en el equipo de trabajo. Buen desempeño del trabajo.
Ayuda general	Recolección y entrega de animales a domicilio. Chofer. Ayuda en el almacenaje de productos.	Observar resultados del trabajo realizado.
Limpieza	Higiene. Desodorización del local Reporte de faltantes.	Disminución de focos de infección.

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

**DETERMINACIÓN DE COSTOS FIJOS:**

	MVZ	ESTETICA	ACCESORIOS	ALIMENTO	FARMACIA
RENTA	2200	400	400	400	400
SUELDOS					
Director Medico.	15000	15000			
Auxiliar Medico.	2000	400	400	400	400
Ayudante Adminidrativo.	2000	400	400	400	400
Intendencia	2500	500	500	500	500
Ayudante Intendente	450	90	90	90	90
Renta telefono	200	40	40	40	40
TOTAL	24350	16830	1830	1830	1830

**DETERMINACIÓN DE COSTOS VARIABLES.**

	MVZ	ESTETICA	ACCESORIOS	ALIMENTO	FARMACIA
TELEFONO	480	96	96	96	96
AGUA	150	30	30	30	30
GAS	150	30	30	30	30
LUZ	200	40	40	40	40
TOTAL	980	196	196	196	196

PRECIO DE VENTA		80	100			
-----------------	--	----	-----	--	--	--

## DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO POR EPARTAMENTO.

### PUNTO DE EQUILIBRIO DE ESTÉTICA.

VENTAS	1500	1700	1907,6	2400	4820
COSTOS VARIABLES	61,6	69,13	77,57	97,59	196
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	1439	1630,37	1830,03	2302,41	4624
COSTOS FIJOS	1830	1830	1830	1830	1830
UTILIDAD O PERDIDA	-391,30	-199,13	0,03	472,41	2794

### PUNTO DE EQUILIBRIO DEL CONSULTORIO.

VENTAS	1500	1700	1841,64	2400	31007
COSTOS VARIABLES	9,48	10,75	11,64	15,17	196
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	1490,52	1689,25	1829,96	2384,33	30811
COSTOS FIJOS	1830	1830	1830	1830	1830
UTILIDAD O PERDIDA	-339,48	-140,35	-0,04	354,83	28981

### PUNTO DE EQUILIBRIO DE FARMACIA.

VENTAS	1500	1700	2013,00	2400	2156
COSTOS VARIABLES	136,36	154,85	183	218,18	196
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	1363,64	1545,45	1830	2181,82	1960
COSTOS FIJOS	1830	1830	1830	1830	1830
UTILIDAD O PERDIDA	-339,48	-284,55	0,00	351,82	130

### PUNTO DE EQUILIBRIO DE ACCESORIOS.

VENTAS	1500	1700	1639	2400	-1688
COSTOS VARIABLES	174,17	-197	-190	-278,87	196
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	1674,17	1897,39	1829,48	2678,67	-1884
COSTOS FIJOS	1830	1830	1830	1830	1830
UTILIDAD O PERDIDA	-155,83	67,39	-0,12	848,61	-37,14

### PUNTO DE EQUILIBRIO DE ALIMENTO

VENTAS	1500	1700	2067	2400	1709
COSTOS VARIABLES	172,03	194,97	237,06	275,25	196
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	1327,97	1505,03	1839,95	2124,75	1513
COSTOS FIJOS	1830	1830	1830	1830	1830
UTILIDAD O PERDIDA	-502,3	-324,97	-0,05	294,75	-317

## **DISCUSIÓN Y CONCLUSION.**

Al terminar el presente estudio se concluye que la organización con que cuenta la clinica es buena, sin embargo se pueden mejorar algunos aspectos, se detecto un puesto laboral de sobra, la falta de generación de otro, respecto de la rentabilidad con que cuenta el área de medicina es perfectamente rentable, sin embargo el area de venta de accesorio esta dejando perdidas a la empresa, esto se puede corregir si se logra aumentar el volumen de venta de dichos productos. Mediante promociones o mayor cantidad y variedad de accesorios, conseguir mejores precios y más labor de venta por parte del personal encargado de esta función.

Se implemento un organigrama de trabajo, en lo sucesivo las funciones de cada empleado se determinaran mediante informes escritos.

En el area medica se seguira dando un servicio de calidad para que esto incremente el ingreso de nuevos pacientes y la fidelidad de los que ya tiene.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1.-ALONSO.S.M      1995      Etologia y bienestar Animal. Serie temas de actualidad.(CNMVZM). México
- 2.- CAMPOS.H      1994      Principios de Etica del MVZ de México. serie cultural gremial. (CNMVZM). México.
- 3.- CASE ed. Al      1997      Nutrición Canina y Felina. Manual para profesionales. Ed. Harcourt Brace. México.
- 4.- GALINDO Y M.      1985      *Fundamentos de Administración*. Ed. Trillas 3ª ed. México.
- 5.- GRABINSKY. S      1992      *la empresa familiar*. 2ª ed. México.
- 6.- LITTERER. J.      1986      *Introducción ala Administración*. Ed. CECSA 2ª ed. México.
- 7.- LÓPEZ Y M.      1999      Administración de Empresas Agropecuarias. Manual Ed. Trillas 6ª reimpresión. México.
- 8.- LÓPEZ Y O.      1998      *Introducción a la Investigación de Mercados*. Ed. Diana. 10ª ed. México.
- 9.- PÁRAMO. S      1995      V. Congreso de Estudiantes de MVZ. FMVA. UNAM. México.
- 10.- POIRIER Y H.      1994      *Alianzas Empresariales para la Mejora Continua*. Ed. Panamericana. México.
- 11.- RODRÍGUEZ V.      1993      *Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresariales*. Ed. ECASA. 3ª ed. México.
- 12.- RAMÍREZ. P.      1993      *Contabilidad Administrativa*. Ed. Mc graw Hill. 5ª ed. México.
- 13.- SANTIAGO. A.      1997      *Administración Gestión y Control de Empresas Agropecuarias*. Ed. Macchi. Argentina.
- 14.- TENA. B. E.      1995      V. Congreso de Estudiantes de MVZ. FMVZ. UNAM. México.