

**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE
HIDALGO**



FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA

**RESTAURACIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA “EDMONS” EN LA CIUDAD DE
MORELIA, MICHOACÁN.**

PROYECTO DE INVERSIÓN (tesina) QUE

PRESENTA:

VIRIDIANA GALVÁN JUÁREZ

Asesor:

MVZ. Laura Eugenia Escobar Salazar.

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

MÉDICO VETERINARIO ZOOTECNISTA

Morelia, Michoacán. Agosto 2017.

Agradecimientos y dedicatoria

Agradezco de todo corazón a mis padres, ya que ellos fueron el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, mi sueño más anhelado, ser un Médico Veterinario Zootecnista. Gracias por confiar en mí en todo momento que estuvimos lejos y por enseñarme a ser una mujer responsable y de bien, por el apoyo incondicional que me brindaron desde el principio hasta el final de mi carrera, sin el amor, confianza y apoyo de ellos, hubiera sido casi imposible terminar mi carrera profesional. Gracias por aquel sacrificio y empeño que le pusieron para que esto fuera posible, los amo con toda mi alma.

A mi querido hermano Ibin, por ser mi gran ejemplo a seguir, te adoro con el alma.

A mis familias Galván y Juárez por todos aquellos momentos que me ayudaron a formarme como persona y por ser la mejor familia del mundo.

A la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo y a la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, por ser mi segunda casa y el lugar en donde adquirí los conocimientos para mi formación como profesional.

A mis profesores, por la paciencia de enseñarme, orientarme, instruirme y aconsejarme como estudiante, en especial a la Dra. Laura Eugenia por la paciencia de poder guiarme y aconsejarme para la realización de este proyecto.

A mis amigos de la primaria, secundaria, bachillerato y de la Facultad por hacerme reír y por apoyarme en aquellos momentos en los que necesite un buen amigo.

A todas aquellas personas que formaron parte de la aventura de vivir en la ciudad de Morelia, aprendí muchas cosas de la vida.

Con todo mi corazón dedico también éste trabajo a mi primer perrita Estrella, ya que ella fue la razón principal de querer ser Veterinaria, gracias a la impotencia que sentí de querer salvarla cuando tenía 16 años, hoy en día soy capaz de ayudar a un animalito. ¡Gracias infinitas, mi amada Estrella!

Índice

Introducción	1
1. Resumen ejecutivo	2
1.1. Abstract	3
2. Objetivos y metas	4
2.1. Objetivos	4
2.2. Metas	4
a) Participantes	4
2.3. Mercado	5
2.3.1. Producto	5
2.3.2. Precio	5
2.3.3. Plaza	5
2.3.4. Promoción	6
2.4. Diseño Técnico	6
2.4.1. Localización	6
2.4.2. Proceso	6
3. Objetivos, metas e indicadores	8
3.1. Objetivos	8
3.2. Metas	8
3.3. Indicadores	9
4. Análisis y diagnóstico de la situación actual y previsiones en el proyecto	10
4.1. Diagnóstico Externo e Interno	10
4.1.1. Diagnóstico Externo	10
4.1.1.1. Marco de referencia del Estado de Michoacán	10
4.1.1.2. Diagnóstico Regional	10
4.2. Diagnóstico interno	11
4.2.1. Diagnóstico de la Clínica y socios	11
4.2.2. Insumos.	11
4.2.3. Proceso.	11
4.2.4. Productos y servicios	12
4.3. Diagnóstico de los socios.	12
4.4. Consejo de vigilancia	13
4.5. Diagnóstico del grupo.	13
4.5.1. Apropiación	13

4.5.2.	Liderazgo.	13
4.5.3.	Visión del futuro.	14
4.6.	Análisis FODA	15
4.6.1.	Diagnóstico interno	15
4.6.1.1.	Fortalezas	15
4.6.1.2.	Debilidades	16
4.6.2.	Diagnóstico externo	17
4.6.2.1.	Oportunidades	17
4.6.2.2.	Amenazas	18
4.7.	Plan estratégico	19
5.	Aspectos Organizativos	22
a.	Antecedentes	22
i.	Misión	22
ii.	Visión	22
iii.	Como grupo social	22
iv.	Objeto social	23
b.	Tipo de Constitución de la Organización	23
i.	Consejo directivo	23
ii.	Consejo de vigilancia	23
c.	Perfil Requerido y Capacidades de los Directivos	24
i.	De los Socios	24
ii.	Capital Social	25
iii.	Régimen	25
d.	Principios básicos de operación de la organización	25
i.	Producción	25
ii.	Comercialización	26
iii.	Contabilidad y finanzas	26
iv.	Personal	27
v.	Compras	28
e.	Operación de la planta, el siguiente personal	29
f.	Organigrama	29
6.	Descripción de estrategias que se adoptarán para facilitar la integración a la cadena productiva y comercial	30
7.	Descripción de Estrategias que se Adoptarán para Facilitar la Integración a la Cadena Productiva y Comercial	30
8.	Análisis de Mercado	31
8.1.	Descripción y Análisis de Materias Primas	31
8.2.	Equipamiento y material auxiliar	31

8.2.1. Consulta (material e insumos)	31
8.2.2. Cirugías y hospitalización (material e insumos)	32
8.2.3. Estética y Pensión (material e insumos)	33
8.2.4. Descripción de servicios	34
9. Características de los mercados de los principales insumos y productos	36
9.1. Mercado de los insumos	36
9.2. El mercado de las clínicas veterinarias	37
10. Análisis de la Demanda	38
10.1. Oportunidades de Mercado	38
10.1.1. Mercado Nacional	38
10.2. El mercado de las clínicas veterinarias en México	39
10.3. Canales de distribución y venta	39
10.4. Condiciones y mecanismos de abasto de insumos y materias primas	39
10.5. Estructura de precios de los problemas y sub-productos, así como pláticas de venta	40
11. Mezcla de Mercadotecnia	40
11.1. Producto	40
11.2. Precio	41
11.3. Plaza	41
11.4. Promoción	42
12. Análisis de competitividad	42
13. Cartas de intención y/o contratos de compra venta de servicios y productos	44
14. Ingeniería del proyecto	46
14.1. Localización y descripción específica del sitio del proyecto	46
14.2. Macrolocalización	46
14.2.1. Municipio de Morelia Michoacán	46
14.2.2. Localización	47
14.2.3. Hidrografía	47
14.2.4. Clima	47
14.2.5. Recursos naturales	48
14.2.6. Características y uso del suelo	49
14.3. Microlocalización	49
14.3.1. Morelia	49
14.4. Sitio del proyecto	50
14.4.1. Colonia industrial	50

14.5. Acceso al sitio del proyecto	51
14.6. Veterinaria EDMONS	52
14.7. Competencia con Médicos de la zona	52
14.8. Cuadro de valoración	53
14.9. Factores de localización	53
15. Infraestructura y equipo (Requerimientos del proyecto)	55
16. Presupuesto de restauración (construcción y equipamiento)	58
17. Resumen de presupuesto de restauración (construcción y equipamiento)	62
18. Descripción técnica del proyecto	63
19. Diagrama de flujo	64
20. Programas de ejecución, administrativos y asistencia técnica	65
20.1. Programas de ejecución	65
20.2. Programa Administrativo	65
20.3. Programa de Asistencia técnica	65
21. Cumplimiento de normas sanitarias ambientales y otras	66
22. Corrida financiera	68
23. Conclusiones	79
24. Bibliografía	80

Índice de tablas

Tabla 1. Precios de los servicios de la Clínica Veterinaria EDMONS	5
Tabla 2. Servicios médicos	9
Tabla 3. Estética	9
Tabla 4. Otros servicios	9
Tabla 5. Análisis FODA. Fortalezas	15
Tabla 6. Análisis FODA. Debilidades	16
Tabla 7. Análisis FODA. Oportunidades	17
Tabla 8. Análisis FODA. Amenazas	18
Tabla 9. Plan estratégico	19
Tabla 10. E1. Con ayuda de los mapas arquitectónicos, reubicar las áreas de la Clínica Veterinaria de manera que exista un mejoramiento en el espacio	19

Tabla 11.E2. Motivar al personal con cursos de capacitación y actualización para el área de ventas.....	20
Tabla 12. E3. Asistir a cursos, seminarios, talleres y congresos para actualizar conocimientos en fauna silvestre.....	20
Tabla 13. E4. Reestructurar las diversas áreas de la clínica para obtener mayor atención al cliente.....	21
Tabla 14. Órgano de gobierno/funciones.....	24
Tabla 15. Órgano de gobierno/perfil requerido.....	24
Tabla 16. Operación de la planta.....	29
Tabla 17. Servicios/Precios de la Clínica EDMONS.....	41
Tabla 18. Cuadro de valoración.....	53
Tabla 19. Presupuesto de restauración.....	62
Tabla 20. Resumen de presupuesto de restauración.....	62

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Consultorio Veterinaria EDMONS.....	32
Ilustración 2. De izquierda a derecha, cirugía y hospital.....	33
Ilustración 3. Material e insumos estética canina.....	34
Ilustración 4. Escudo y mapa del municipio de Morelia.....	46
Ilustración 5. Mapa del municipio de Morelia.....	49
Ilustración 6. Ubicación de la Veterinaria EDMONS.....	50
Ilustración 7. Acceso a la Clínica Veterinaria EDMONS, desde la catedral de Morelia.....	51
Ilustración 8. Veterinaria EDMONS. Fachada.....	52
Ilustración 9. Los puntos color rosa indican las veterinarias con las que la veterinaria EDMONS tiene competencia, el punto color amarillo indica la ubicación de la veterinaria EDMONS.....	52
Ilustración 10. Planta baja.....	55
Ilustración 11. Segundo piso.....	56
Ilustración 12. Tercer piso.....	57

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Organigrama.....	29
Gráfico 2. Diagrama de flujo.....	64

Introducción

La Medicina Veterinaria y Zootecnia es la disciplina médica que se encuentra dedicada a la prevención, diagnóstico, tratamiento y cura de las enfermedades y afecciones que atacan a todos los animales, ya sean domésticos, salvajes o de producción.

Las clínicas veterinarias, son algunos de los establecimientos donde los médicos veterinarios ejercen su profesión y donde cuentan con el equipamiento y material necesario para realizar su trabajo.

La Clínica Veterinaria EDMONS ubicada en la Colonia Industrial de la Ciudad de Morelia tiene 3 años en funcionamiento, con el paso del tiempo ha ganado clientes gracias al buen trato que se ejerce a éstos y a los servicios médicos y de estética canina excelentes que se ofrecen, sin embargo, la alta competencia de Clínicas Veterinarias en la Ciudad de Morelia, se ha hecho difícil el mercado para ésta. El objetivo principal de este estudio, es identificar la viabilidad de su restauración e implementar estrategias para ayudar a mejorar los servicios que se ofrecen en dicha Veterinaria, así como planear la restauración de las instalaciones y así mismo beneficiar a la Veterinaria en su imagen como negocio.

1. Resumen ejecutivo

El presente trabajo es el resultado de una investigación que nos permite analizar las condiciones en las que la Clínica Veterinaria EDMONS se encuentra, valorando desde su infraestructura hasta los servicios y la calidad con las que se ofrecen estos.

El proyecto surgió como respuesta a la alta competencia que presentan las Clínicas Veterinarias en la Ciudad de Morelia y a la necesidad de ofrecer servicios veterinarios, con la finalidad de brindar una mejor atención y otorgar servicios veterinarios que garanticen un diagnóstico efectivo a las mascotas y que las mismas tengan un trato especial en su cuidado y protección contra enfermedades.

La importancia de este proyecto radica en que existe bastante competencia en la región y que es necesario fortalecer el comercio y prestigio de la veterinaria EDMONS. Por otro lado, la ubicación facilita el acceso de los clientes a la clínica ya que la veterinaria se encuentra en un sitio sumamente transitado. Se presenta un análisis de la infraestructura, servicios y productos que se ofrecen en la veterinaria, mostrando las deficiencias del lugar con ayuda del análisis FODA para posteriormente darle una solución factible a estas posibles deficiencias.

Palabras clave: FODA, Clínica, Veterinaria, infraestructura, servicios, productos.

1.1. Abstract

The present work is the result of an investigation that allows us to analyze the conditions in which the Veterinary Clinic EDMONS is located, valuing from its infrastructure to the services and the quality with which they are offered.

The project arose in response to the high competition presented by the Veterinary Clinics in the City of Morelia and the need to offer veterinary services, in order to provide better care and provide veterinary services that ensure an effective diagnosis to pets and have special treatment in their care and protection against diseases.

The importance of this project is that there is enough competition in the region and that it is necessary to strengthen the trade and prestige of the veterinary EDMONS. On the other hand, the location facilitates the access of the clients to the clinic since the veterinarian is in a highly traveled site. An analysis of the infrastructure, services and products offered in the veterinarian is presented, showing the deficiencies of the place with the help of the SWOT analysis to later give a feasible solution to these possible deficiencies.

Keywords: SWOT, clinic, veterinary, infrastructure, services, products.

2. Objetivos y metas

2.1. Objetivos

1. Reestructurar las diversas áreas de la clínica para brindar una mejor imagen como negocio.
2. Ofertar una gran variedad de productos para atraer, cubrir y satisfacer las necesidades de los clientes.
3. Ofrecer servicios de calidad para generar confianza de los clientes.
4. Brindar servicios de ayuda al diagnóstico (Rayos X, Laboratorio y Ultrasonido) para obtener mayores ingresos económicos.
5. Establecer un acuario dentro de la veterinaria

2.2. Metas

1. Restauración de la infraestructura del área de ventas, consultorio, estética, hospital y quirófano a partir del 1er año.
2. Cubrir por completo las necesidades de nuestros pacientes y clientes.
3. Generar un ingreso mensual de al menos \$30,000 a partir de los nuevos productos y servicios ofertados en la Clínica Veterinaria.
4. Realizar al menos de 3 a 5 consultas al día.
5. Realizar 5 estéticas al día.
6. Realizar 3 cirugías a la semana.

a) Participantes

En la Clínica Veterinaria EDMONS laboran el Médico Veterinario Zootecnista Edgar Rodríguez Valpuesta y la Pasante de Médico Veterinario Zootecnista Viridiana Galván Juárez.

2.3. Mercado

2.3.1. Producto

Consultas médico-veterinarias para perros y gatos, cirugías, estética canina y baños, hospitalización, pensión, farmacia veterinaria, venta de alimento, vacunas, desparasitaciones y venta de accesorios para mascotas como correas, collares, juguetes para perros, carnazas, champús, jabones, camas y tapetes, ropa, disfraces, perfumes, carnazas, kit-dentales, piedras para acuario, peceras, arena para gato, etc.

2.3.2. Precio

Servicio	Precio
Consulta	\$100
Cirugía	\$800-\$4000
Hospitalización	\$150 por día
Pensión	\$100-200 por día
Farmacia veterinaria	\$10-\$900
Estética canina	\$180-\$500
Alimento	s\$35-\$1500
Accesorios	\$8-\$500
Vacunas	\$100-\$250

Tabla 1. Precios de los servicios de la Clínica Veterinaria EDMONS.

2.3.3. Plaza

La plaza es regional y seleccionando el objetivo de mercado, mantiene un estrato social de clase media-baja y está ubicada en la Colonia Industrial de la Ciudad de Morelia, Michoacán.

2.3.4. Promoción

El principal elemento para la promoción es el aumento considerado de mascotas tales como perros y gatos en las familias Morelianas, es por ello que se ha incrementado la necesidad de brindar servicios médico-veterinarios.

La promoción se realizará con anuncios publicitarios en las principales redes sociales vía internet y también con ayuda de volantes en diferentes partes del centro de la ciudad de Morelia.

En México existen 23 millones de perros y gatos, población que supera a la de ancianos y niños menores de nueve años; y casi la misma que en conjunto registran el Distrito Federal y el Estado de México.

De los 18 millones de perros, sólo 30 por ciento está en un hogar, es decir 5.4 millones; el resto son callejeros, dijo el director de Mercadotecnia de MARS México, Moisés Michán (INFORMADOR, 2010).

2.4. Diseño Técnico

2.4.1. Localización

La clínica veterinaria se localiza en la Colonia Industrial de la ciudad de Morelia, Michoacán.

2.4.2. Proceso

El proyecto consiste de tres procesos:

Atención medica-quirúrgica para perros y gatos: Este proceso consiste en la atención de pacientes caninos y felinos, ya sea para servicios como consultas, vacunas, desparasitaciones o procesos quirúrgicos.

Estética Canina: El proceso de estética canina consiste en corte de pelo de acuerdo a la raza o a la petición del cliente, baño, se exprimen glándulas anales, limpieza de oídos y corte de uñas.

Venta de productos para mascotas: Este proceso incluye la comercialización de accesorios, alimento en bultos y enlatados, artículos de limpieza, etc.

3. Objetivos, metas e indicadores

3.1. Objetivos

1. Reestructurar las diversas áreas de la clínica y mejorar los productos y servicios ofertados en la Clínica Veterinaria para contribuir y aumentar los ingresos económicos que requiere EDMONS.
2. Ofertar una gran variedad de productos (medicamentos, accesorios, alimentos) y servicios (consultas, estéticas, cirugías, hospitalización, pensión, laboratorio, rayos X y Ultrasonido) para atraer, cubrir y satisfacer las necesidades de los clientes.
3. Ofrecer servicios que abarquen el bienestar animal de nuestros pacientes y en conjunto generar confianza por parte de los propietarios.
5. Establecer un acuario dentro de la veterinaria que resalte al negocio en su imagen.

3.2. Metas

1. Restauración de la infraestructura del área de ventas, consultorio, estética, hospital y quirófano para brindarle mejor vista al negocio.
2. Cubrir por completo las necesidades de nuestros pacientes y clientes.
3. Generar ingresos mensuales de al menos \$30,000 a partir de los nuevos productos y servicios ofertados en la Clínica Veterinaria.
4. Realizar al menos de 3 a 5 consultas al día.
5. Realizar 5 estéticas al día.
6. Realizar 3 cirugías a la semana.

3.3. Indicadores

Servicios médicos	Tiempo
Consulta	20 minutos
Revisión	15 minutos
Cirugías	1 a 4 horas
Limpieza dental	1 hora

Tabla 2. Servicios médicos.

Estética para:	Tiempo
Perros grandes (corte y baño)	2 horas
Perros grandes (baño)	1 hora y 30 minutos
Perros chicos y medianos (corte y baño)	1 hora y 30 minutos
Perros chicos y medianos (baño)	1 hora.

Tabla 3. Estética.

Otros servicios	Tiempo
Corte de uñas	2-5 minutos
Pensión	1 día
Desparasitación	1 minuto
Aplicación de vacunas	10 minutos
Venta de accesorios	1min – 1 hora
Hospitalización	1 día-1mes

Tabla 4. Otros servicios.

4. Análisis y diagnóstico de la situación actual y previsiones en el proyecto

4.1. Diagnóstico Externo e Interno

4.1.1. Diagnóstico Externo

4.1.1.1. Marco de referencia del Estado de Michoacán

El estado de Michoacán cuenta con una superficie de 58,599 km². Se localiza en el occidente del país. El clima es cálido subhúmedo, principalmente, con una temperatura media anual de 20 grados centígrados, y una precipitación anual promedio de 850 mm.

La población total es de 4, 584,471 personas, de las cuales el 51.8% son mujeres y el 48.2% hombres, según la Encuesta Intercensal 2015 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2015).

En lo que respecta al nivel educativo, en el 2015 tuvo un grado promedio de escolaridad de 7.9 por debajo del promedio nacional que es de 9.1, y un alto índice de analfabetismo (8.3%) en comparación con el total nacional (5.5%) (Abud, 2015).

4.1.1.2. Diagnóstico Regional

Morelia es la ciudad capital del estado de Michoacán de Ocampo, así como cabecera del municipio homónimo. La ciudad está situada en el Valle de Guayangareo, formado por un repliegue del Eje Neovolcánico Transversal, en la región norte del estado, en el centro-occidente del País, su distancia a la capital de la república es de 315 km. Ésta se localiza a una altura de 1,951 metros sobre el nivel del mar en las coordenadas 19°46'6"N 101°11'22"O. Cuenta con una superficie de 1,196.95 km², mientras que la superficie urbana era en 67.42 km² en 2005 (Ruiz, 2013).

La ciudad de Morelia se caracteriza por ser una sede importante de la oferta educativa del estado de Michoacán, a donde arriban los aspirantes a cursar su educación media superior y superior en las diferentes universidades públicas y privadas (Ruiz, 2013).

4.2. Diagnóstico interno

4.2.1. Diagnóstico de la Clínica y socios

Los Médicos Veterinarios Zootecnistas de la empresa se integraron como respuesta a sus deseos de crecimiento y superación, y a la necesidad de adquirir experiencia y práctica en el ejercicio profesional, así como a la necesidad económica de aportar al ingreso familiar y a su vez, brindar a la sociedad una gran cantidad de productos y servicios para preservar la salud de sus mascotas.

4.2.2. Insumos.

La Clínica Veterinaria EDMONS es un negocio que se basa en el uso de insumos para su subsistencia, tales como la venta de medicamentos, alimentos y accesorios que se obtienen por medio de distribuidores autorizados en la ciudad de Morelia.

4.2.3. Proceso.

El proyecto involucra tres procesos:

1. Atención médica y quirúrgica de perros y gatos: Este proceso determina el principal objetivo de la empresa ejerciendo profesionalmente, a través de consultas médicas, cirugías, hospitalización, y análisis clínicos.

2. Estética Canina: Este proceso implica dos servicios, cortes de pelo y baños.
3. Venta de productos para mascotas: En este proceso se incluye la comercialización de accesorios, alimento en bultos y enlatado, artículos de limpieza, etc.

4.2.4. Productos y servicios

El servicio veterinario está dirigido a pequeñas especies como perros y gatos en la ciudad de Morelia, Michoacán.

Se ofertan accesorios de alta calidad que van desde las necesidades básicas como correas o collares, platos, carnazas y cajas de arena, hasta ropa, camas, casas, transportadoras y juguetes para las mascotas. Las consuntas ofertadas incluyen el medicamento buscando así incrementar el valor del servicio en el mercado.

4.3. Diagnóstico de los socios.

Los médicos de la pretendida Sociedad para la Clínica Veterinaria, quienes al incorporarse se designaron como representantes, conformando la Asamblea general, que gracias a sus habilidades, conocimientos y liderazgo representaran la empresa, son:

Presidente: MVZ. Edgar Rodríguez Valpuesta

Secretario: PMVZ. Viridiana Galván Juárez

Tesorera: MVZ. Edgar Rodríguez Valpuesta

4.4. Consejo de vigilancia

Presidente: MVZ. Edgar Rodríguez Valpuesta.

Vocal: PMVZ. Viridiana Galván Juárez.

Las integrantes de la sociedad son 2. Una característica que resulta primordial para ofertar los servicios médicos veterinarios, es que poseen los conocimientos básicos para el desarrollo del proyecto.

4.5. Diagnóstico del grupo.

4.5.1. Apropiación

Los Médicos Veterinarios de la Clínica Veterinaria EDMONS tienen la certeza y convicción de que para poder lograr un objetivo y el éxito de la Veterinaria, se necesita trabajar en equipo. Gracias a la ayuda de este proyecto, se generarán estrategias para mejorar el funcionamiento de ésta, poniendo su esfuerzo y dedicación para que sea posible.

4.5.2. Liderazgo.

El representante de la clínica, se tomó en cuenta como base aptitudes, actitudes y conocimientos. La persona líder ha conducido a su equipo de trabajo de la mejor manera, logrando agruparlas e incentivarlas, creando un ambiente de confianza, el cual ha sido factor clave para así alcanzar y concretar los objetivos planteados.

4.5.3. Visión del futuro.

Se prevé la integración de una empresa constituida y fundamentada para hacer un frente común en el proceso productivo, de transformación y comercial, brindando el mejor servicio veterinario para la sociedad.

4.6. Análisis FODA

Analizando los aspectos sociales, técnicos, económicos, financieros y de mercado se sintetizan los resultados del análisis FODA en los siguientes cuadros.

4.6.1. Diagnóstico interno

4.6.1.1. Fortalezas

Aspectos sociales	F1. Excelente trato al cliente. F2. Unidad y compromiso con los empleados. F3. Veterinarios calificados y de buena aceptación con el cliente. F4. Ubicación favorable.
Aspectos técnicos	F5. Médicos con ética profesional. F6. Servicios profesionales de calidad. F7. Uso de anestesia inhalada para intervenciones médico-quirúrgicas.
Aspectos económicos	F8. Precios accesibles. F9. Formas de pago a manera accesible (efectivo, créditos, apartados, o con tarjetas de crédito o débito).
Aspectos de mercado	F10. Gran variedad en la venta de accesorios para perros y gatos
Aspectos financieros	F11. Manejo del programa de ventas “ADFLEX” para el mejor funcionamiento de los ingresos y egresos de la clínica veterinaria.

Tabla 5. Análisis FODA. Fortalezas.

4.6.1.2. Debilidades

Aspectos sociales	D1. Médicos Veterinarios Zootecnistas sin especialidad.
Aspectos técnicos	D2. Falta de restructuración en algunas de las áreas de la clínica veterinaria.
Aspectos económicos	D3. Falta de ingresos económicos para la adquisición de equipo médico especializado.
Aspectos de mercado	D4. Imagen de pequeño negocio. D5. Horarios de atención de lunes a sábado. D6. Falta de acuario. D7. Atención médico-quirúrgica exclusiva de perros y gatos. D8. No existe servicio a domicilio y urgencias las 24 horas. D9. Publicidad no efectiva
Aspectos financieros	D10. Falta de capacitación en el área de ventas. D11. La información de ingresos y egresos está registrada únicamente en computadora.

Tabla 6. Análisis FODA. Debilidades.

4.6.2. Diagnóstico externo

4.6.2.1. Oportunidades

Aspectos sociales	O1. Campaña para la prevención de enfermedades y parasitosis en animales que pueden ser transmitidas a las personas.
Aspectos técnicos	O2. Constantes actualizaciones de los médicos veterinarios mediante cursos, seminarios, congresos, diplomados, etc.
Aspectos económicos	O3. Crecimiento de la demanda de servicios veterinarios y en el consumo de alimentos para mascotas.
Aspectos de mercado	O4. Constante tránsito de personas con mascotas. O5. Conocimiento de los servicios solicitados por parte de los propietarios. O6. Ubicación favorable de la clínica veterinaria en una zona urbanizada. Crecimiento de la demanda de servicios veterinarios y en el consumo de alimentos para mascotas. El 40% de los clientes regulares hace uso de los servicios veterinarios que se ofrecen en la clínica.
Aspectos financieros	O7. Formas de pago accesible para el proveedor.

Tabla 7. Análisis FODA. Oportunidades.

4.6.2.2. Amenazas

Aspectos sociales	A1. Contagio y/o transmisión de enfermedades zoonóticas. A2. Disturbios climáticos. A3. Conflictos sociales por parte de los animalistas, protectores de animales y/o propietarios inconformes.
Aspectos técnicos	A4. Suspensión de servicios como luz, agua o teléfono.
Aspectos económicos	A5. Delincuencia en la zona. A6. Crisis financiera en el país.
Aspectos de mercado	A7. Que las Clínicas Veterinarias de la competencia, realicen mejoras; nuevos servicios, planes preventivos, mejora en la atención al cliente, etc.
Aspectos financieros	A9. Inflación económica del país.

Tabla 8. Análisis FODA. Amenazas.

4.7. Plan estratégico

	PLAN ESTRATÉGICO
E1	Con ayuda de los mapas arquitectónicos, reubicar las áreas de la Clínica Veterinaria de manera que exista un mejoramiento en el espacio.
E2	Motivar al personal con cursos de capacitación y actualización para el área de ventas.
E3	Asistir a cursos, seminarios, talleres y congresos para actualizar conocimientos en fauna silvestre.
E4	Reestructurar las diversas áreas de la clínica para obtener mayor atención al cliente.

Tabla 9. Plan estratégico.

Debilidad: Falta de reestructuración en algunas de las áreas de la Clínica Veterinaria.

Incidencia: Poca capacidad de alojamiento.

ESTRATEGIA	ELEMENTO DE ENTRADA	ELEMENTO DE SALIDA
E1. Con ayuda de los mapas arquitectónicos, reubicar las áreas de la Clínica Veterinaria de manera que exista un mejoramiento en el espacio.	Poca capacidad de alojamiento.	Con la ayuda de los mapas arquitectónicos, se logrará tener mayor espacio y por lo tanto habrá mayor capacidad para atender a los clientes.
	VENTAJAS	DESVENTAJAS
	Veterinarios calificados y de buena aceptación con el cliente. Precios accesibles. Formas de pago a manera accesible (efectivo, créditos, apartados, o con tarjetas de crédito o débito).	Competencia con los médicos de la zona. Competencia con pet-shops, peluquerías y boutiques.

Tabla 10. E1. Con ayuda de los mapas arquitectónicos, reubicar las áreas de la Clínica Veterinaria de manera que exista un mejoramiento en el espacio.

Debilidad: Falta de capacitación en el área de ventas.

Incidencia: Personal con conocimientos limitados

ESTRATEGIA	ELEMENTO DE ENTRADA	ELEMENTO DE SALIDA
E2. Motivar al personal con cursos de capacitación y actualización para el área de ventas.	Personal con conocimientos limitados.	Personal capacitado para el área de ventas y el crecimiento de los ingresos del negocio.
	VENTAJAS	DESVENTAJAS
	Unidad y compromiso con los empleados. Excelente trato al cliente. Manejo del programa de ventas "ADFLEX" para el mejor funcionamiento de los ingresos y egresos de la clínica veterinaria.	Competencia con médicos de la zona. Falta de capacitación en el área de ventas. Conflictos sociales por parte de las animalistas, protectores de animales y/o propietarios inconformes

Tabla 11.E2. Motivar al personal con cursos de capacitación y actualización para el área de ventas.

Debilidad: Atención médico-quirúrgica exclusiva de perros y gatos

Incidencia: Clientes que requieren atención para fauna silvestre.

ESTRATEGIA	ELEMENTO DE ENTRADA	ELEMENTO DE SALIDA
E3. Asistir a cursos, seminarios, talleres y congresos para actualizar conocimientos en fauna silvestre.	Clientes que requieren atención para fauna silvestre.	Actualización en conocimientos de fauna silvestre, asistiendo a cursos, seminario y talleres.
	VENTAJAS	DESVENTAJAS
	Servicios profesionales de calidad. Excelente trato al cliente.	Imagen de pequeño negocio. Contagio y/o transmisión de enfermedades perjudiciales para el hombre.

Tabla 12. E3. Asistir a cursos, seminarios, talleres y congresos para actualizar conocimientos en fauna silvestre.

Debilidad: Imagen de pequeño negocio

Incidencia: Fuga de clientela

ESTRATEGIA	ELEMENTO DE ENTRADA	ELEMENTO DE SALIDA
E4. Reestructurar las diversas áreas de la clínica para obtener mayor atención al cliente.	Fuga de clientela	Al reestructurar las áreas de la clínica habrá espacio suficiente para realizar las tareas adecuadas y así se obtendrá mayor atracción del cliente.
	VENTAJAS	DESVENTAJAS
	Excelente trato al cliente. Crecimiento de la demanda de servicios veterinarios y en el consumo de alimentos para mascotas. El 40% de los clientes regulares hace uso de los servicios veterinarios que se ofrecen en la clínica	Competencia con los médicos de la zona. Competencia con pet-shops, peluquerías y boutiques. Publicidad no efectiva

Tabla 13. E4. Reestructurar las diversas áreas de la clínica para obtener mayor atención al cliente.

5. Aspectos Organizativos

a. Antecedentes

i. *Misión*

Somos una Clínica Veterinaria comprometida con la salud y el bienestar en perros y gatos, brindando servicios que ayudan a prevenir y evitar las enfermedades que puedan adquirir, a través de una atención de calidad basada en el compromiso, trabajo en equipo y profesionalismo para garantizar el bienestar animal y la satisfacción de nuestros clientes.

ii. *Visión*

Ser una Clínica Veterinaria líder en la promoción de la salud animal a través de la disciplina, el trabajo, el esfuerzo y la paciencia, con la mejor sanidad, vigilancia y trato humanitario para los perros y gatos para lograr la satisfacción del cliente y el bienestar de nuestros pacientes.

iii. *Como grupo social*

Ser una clínica veterinaria con figura legal que genera empleos, que contribuya al crecimiento y desarrollo integral de sus participantes y sus familias.

iv. Objeto social

El objeto social que se plantea en esta clínica veterinaria será la atención médico-quirúrgica de perros y gatos ayudar a evitar y prevenir enfermedades.

b. Tipo de Constitución de la Organización

Se constituye como sociedad de responsabilidad limitada (microempresa).

i. Consejo directivo

Presidente: MVZ. Edgar Rodríguez Valpuesta.

Suplente: PMVZ. Viridiana Galván Juárez.

Secretario: MVZ. Edgar Rodríguez Valpuesta.

Suplente: PMVZ. Viridiana Galván Juárez

Tesorero: MVZ. Edgar Rodríguez Valpuesta.

Suplente: PMVZ. Viridiana Galván Juárez.

ii. Consejo de vigilancia

Presidente: MVZ. Edgar Rodríguez Valpuesta.

Vocal: PMVZ. Viridiana Galván Juárez.

ORGANO DE GOBIERNO	FUNCIONES
Consejo de Administración	Se encarga del control de los presupuestos de la compañía y de toma de decisiones.
Consejo de Vigilancia.	Ejerce la supervisión de todas las actividades dentro de la clínica.

Tabla 14. Órgano de gobierno/funciones.

c. Perfil Requerido y Capacidades de los Directivos

ORGANO DE GOBIERNO CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.	PERFIL REQUERIDO.
Presidente	Tener experiencia en el área de la clínica veterinaria, ser organizado y emprendedor.
Secretario (a)	Experiencia en ventas, habilidades en comunicación con los empleados y los clientes.
Tesorero	Habilidad en cuestiones administrativas y honestidad.

Tabla 15. Órgano de gobierno/perfil requerido.

i. De los Socios

Se establece que para poder ser socio activo de la clínica se requiere:

- Tener una participación en la clínica como inversionista.
- Ser médico veterinario zootecnista egresado o titulado.
- Disponibilidad de tiempo para involucrarse en todos los asuntos que respecten a la Clínica Veterinaria.
- Mostrar interés de desempeño y desarrollo en el área clínica de perros y gatos.

ii. Capital Social

La inversión total del capital será de **\$451,515.97**. Para poder reunir el capital requerido, se utilizarán los ingresos de la Clínica Veterinaria.

iii. Régimen

La apertura y funcionamiento de una clínica, hospital o centro veterinario, requerirá necesariamente que la dirección técnica la desempeñe un profesional veterinario, y que todo el ejercicio de la clínica veterinaria que se desarrolle en el establecimiento lo sea por veterinarios para el ejercicio de la profesión.

d. Principios básicos de operación de la organización

i. Producción

La Clínica Veterinaria EDMONS cuenta con los servicios de; consultas, cirugías, desparasitaciones, vacunaciones, estéticas y ventas de accesorios.

Planeación de la producción. Se cuenta con dos médicos veterinarios encargados de las diferentes áreas de la clínica veterinaria, área médica-quirúrgica, área de estética canina, de cirugía, hospital y en recepción para el cobro de los diferentes servicios, venta de accesorios y alimentos.

Organización de la producción. Existen métodos tecnológicos como fuente de ayuda para organizar el tiempo de los servicios que se brindarán día con día con la finalidad de obtener un mayor rendimiento y llevar una administración. Tales como equipo de cómputo, software Qvet, spleenda, ventas adflex y Excel.

Control de la producción. La clínica veterinaria EDMONS trabaja de lunes a viernes con un horario de 10am a 3pm y de 5pm a 8:30pm y sábados de 10am a 7:00pm contando con el día domingo para descansar.

Dirección de la producción. Los médicos veterinarios socios inversionistas, son los encargados de tomar las decisiones que a la clínica respecten.

ii. Comercialización

En el desarrollo de toda empresa representa una de las fases principales puesto que la finalidad principal es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado para poder así satisfacer las necesidades de los clientes

Investigación de mercados. Esta clínica veterinaria está ubicada en la ciudad de Morelia Michoacán, siendo una provincia urbanizada que requiere de servicios médicos veterinarios, donde es posible que la empresa crezca.

Distribución. El alcance laboral de la clínica veterinaria será de un diámetro de 1km, puesto que pasando este rango, se encuentran otras clínicas veterinarias, las cuales representan una competencia para la empresa.

Medios de promoción. La promoción se realizará con anuncios publicitarios en las principales colonias y fraccionamientos de la ciudad, se repartirán volantes en diversas plazas, mercados y lugares concurridos, así como por medio de nuestra página de internet y correo electrónico, en redes sociales como Facebook y twitter.

iii. Contabilidad y finanzas

Esta función comprende las siguientes actividades básicas:

Obtención de financiamiento. Se realizarán paquetes promocionales para atraer al cliente y así obtener mayores ingresos.

Elaboración de presupuestos. Formulación de presupuestos para la asignación de recursos monetarios cada área operativa, por ejemplo, nuestros servicios y productos como medicamentos alimentos y venta de accesorios.

Costos y gastos. Determinación de los costos y gastos ocasionados por la producción y administración, por ejemplo: los costos de mano de obra, costos por proceso, costos estándar, costos por distribución y ventas.

Contabilidad. Manejo de registros contables que permitan generar información financiera confiable, como el balance general, estado de resultados, estados financieros proforma.

Crédito. Determinación de tipos de crédito, plazos y formas de pago.

Cobranzas. Distribución de la cartera de clientes, control de pagos y créditos.

Facturación. Elaboración y revisión de facturas.

Nómina. Determinación de pagos por concepto de sueldos e impuestos.

Caja. Manejo adecuado del efectivo, recepción de cobros, manejo de cuentas de cheques.

iv. Personal

Contratar y capacitar al personal idóneo y organizarlo para alcanzar la productividad óptima en el desempeño de sus labores a partir de las siguientes funciones básicas:

- ❖ Reclutamiento
- ❖ Selección
- ❖ Contratación
- ❖ Capacitación
- ❖ Desarrollo
- ❖ Administración de sueldos y salarios

- ❖ Deducciones IMSS, SAR, ISPT, entre otras.
- ❖ Control de incidencias del personal
- ❖ Evaluación del personal

v. *Compras*

Suministra a la empresa una corriente continua de insumos con la calidad y precios convenientes. Las actividades básicas de este rubro son:

Calidad. Adquisición de insumos que cubran las especificaciones de fabricación.

Cantidad. Determinación de la cantidad de insumos requeridos para el cumplimiento de compromisos.

Precio. Obtener el mejor precio de compra sin afectar la calidad y la cantidad.

Tiempo. Elaboración de programas de reaprovisionamiento con base en los compromisos contraídos y los pronósticos de ventas.

Control de inventarios. Determinación de los tipos de inventarios (materia prima, artículos en proceso, productos terminados, herramientas, refacciones), del tamaño de los inventarios, costos asociados (instalaciones de almacenaje, deterioro y obsolescencia, seguros, manejo, intereses), sistemas de control de inventarios, lapso de los procesos, grado de integración al producto y política de servicios.

Proveedores. Evaluación y selección de proveedores de acuerdo con su confiabilidad, servicios, ubicación, condiciones de venta, fechas de entrega, transferencias de derechos, descuentos en la compra, descuentos en la cantidad y descuentos por pronto pago.

e. Operación de la planta, el siguiente personal

No. de personas	Proceso/funciones	Capacitación necesaria y experiencia	Sueldos y Salario Mensual (\$)
1	Médico titular: Consultas urgencias, atención a clientes, vacunas, desparasitación.	Si	\$10000-\$15000
1	Medico ayudante: Recepción, cirugía, consultas, estética canina y limpieza de la clínica veterinaria.	Si	\$900

Tabla 16. Operación de la planta.

f. Organigrama

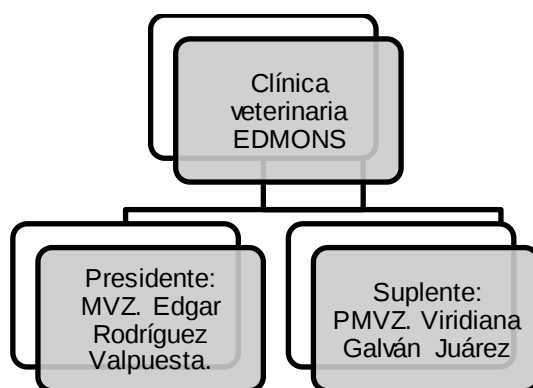


Gráfico 1. Organigrama.

6. Descripción de estrategias que se adoptarán para facilitar la integración a la cadena productiva y comercial

La cadena productiva está relacionada con el desempeño de estos puntos:

- Contratación de personal para el apoyo a tareas en momentos de saturación de trabajo.
- Ampliar conocimientos asistiendo a cursos o diplomados en especies no convencionales.
- Brindar un buen servicio por parte del equipo de trabajo de la clínica que satisfaga las necesidades de la sociedad.

7. Descripción de Estrategias que se Adoptarán para Facilitar la Integración a la Cadena Productiva y Comercial

La clínica veterinaria ofrece servicios médicos, quirúrgicos y de estética canina principalmente, pero lo que han sido formuladas las siguientes estrategias para facilitar la integración de la cadena productiva.

- Incorporar más personal para cubrir todas las áreas de trabajo que requieran de más mano de obra.
- Difundir cursos de actualización a nuestros empleados para estar mejor preparados.
- Distribuir de la mejor manera el inmueble y el equipamiento para optimizar los espacios de la clínica.
- Mantener siempre limpias y disponibles las áreas de trabajo y el equipamiento.
- Propiciar una buena comunicación con los propietarios de las mascotas para de esta manera obtener historias clínicas de calidad, y que nuestros clientes se sientan en confianza para volver.

8. Análisis de Mercado

La clínica veterinaria para perros y gatos, es lugar donde se lleva a cabo el ejercicio profesional de los médicos veterinarios dedicados a las pequeñas especies. En una clínica veterinaria para perros y gatos, los MVZ se encargan de atender las necesidades de los propietarios con animales enfermos, su conducta, nutrición, así como la medicina preventiva e identificación de los perros y gatos, y de ofrecer servicios de estética canina.

8.1. Descripción y Análisis de Materias Primas

Las materias primas de la Veterinaria EDMONS son los conocimientos en cirugía, medicina general (cardiología, nefrología, parasitología, endocrinología, odontología, dermatología, gastroenterología, traumatología, ortopedia, oftalmología, neurología, ecografía, radiología, etc), y estética canina.

8.2. Equipamiento y material auxiliar

8.2.1. Consulta (*material e insumos*)

Mesa de exploración, estetoscopio, termómetro digital, otoscopio, oftalmoscopio, lámpara de mano, martillo percutor, báscula, bozales, algodón, alcohol, yodo, gasas, jeringas, vendas, soluciones salinas, venoclisis, catéteres, fármacos, periódico, Medicamentos.



Ilustración 1 Consultorio Veterinaria EDMONS.

8.2.2. Cirugías y hospitalización (material e insumos)

Instrumental quirúrgico, campos, sabana hendida, pijamas quirúrgicas, mesa de cirugía de acero inoxidable, mesa de instrumental, monitor, oxímetro, máquina de anestesia inhalada lámparas, negatoscopio, jaulas de acero inoxidable, portasueros, comederos, bebederos, sistema de drenaje.

Compresas, campos desechables, guantes de látex estériles, cubre bocas, cubre calzado, fármacos, tela adhesiva, algodón, alcohol, yodo, gasas, jeringas, vendas, soluciones salinas, venoclisis, catéteres, periódico, autoclave, crit, cepillos, cofias, suturas.



Ilustración 2. De izquierda a derecha, cirugía y hospital.

8.2.3. Estética y Pensión (material e insumos)

Máquinas andis, navajas del número #4, #5, #7, #10 y #15, secadora de poder, secadora de mano, peines, cardas, cortaúñas, rompe nudos, deslanadores, toalla extra absorbentes, mesa de estética, ahorcadores, jaulas, filipinas plastificadas, tijeras curvas y rectas.

Jaulas, comederos, bebederos, mueble para trastes y alimentos, filtro de agua.

Jabones, shampoos, limpia oídos, aceite lagrimal, polvoótico, colonia para perras, colonia para perros, quick stop, algodón, paliacates, moños, ligas, desenredantes, shampoos tratamiento.



Ilustración 3. Material e insumos estética canina.

8.2.4. Descripción de servicios

La consulta ordinaria se realiza con cita previa en la recepción de la clínica para que le sea asignada su cita o bien por medio de una llamada telefónica.

Para que el paciente ingrese a la clínica en la modalidad de urgencias es necesaria una valoración previa por parte de uno de los Médicos Veterinarios que laboran en ella.

La admisión y hospitalización de pacientes, así como la programación de procedimientos quirúrgicos, dependen de la disponibilidad de espacio y recurso humano dentro de la clínica; así, en ocasiones, es imposible recibir pacientes y estos son remitidos a centros veterinarios de confianza.

También dispone de estética canina, proporcionaremos distintos tipos de cortes con arreglos específicos para cada tipo de raza.

En la estética canina se realizan baños terapéuticos específicos para cada una de las patologías dermatológicas que puedan padecer los pacientes, utilizando productos de máxima calidad y prescritos por especialistas veterinarios dermatólogos.

También se asesora en cómo cuidar y mantener el pelaje de las mascotas, para mantener su salud óptima, con consejos útiles de cómo cuidar el pelo y la piel de nuestras mascotas.

Venta de accesorios con gran variedad de accesorios para nuestras mascotas. Estos van desde gran diversidad de collares, arneses, comederos, bebederos, alimentos húmedos, bozales, colonias, juguetes educativos, camitas, trasportines, correas, cepillos, peines, shampoos específicos, colonias y otros complementos. Todos los accesorios son de máxima calidad y adecuados a las necesidades de cada tipo de animal. Además se dispone de las últimas novedades en medicamentos específicos para las mascotas, que van desde antiparasitarios internos, externos, shampoos dermatológicos, preventivos de patologías bucales y otros.

En alimentación animal, para PERROS Y GATOS, colaboramos con la marca ROYAL CANIN, DIAMOND, HILLS, ÓPTIMO y NUPEC contando en la clínica con alimento seco y húmedo por cada una de las etapas de las mascotas.

Dichas marcas garantizan y respaldan con su calidad nutritiva que los alimentos son de primera calidad y por tanto están destinados a cuidar la salud general de las mascotas.

A su vez se dispone de una amplia variedad de dietas alimenticias para cada una de las patologías que afectan a las mascotas, desde las indicadas para problemas cardíacos hasta las relacionadas con las diferentes patologías del tracto urinario de los gatos.

Con éstas dietas y el tratamiento médico adecuado, se logrará el máximo bienestar de los animales, asegurándole un óptimo nivel de salud.

9. Características de los mercados de los principales insumos y productos

9.1. Mercado de los insumos

Los insumos que demanda este proyecto son de fácil adquisición, en el caso del equipamiento y las jaulas serán adquiridas por medido de covegusa, a Maico y medimedics. Los alimentos son adquiridos con Royal canin, Eukanuba, Hills, Proplan, Nupec y Bayer, los accesorios serán comprados con tibet, weardog. Petshine. Los medicamentos y productos de limpieza serán de Virbac, Kiron, Holand, Bayer, MederiLab, Brovel, Biozoo, Zooetis, Pisa agropecuaria, petspharma y Harvet, todos estos son adquiridos en la ciudad de Morelia Michoacán y algunos en el estado de México.

9.2. El mercado de las clínicas veterinarias

Los diferentes servicios y productos en una clínica veterinaria para perros y gatos están determinados por la cantidad de perros y gatos que existan en la sociedad y la incidencia de algunas enfermedades, pero principalmente de que sus propietarios sean responsables y se preocupen por preservar su salud y bienestar.

En el año 2015 se realizó un estudio de mercado que determinó que dentro de la distribución de tipo de mascotas en casa está que el 87% tiene perro, 38% gatos, 13% peces y un 11% aves y que en una escala del 0 a 10 las mascotas en casa tienen un 8, son muy relevantes en la vida de sus dueños e incluso más de la mitad de los encuestados considera tratar a sus mascotas tan especial como un miembro más de su familia.

Poco más de la tercera parte de las personas (33.5%) que tienen mascotas, los llevan al menos cada 6 meses al veterinario, otra parte importante (27.5%) los lleva solo en caso enfermedad o emergencia y un 18% los lleva cada año. Pocos son los dueños que llevan varias veces al año a sus mascotas a revisión rutinaria.

Cuando se trata de preferencias para asistir al veterinario, el 40% de los dueños de una mascota los lleva a la misma clínica, el 39% tiene un veterinario de cabecera.

Este estudio de mercado sobre clínicas veterinarias arrojó que alrededor del 70% de las personas que atienden a sus mascotas y las llevan al veterinario gastan entre \$100 y \$300 por consulta. Solo un 18% gasta más en veterinario, pero su gasto no excede los \$600.

En cuidados y seguimiento a la salud de las mascotas, el 57% reconoce estar al pendiente y llevar control de sus vacunas, tratamientos y chequeos generales, el 40% los atiende cuando se enferman y reconocen la falta de seguimiento. Solo un 2.5% no los atiende.

Cuando de viajar se trata, sólo un 18% considera una pensión para dejar a sus perros cuando salen y casi un 70% preferiría llevárselos con ellos.

Tener una mascota en cualquier cosa tiene una responsabilidad implícita, por lo cual, llevarlos al veterinario, atenderlos, darles un techo y alimentación adecuada es primordial, al final de cuentas, tener un compañero fiel que te espera en casa o te acompaña de paseo, no tiene precio (MERCWISE, 2015).

10. Análisis de la Demanda

De acuerdo con la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA, 2017) las clínicas veterinarias que se encuentran operando actualmente en el estado generan un total de más de 638 mil millones de pesos anuales. Cada año aumenta más la demanda de servicios médicos veterinarios y de estética en las grandes ciudades.

10.1. Oportunidades de Mercado

10.1.1. Mercado Nacional

México es uno de los países con mayor demanda de servicios médicos veterinarios para perros y gatos. Las principales entidades con mayor demanda en el estado son el Estado de México y ciudad de México, Monterrey, Querétaro, Aguascalientes, Quintana Roo y Michoacán. A partir de la promoción de la importancia de mantener la salud de las mascotas monitoreada, así como de procurar brindarles una buena calidad de vida, la demanda se da en 3 vertientes:

- **Mercado doméstico:** Las familias cada vez más se ven interesadas en tener los cuidados adecuados y de medicina preventiva con sus mascotas.
- **Sector salud:** Ha mostrado gran interés de realizar campañas de salud animal, entre otras actividades.

- **Centros comerciales y plazas:** Cada vez son más las grandes empresas que muestran interés por colocar establecimientos de mascotas y clínicas en sus inmuebles.

10.2. El mercado de las clínicas veterinarias en México

La demanda de servicios clínicos veterinarios para pequeñas especies cada vez crece más en el país. Actualmente, México ocupa el 12° lugar con mayor demanda de servicios médicos veterinarios para perros y gatos. Las principales estados con mayor demanda son el estado de México y D.F., Monterrey, Querétaro, Aguascalientes, Quintana roo y Michoacán.

10.3. Canales de distribución y venta

La distribución de los productos y servicios será dentro de la clínica veterinaria ubicada en la colonia industrial de la ciudad de Morelia Michoacán. Los productos están orientados a la comunidad en general. Se ofrece alimento comercial de diversas marcas, también artículos de limpieza como lo son talco, shampoo y jabón, diversos accesorios para los perros y gatos como correas y collares; además servicios de atención médica, quirúrgica y hospitalaria.

10.4. Condiciones y mecanismos de abasto de insumos y materias primas

En la clínica veterinaria EDMONS la materia prima son los conocimientos médico-quirúrgicos.

En el caso de los insumos éstos se adquieren de diversos distribuidores. Los insumos son shampoos, gasas, torundas, alcohol y otros materiales que utilizamos dentro de la clínica.

10.5. Estructura de precios de los problemas y sub-productos, así como pláticas de venta

Se ofrecen servicios como consultas, estéticas, cirugías, desparasitación, vacunas, hospitalización, servicio a domicilio venta de accesorios y alimentos.

El precio de las consultas es de 100 pesos por paciente.

El precio de estéticas varía entre 180 y 500 pesos por animal.

El precio de las cirugías varía entre 1000 y 6000 pesos por animal.

El precio de la desparasitación varía entre 70 y 180 pesos dependiendo de la edad.

El precio de las vacunas varía entre 150 y 280 pesos por animal dependiendo del tipo de vacuna que se aplique.

El precio de la hospitalización es de 150 por noche.

El precio de la pensión es de 100 por noche.

11. Mezcla de Mercadotecnia

11.1. Producto

La clínica veterinaria ofrece servicios Médicos veterinarios, quirúrgicos, de hospitalización, pensión, farmacia, estética canina, venta de alimento y accesorios, para poder así brindar un servicio de calidad que cubra todas las necesidades de los

usuarios. El horario de atención es de lunes a viernes de 10:00am a 3:00pm y 5:00pm a 8:30pm y los sábados se atiende de 10:00am a 7:00pm.

11.2. Precio

En el caso de los animales de compañía como los perros y los gatos, la gran mayoría de los usuarios no solo busca un buen precio, sino también un servicio de calidad. Por lo que de acuerdo a la demanda y a la calidad de los servicios ofertados, se han establecido los siguientes precios.

Servicio	Precio
Consulta	\$100
Cirugía	\$800-\$4000
Hospitalización	\$150 por día
Pensión	\$100-200 por día
Farmacia veterinaria	\$10-\$900
Estética canina	\$180-\$500
Alimento	\$35-\$1500
Accesorios	\$8-\$500
Vacunas	\$100-\$250

Tabla 17. Servicios/Precios de la Clínica EDMONS.

11.3. Plaza

La plaza es regional y seleccionando el objetivo de mercado, mantiene un estrato social de clase media-baja y está ubicada en la Colonia Industrial de la Ciudad de Morelia, Michoacán.

11.4. Promoción

El principal elemento para la promoción es el aumento considerado de mascotas tales como perros y gatos en las familias Morelianas, es por ello que se ha incrementado la necesidad de brindar servicios médico-veterinarios.

La promoción se realizará con anuncios publicitarios en las principales redes sociales vía internet y también con ayuda de volantes en diferentes partes del centro de la ciudad de Morelia.

12. Análisis de competitividad

En el campo de la Medicina Veterinaria es necesario hacer uso de los avances tecnológicos para ser capaces de diagnosticar con mayor precisión de la gran cantidad de enfermedades que afectaran a nuestros pacientes, y como resultado ofrecer servicios de calidad a los propietarios, dándoles seguridad tanto para ellos como para sus mascotas, obteniendo resultados positivos en cuanto a la competencia.

La Clínica Veterinaria EDMONS está comprometida con el buen trato hacía el cliente y por supuesto también utilizando las Normas Oficiales Mexicanas que se basan en el Bienestar Animal.

De acuerdo con el análisis FODA que se abordó con anterioridad, la Veterinaria EDMONS tiene muchas fortalezas y oportunidades que ayudarán a brindar un mejor servicio para nuestros clientes, tales como:

1. Excelente trato al cliente.
2. Unidad y compromiso con los empleados.
3. Veterinarios calificados y de buena aceptación con el cliente.
4. Ubicación favorable.

5. Médicos con ética profesional.
6. Servicios profesionales de calidad.
7. Uso de anestesia inhalada para intervenciones médico-quirúrgicas.
8. Precios accesibles.
9. Formas de pago a manera accesible (efectivo, créditos, apartados, o con tarjetas de crédito o débito).
10. Gran variedad en la venta de accesorios para perros y gatos.
11. Manejo del programa de ventas “ADFLEX” para el mejor funcionamiento de los ingresos y egresos de la clínica veterinaria.
12. Campaña para la prevención de enfermedades y parasitosis en animales que pueden ser transmitidas a las personas.
13. Constantes actualizaciones de los médicos veterinarios mediante cursos, seminarios, congresos, diplomados, etc.
14. Crecimiento de la demanda de servicios veterinarios y en el consumo de alimentos para mascotas.
15. Constante tránsito de personas con mascotas.
16. Conocimiento de los servicios solicitados por parte de los propietarios.
17. Ubicación favorable de la clínica veterinaria en una zona urbanizada.
18. Crecimiento de la demanda de servicios veterinarios y en el consumo de alimentos para mascotas.
19. El 40% de los clientes regulares hace uso de los servicios veterinarios que se ofrecen en la clínica.
20. Formas de pago accesible para el proveedor.

La competitividad de nuestros servicios, se basaran en:

- Satisfacer las necesidades de nuestros pacientes, procurando de la mejor manera posible el bienestar de los animales de compañía a través de servicios veterinarios garantizando su calidad, favoreciendo así un ambiente de seguridad y confianza entre los propietarios, mascotas y los médicos encargados.
- Los conocimientos y la experiencia aplicada en la medicina veterinaria, realizándose por medio de asistencia de congresos, talleres o cursos de capacitación en la rama de pequeñas especies, ayudándonos a realizar la detección oportuna del diagnóstico mediante el desarrollo de las habilidades adquiridas, así como su aplicación en la medicina preventiva de los pacientes.

Las Clínicas Veterinarias con las que EDMONS tiene fuerte competencia son la Clínica Veterinaria CALDERON que está ubicada en la calle Antonio Alzate en el centro histórico de la ciudad de Morelia, la Clínica Veterinaria de Alfredo Andrade y la Clínica para perros y gatos de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Cabe destacar que existen ventajas y desventajas del que existan estas Veterinarias como competencia, ya que al no poder realizar ciertos procedimientos médico-quirúrgicos o de diagnóstico, se pueden remitir o bien existirá una sinergia para brindar apoyo al diagnóstico y tratamiento de los pacientes.

13. Cartas de intención y/o contratos de compra venta de servicios y productos

En el caso de la clínica veterinaria la compraventa se negociara con otras clínicas veterinarias que sean de confianza para nosotros, donde principalmente se ofrecen servicios que otras clínicas soliciten los cuales no pueden llevar a cabo debido a la falta de equipamiento tecnológico e insumos, así como también en el caso de la Veterinaria EDMONS, solicita a otras clínicas veterinarias servicios que ésta no

puede ejecutar debido al mismo problema. Por ejemplo, se necesita mandar a realizar estudios de laboratorio (coproparasitología, cultivos, hemogramas, químicas sanguíneas, biopsias, etc.) ya que no se cuenta con las instalaciones, equipamiento ni insumos para poder realizar este tipo de servicios.

14. Ingeniería del proyecto

14.1. Localización y descripción específica del sitio del proyecto

La localización y el sitio del proyecto son de gran importancia para nuestro proyecto, ya que nos permite conocer donde se encuentra ubicada la Clínica Veterinaria, los servicios con los que se cuentan y cuáles son los alcances y limitantes que puede llegar a tener.

14.2. Macrolocalización

14.2.1. Municipio de Morelia Michoacán



Ilustración 4. Escudo y mapa del municipio de Morelia.

14.2.2. Localización

Se localiza en la zona centro-norte del Estado. Su cabecera es la capital del Estado de Michoacán. Se ubica en las coordenadas 19°42' de latitud norte y 101°11.1' de longitud oeste, a una altura de 1.951 metros sobre el nivel del mar. Limita al norte con Tarímbaro, Chucándiro y Huaniqueo; al oeste con Charo y Tzitzio; al sur con Villa Madero y Acuitzio; y al oeste con Lagunillas, Coeneo, Tzintzuntzan y Quiroga. Su distancia de la capital de la república es de 315km. Con ayuda de la localización, podemos conocer la ubicación del proyecto, el país y el espacio en donde se encuentra, y así conocer la competencia existente dentro del área en la que se ubica.

14.2.3. Hidrografía

El municipio se ubica en la región hidrográfica número 12, conocida como Lerma-Santiago, particularmente en el Distrito de Riego Morelia-Queréndaro. Forma parte del lago de Cuitzeo. Sus principales ríos son el Grande y el Chiquito. Sus arroyos más conocidos son la Zarza y la Pitaya. Su presa más importante es la de Cointzio, aunque cuenta con otras menores como las de Umécuaro, Laja Caliente y La Mintzita. También son importantes sus manantiales de aguas termales que son aprovechados como balnearios, figurando Cointzio, El Ejido, El Edén y Las Garzas. El abastamiento de agua es bueno en la Colonia Industrial de la Ciudad de Morelia. Al menos 1 vez al mes se va el agua.

14.2.4. Clima

Predomina el clima del subtipo templado de humedad media, con régimen de lluvias en verano de 700 a 1,000 milímetros de precipitación anual y lluvias invernales máximas de 5 milímetros anuales promedio. La temperatura media anual es de 14° a 18° centígrados, aunque ha subido hasta 38° centígrados. Los vientos dominantes

proviene del suroeste y del noroeste, con variables en julio, agosto y octubre, con intensidad de 2 a 14.5 kms. por hora. Conocer sobre el clima en la Ciudad de Morelia nos beneficia en pensar qué tan factible es un negocio de estética canina, ya que con el clima frío es poco probable que lleven a realizarle un corte de estética para un perro, en cambio si el clima es cálido es más probable que existan más servicios de estética en la semana. Por otro lado, existe un incremento de consultas por pacientes que padecen de enfermedades respiratorias al comienzo y finalización del invierno y en un inicio de primavera prevalecen las enfermedades gastroentéricas.

14.2.5. Recursos naturales

Agua: El estado cuenta con importantes regiones y cuencas hidrológicas, que van desde importantes corrientes de agua y presas, hasta lagos, como los de Pátzcuaro y Cuitzeo, por lo que Michoacán ofrece costos en consumo de agua muy competitivos.

Reservas Naturales: Sistemas montañosos importantes, grandes ríos y lagos caracterizan al estado. Alberga más de cuatrocientos manantiales termales y fríos, tiene un extenso litoral en el Océano Pacífico y exuberantes bosques.

Clima: El clima predominante es el templado subhúmedo con lluvias en verano. Su temperatura promedio es de 20°C. Sin embargo se cuenta con diversos microclimas y una amplia variedad de ecosistemas favorables para el sector agrícola.

Electricidad: Michoacán es un productor importante de energía eléctrica. Su capacidad actual efectiva es de 3,635 mw que equivale a 10.4% del total de la energía eléctrica generada en todo el país. Cabe destacar que su demanda es únicamente de 1,717 mw, menos de la mitad de la energía que produce.

Gas Natural: El estado cuenta con gas natural en los parques y áreas industriales de Morelia, Lázaro Cárdenas y Uruapan. Asimismo, se puede abastecer de este servicio en las zonas de desarrollo industrial dentro de la ruta Salamanca - Morelia Lázaro Cárdenas.

Reservas Naturales: Sistemas montañosos importantes, grandes ríos y lagos caracterizan al estado. Alberga más de 400 manantiales termales y fríos, tiene un extenso litoral en el Océano Pacífico y exuberantes bosques.

14.2.6. Características y uso del suelo

La ciudad se encuentra asentada en terreno firme de piedra dura denominada riolita, conocida comúnmente como cantera, y de materiales volcánicos no consolidados o en proceso de consolidación, siendo en este caso el llamado tepetate. El suelo del municipio es de dos tipos: el de la región sur y montañosa pertenece al grupo podzólico, propio de bosques subhúmedos, templados y fríos, rico en materia orgánica y de color café "forestal"; la zona norte corresponde al suelo negro "agrícola", del grupo Chernozem. El municipio tiene 69,750 hectáreas de tierras, de las que 20,082.6 son laborables (de temporal, de jugo y de riego); 36,964.6 de pastizales; y 12,234 de bosques; además, 460.2 son incultas e improductivas.

14.3. Microlocalización

14.3.1. Morelia



Ilustración 5. Mapa del municipio de Morelia.

Morelia es una ciudad mexicana y es la capital del estado de Michoacán de Ocampo y cabecera del municipio homónimo. La ciudad está situada en el valle de Guayangareo, formado por un repliegue del Eje Neo volcánico Transversal, en la región norte del estado, en el centro-occidente del país.

Morelia es la ciudad más poblada y extensa del estado de Michoacán y la vigésima séptima a nivel nacional, con un área de 78 km² y una población de 597 511 habitantes según los resultados del Censo de Población y Vivienda 2010 del instituto Nacional de Estadística, Geografía e informática.

14.4. Sitio del proyecto

14.4.1. Colonia industrial



Ilustración 6. Ubicación de la Veterinaria EDMONS.

La veterinaria EDMONS se ubica en la calle Uranio #531 en la colonia Industrial de la ciudad de Morelia, Michoacán. Como referencia, la veterinaria se encuentra justo enfrente de la Comisión Federal de Electricidad CFE y está a un lado de una tienda de abarrotes y la Farmacias del ahorro.

14.5. Acceso al sitio del proyecto

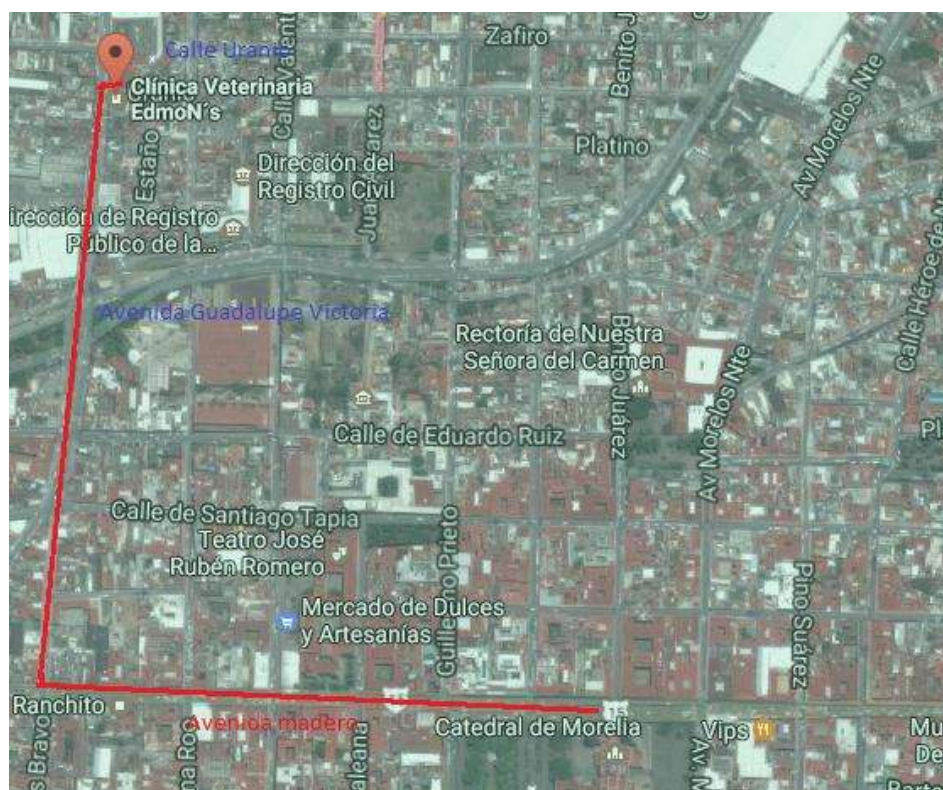


Ilustración 7. Acceso a la Clínica Veterinaria EDMONS, desde la catedral de Morelia.

14.6. Veterinaria EDMONS



Ilustración 8. Veterinaria EDMONS. Fachada.

14.7. Competencia con Médicos de la zona

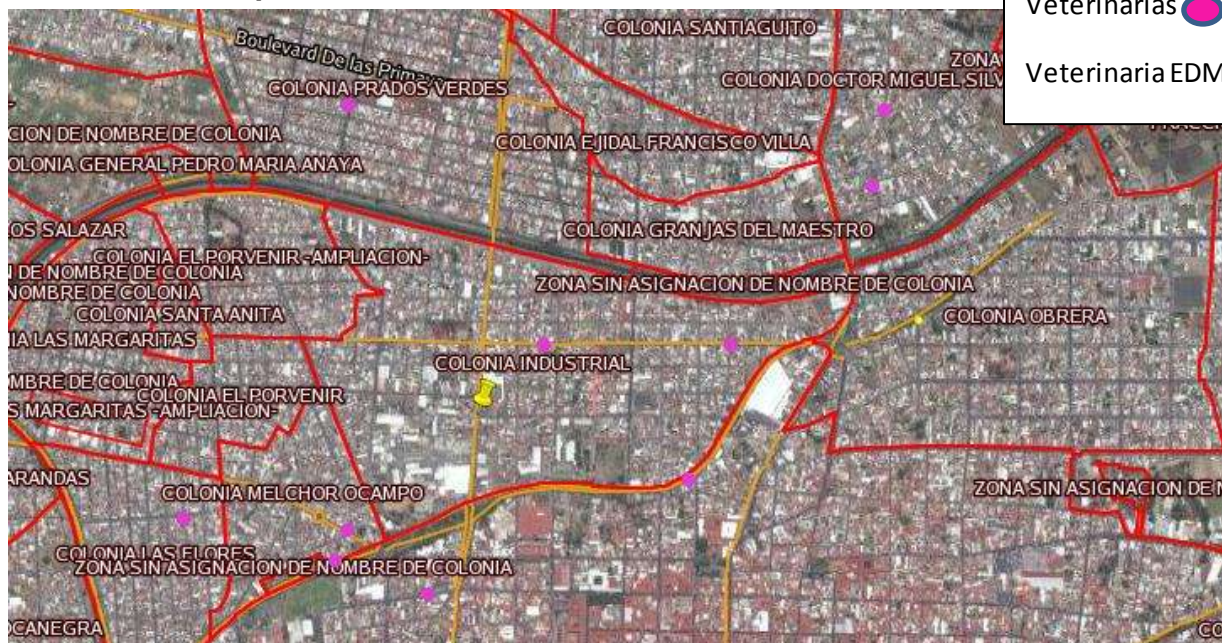


Ilustración 9. Los puntos color rosa indican las veterinarias con las que la veterinaria EDMONS tiene competencia, el punto color amarillo indica la ubicación de la veterinaria EDMONS.

14.8. Cuadro de valoración

Unidades Análisis	Valor específico en la actividad	Valor en el sitio analizado	Valor del proyecto
Agua	10	100	1000
Luz	10	100	1000
Empleados	8	100	800
Proveedores	8	100	800
Competencia	15	80	1200
Ubicación del negocio	11	90	990
Vialidad	13	100	1300
Clientes	16	60	960
Comunicaciones	9	100	900
Total	100		8950 = 89.50%

Tabla 18. Cuadro de valoración.

De acuerdo a los resultados la valoración de la zona resulta positiva.

Aptitud de la zona para el proyecto = ALTA

1000 a 8500	= Alta
8499 a 7000	= Media
6999 a 5000	= Baja
< a 4999	= Nula

14.9. Factores de localización

- Ubicación. La ubicación de la clínica es buena, puesto que está cerca del centro de la ciudad de Morelia, Michoacán.
- Competencia. En esta ubicación hay competencia de otras clínicas veterinarias pero se encuentran en un diámetro mayor a 500 m.

- c) Clientela. En la zona se estima que hay una cantidad fuerte de posibles clientes, por su cercanía al centro de la ciudad.
- d) Agua. El suministro de agua está disponible las 24 horas al día ya que la fuente de la que proviene es un servicio público que se paga cada dos meses y proviene de los sistemas de agua potable de la ciudad.
- e) Mano de obra. En el caso de la clínica veterinaria el personal solo constará de los 2 médicos veterinarios encargados de administrar y controlar los servicios que se brindan en la clínica.
- f) Comunicaciones. Los servicios de los que se va a hacer uso la clínica para mantenerse en constante comunicación con clientes, proveedores etc., un teléfono fijo y el servicio de internet.
- g) Energía eléctrica. Es un servicio básico necesario para la operación de la clínica y los equipos, será la suficiente para abastecer todo el lugar.
- h) Vialidad. Es un factor muy importante, ya que en gran medida la cantidad de clientes y el flujo vehicular que circule en la zona tendrá relación con las vialidades.
- i) Proveedores. Los proveedores son los que se encargan de suministrar los insumos necesarios para poder llevar a cabo nuestro proceso de administración.

15. Infraestructura y equipo (Requerimientos del proyecto)

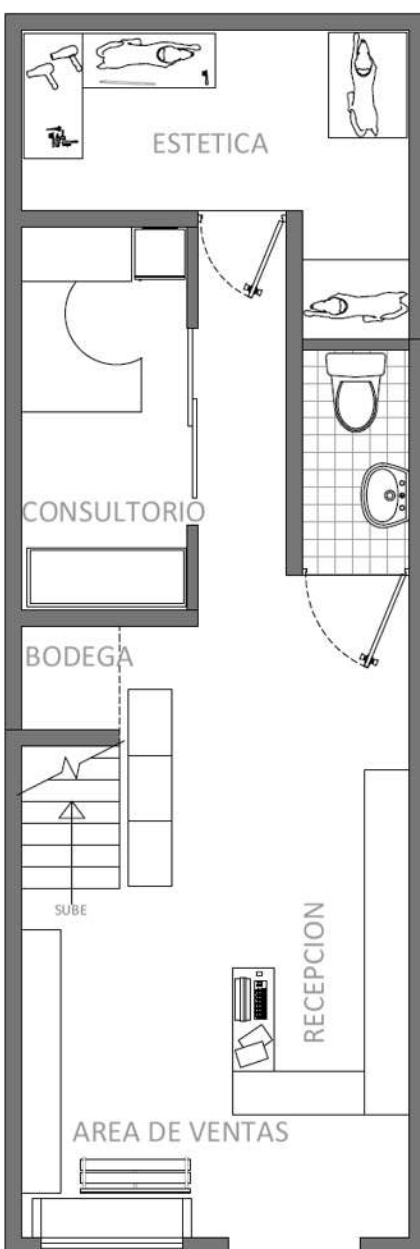


Ilustración 10. Planta baja.

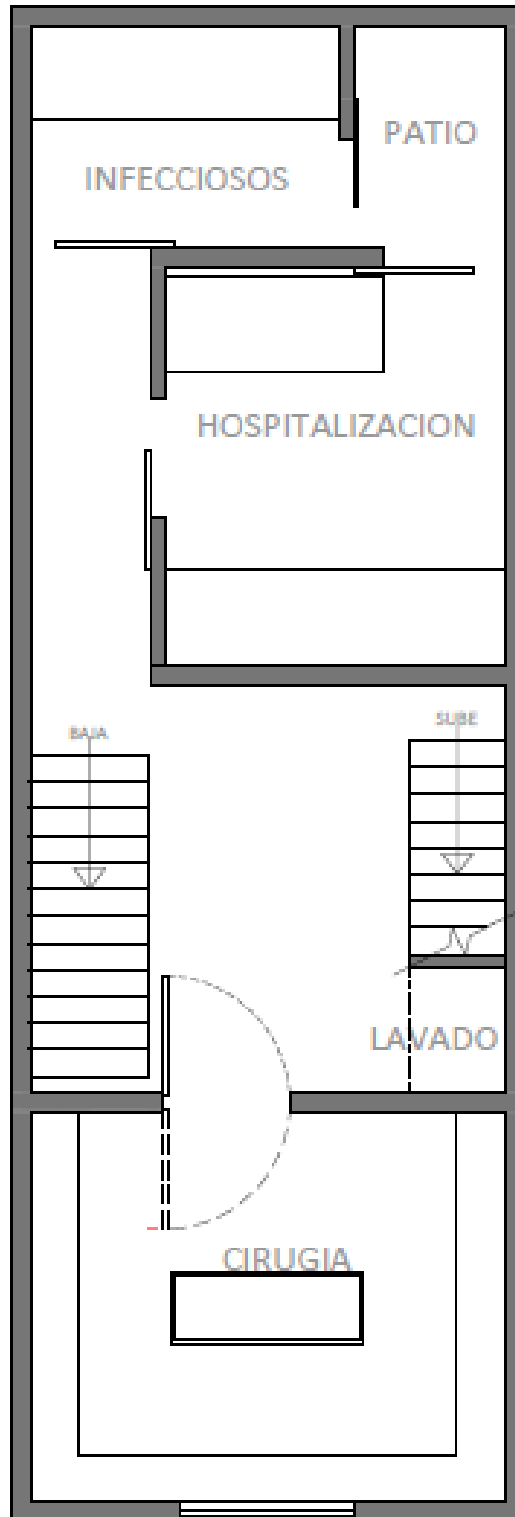


Ilustración 11. Segundo piso.

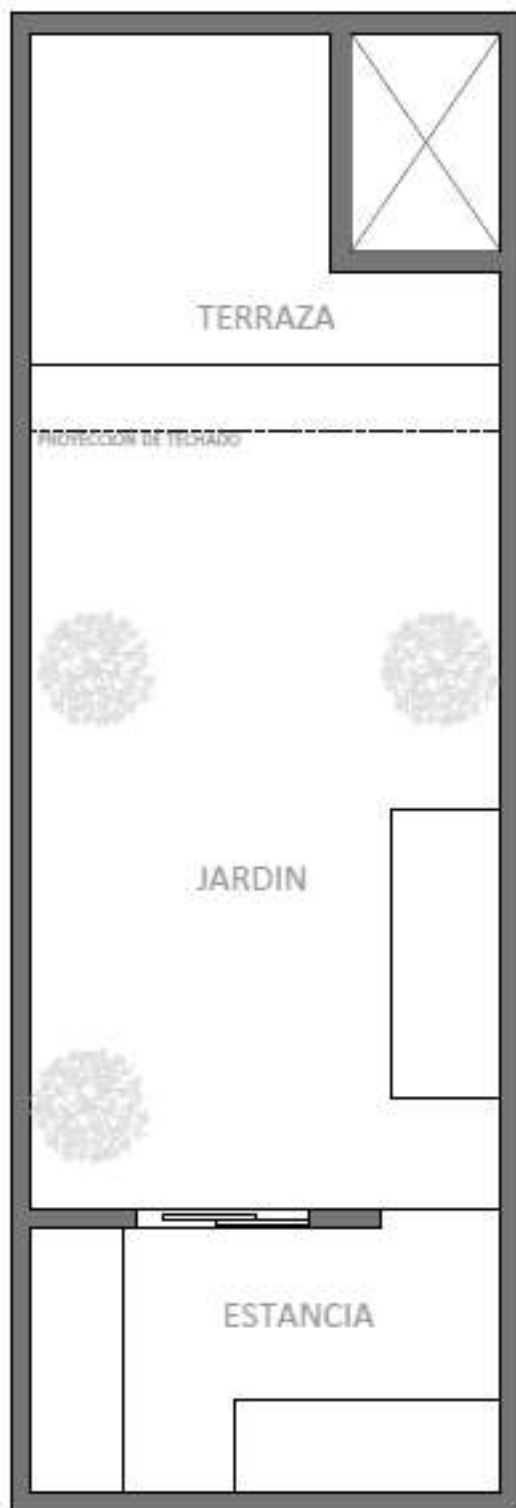


Ilustración 12. Tercer piso.

16. Presupuesto de restauración (construcción y equipamiento)

AREA DE VENTAS	UNIDAD	CANTIDAD	P.U.	IMPORTE	
Desmontaje de puerta de metálica de 1.00x2.10 m	Pza	1,00	\$419,42	\$419,42	
CORTINA CORREDIZA	Pza	1,00	\$2.500,00	\$2.500,00	
PECERA EQUIPADA 60 LTS	Pza	3,00	\$2.000,00	\$6.000,00	
MUEBLE RECEPCION	Pza	1,00	\$5.029,00	\$5.029,00	
RETIRO DE ESCALERAS HERRERIA	Pza	1,00	\$1.000,00	\$1.000,00	
Demolición de losa de 15cm	m2	0,72	\$115,14	\$82,90	
Losa de 15cm	m2	0,38	\$1.034,05	\$397,08	
ESCALERA DE CONCRETO DE 12 ESCALONES, DESARROLLO HORIZONTAL DE 2.4m	Pza	1,00	\$3.729,55	\$3.729,55	
DEMOLICION MUROS TABLAROCA	m2	3,47	\$22,63	\$78,50	
				TOTAL	\$19.236,45
CONSULTORIO	UNIDAD	CANTIDAD	P.U.	IMPORTE	
DEMOLICION MUROS	m2	6,64	\$22,63	\$150,25	

Reubicación de WC	Pza	1,00	\$1.119,32	\$1.119,32
RETIRO LAVADERO	Pza	1,00	\$198,85	\$198,85
TINA PARA BAÑAR PERROS	Pza	2,00	\$2.073,61	\$4.147,22
Losa aligerada 12 cm	m2	7,49	\$601,31	\$4.503,81
SECADORA "WIN POWER"	Pza	1,00	\$2.500,00	\$2.500,00
Módulo de jaulas para perros de acero inoxidable	Pza	1,00	\$6.000,00	\$60.000,00
				TOTAL
				\$74.640,98
HOSPITAL	UNIDAD	CANTIDAD	P.U.	IMPORTE
DEMOLICION MURO 15cm	m2	0,90	\$45,25	\$40,73
MURO CAPUCCINO	m2	5,34	\$335,93	\$1.793,03
Desmontaje de puerta de madera de 0.80x2.10 m. y marco	Pza	1,00	\$206,33	\$206,33
MURO15 CM	m2	1,68	\$378,16	\$635,31

Módulo de jaulas para perros de acero inoxidable	Pza	1,00	\$6.000,00	\$60.000,00	
PUERTA CORREDIZA	Pza	2,00	\$1.519,00	\$3.038,00	
				TOTAL	\$65.713,40
INFECCIOSOS	UNIDAD	CANTIDAD	P.U.	IMPORTE	
MURO CAPUCCINO	m2	2,36	\$335,93	\$793,63	
Módulo de jaulas para perros de acero inoxidable	Pza	1,00	\$6.000,00	\$60.000,00	
PUERTA CORREDIZA	Pza	2,00	\$1.519,00	\$3.038,00	
Coladera para piso modelo 24 de la marca Helvex, con rejilla redonda, una salida, Incluye: suministro, e instalación, mano de obra, equipo y herramienta.	PZA	1,00	\$206,33	\$206,33	
LLAVE DE AGUA	PZA	1,00	\$860,58	\$860,58	
Losa aligerada 12 cm	m2	5,00	\$601,31	\$3.006,55	
				TOTAL	\$67.905,09
CIRUGIA	UNIDAD	CANTIDAD	P.U.	IMPORTE	
REUBICACION DE BARANDAL	Pza	1,00	\$2.000,00	\$2.000,00	
Desmontaje de puerta de madera de 0.80x2.10 m. y	Pza	1,00	\$206,33	\$206,33	

marco				
Puerta batiente 0.90 x 2.10 m de aluminio	Pza	1,00	\$4.588,92	\$4.588,92
Gabinete de pared 54" x 24" x 12"	Pza	3,00	\$1.935,00	\$5.805,00
LAVAMANOS QUIRURGICO	Pza	1,00	\$8.000,00	\$8.000,00
				TOTAL
				\$20.600,25

Tabla 19. Presupuesto de restauración.

17. Resumen de presupuesto de restauración (construcción y equipamiento)

AREA	IMPORTE
AREA DE VENTAS	\$19,236.45
CONSULTORIO	\$365,419.80
ESTETICA	\$20,640.98
HOSPITAL	\$11,713.40
INFECCIOSOS	\$13,905.09
CIRUGIA	\$20,600.25
TOTAL	\$451,515.97

Tabla 20. Resumen de presupuesto de restauración.

18. Descripción técnica del proyecto

Este proyecto se refiere a la atención médica de los perros y gatos, mediante la utilización de técnicas médicas como son el examen físico y las pruebas complementarias para apoyarnos en el diagnóstico y por lo tanto en el tratamiento. Se describen los diferentes procesos que se desarrollan para la planeación de una clínica veterinaria.

19. Diagrama de flujo

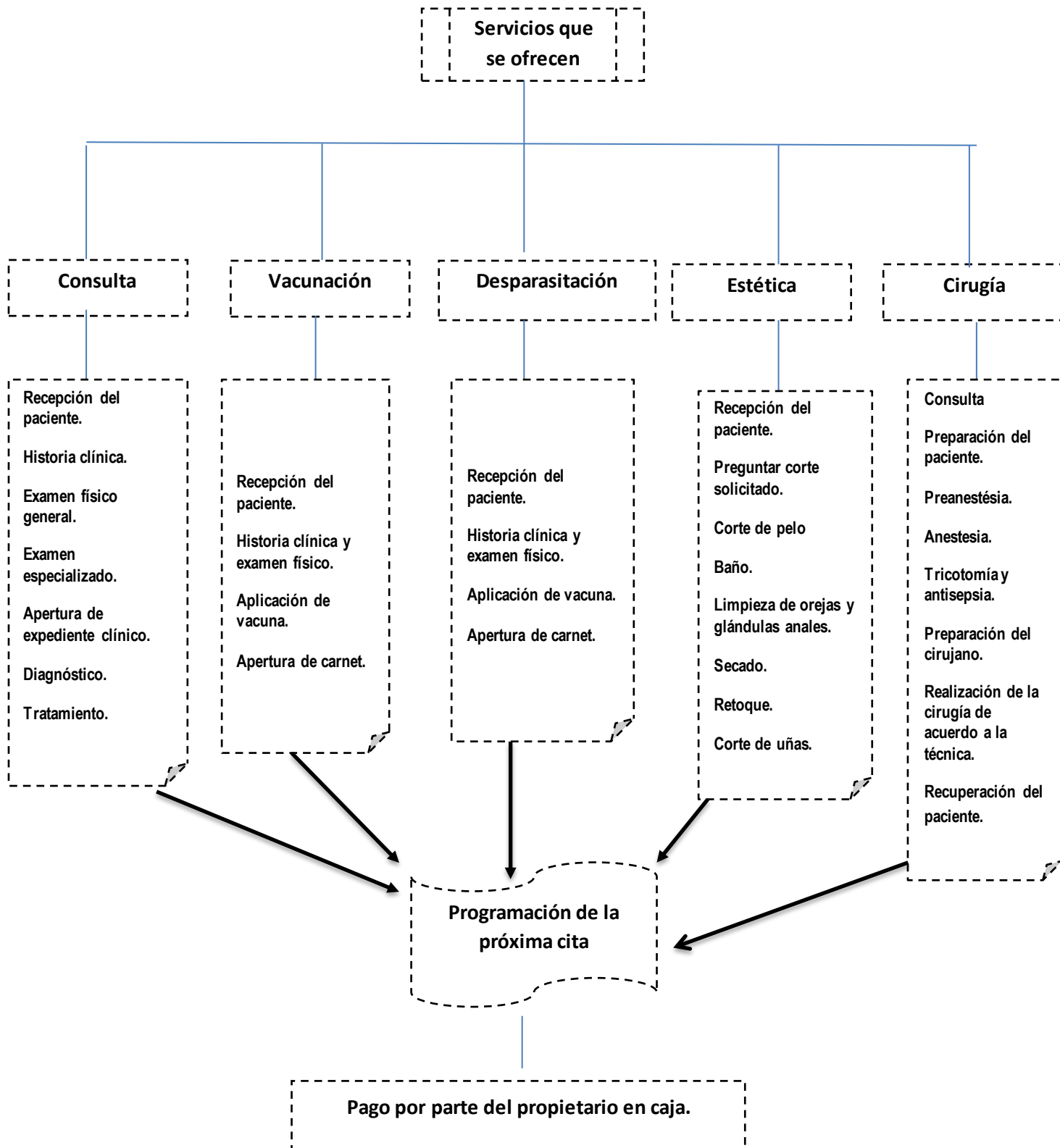


Gráfico 2. Diagrama de flujo.

20. Programas de ejecución, administrativos y asistencia técnica

20.1. Programas de ejecución

La ejecución del proyecto se dará en 4 etapas

1. Llevar a cabo la restauración de la clínica veterinaria
2. Equipamiento de la clínica.
3. Adquisición de los insumos.
4. Desarrollar los servicios a vender.

20.2. Programa Administrativo

Es necesario que se administren las actividades del grupo social donde elaboraremos, echar a andar los esfuerzos y coordinarlos para obtener un fin con la mayor eficacia y el menor de los esfuerzos posibles.

Primer año. Todos los médicos veterinarios encargados deberán conocer muy bien la información sobre los servicios que se venderán, las cuales estarán guiadas por un manual de procedimientos con el fin de lograr los objetivos

Segundo año.- A partir de este año se incrementaran los insumos para realizar los servicios aumentando la productividad, eficiencia y calidad (cursos de conocimiento, talleres, proyectos de investigación, posgrados, etc.) logrando así la coordinación de dichos servicios a procesar año tras año (actualización).

20.3. Programa de Asistencia técnica

Primer año. Se contratarán empleados responsables, flexibles y comprometidos a los servicios que llevaran a cabo en la clínica veterinaria, los cuales tendrán que adaptarse a las actividades que les impongan los médicos encargados de la

empresa. Recibirán una capacitación continuamente mientras estén laborando, para conseguir una disciplina y calidad de los servicios a vender.

Segundo año en adelante. De acuerdo con la demanda de la empresa, se pretende seguir realizando actualizaciones e innovaciones tanto en los diferentes departamentos de la clínica como en el recurso humano, para satisfacer en todos los sentidos a los propietarios y a los animales.

21. Cumplimiento de normas sanitarias ambientales y otras

Estas normas incluyen todas aquellas que se entrelazan en las actividades y procesos durante la ejecución de los servicios de una clínica veterinaria, las cuales son nuestros indicadores primordiales. La fecha que aparece en cada norma establecida por el gobierno, corresponde a la publicación en el Diario Oficial de la Federación.

NOM-033-SAG/ZOO-2014. Métodos para dar muerte a los animales domésticos y silvestres.

NOM-012-ZOO-1993. Especificaciones para la regulación de productos químicos, farmacéuticos, biológicos y alimenticios para uso en animales o consumo por éstos.

NOM-022-ZOO-1995 Características y especificaciones zoosanitarias para las instalaciones, equipo y operación de establecimientos que comercializan productos químicos, farmacéuticos, biológicos y alimenticios para uso en animales o consumo por estos.

NOM-035-ZOO-1996. Requisitos mínimos para las vacunas, antígenos y reactivos empleados en la prevención y control de la rabia en las especies domésticas.

NOM-024-ZOO-1995. Especificaciones y características zoosanitarias para el transporte de animales, sus productos y subproductos, productos químicos, farmacéuticos, biológicos y alimenticios para uso en animales o consumo por estos.

NOM-041-ZOO-1995. Campaña Nacional contra la Brucelosis en los animales.

NOM-046-ZOO-1995. Sistema Nacional de Vigilancia Epizootiológica

NOM-051-ZOO-1995. Trato humanitario en la movilización de animales

NOM-053-ZOO-1995. Requisitos mínimos para las vacunas, antígenos y reactivos empleados en la prevención y control de la brucelosis en los animales.

NOM-054-ZOO-1996. Establecimiento de cuarentenas para animales y sus productos.

NOM-061-ZOO-1999. Especificaciones zoosanitarias de los productos alimenticios para consumo animal.

NOM-063-ZOO-1999. Especificaciones que deben cumplir los biológicos empleados en la prevención y control de enfermedades que afectan a los animales domésticos.

NOM-064-ZOO-2000. Lineamientos para la clasificación y prescripción de productos farmacéuticos veterinarios por el nivel de riesgo de sus ingredientes activo (COFEPRIS, 2017).

22. Corrida financiera

Aspectos económicos y financieros del negocio

Determinación de la inversión necesaria y cronograma de aplicaciones.

Tipo de inversión \ Año	0	1	2	3	4	5	Liquidación
Fija	\$ 451,516	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 226,216
Terrenos	\$ -						\$ -
Construcciones	\$ 41,701						\$ 35,382
Compra de edificios	\$ -						\$ -
Maquinaria y equipos	\$ 355,000						\$ 177,500
Subestación eléctrica	\$ -						\$ -
Mobiliario y eq. de oficina	\$ 26,668						\$ 13,334
Sistemas de cómputo	\$ -						\$ -
Transporte área administr	\$ -						\$ -
Transporte área producción	\$ -						\$ -
Otros equipos	\$ -						\$ -
Otras instalaciones	\$ -						\$ -
Adquisiciones varias	\$ 28,147						
Otras inversiones							
Diferida	\$ 48,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Gastos de organización	\$ -						
Contratos varios	\$ 10,000						
Permisos varios	\$ 30,000						
Capacitación preoperativa	\$ -						
Pruebas y arranque operat	\$ -						
Fletes de maquinaria y eq.	\$ -						
Instalación de maquinarias	\$ 3,000						
Trámites aduanales	\$ -						
Estudios y proyectos	\$ 5,000						
Patentes							
Franquicias							
Intereses preoperativos							
Publicidad preoperativa							
Otros gastos preoperativos	\$ -						
Circulante							
Capital de trabajo		-\$ 25,776					
Suma	\$ 499,516	-\$ 25,776	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
INVERSIÓN TOTAL	\$ 473,739						

Estructura del financiamiento requerido para iniciar operaciones

Fuente de financiamiento	Tipo de inversión			
	Fija	Diferida	Capital Trabajo	Inversión Total
Socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Bancos				\$ -
Crédito Refaccionario	\$ -			\$ -
Crédito de Avío			\$ -	\$ -
Gobierno Federal	\$ -			\$ -
Gobierno Estatal	\$ -			\$ -
Otros Inversionistas				\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Total	\$ 451,516	\$ 48,000	-\$ 25,776	\$ 473,739

Elaboración de los presupuestos de ingresos, costos y gastos

Presupuesto de ingresos del negocio.

Año	Productos	Unidades/año	Precio unitario	Ingresos/año
1	Consultas	480	\$ 100.00	\$ 48,000
	Cirugías	240	\$ 1,000.00	\$ 240,000
	Estéticas	936	\$ 200.00	\$ 187,200
	Accesorios y alimen	936	\$ 100.00	\$ 93,600
	Acuario	624	\$ 30.00	\$ 18,720
	Medicamentos	624	\$ 50.00	\$ 31,200
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$ -
	Total de ingresos			\$ 618,720
2	Consultas	480	\$ 100.00	\$ 48,000
	Cirugías	240	\$ 1,000.00	\$ 240,000
	Estéticas	936	\$ 200.00	\$ 187,200
	Accesorios y alimen	936	\$ 100.00	\$ 93,600
	Acuario	624	\$ 30.00	\$ 18,720
	Medicamentos	624	\$ 50.00	\$ 31,200
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$ -
	Total de ingresos			\$ 618,720
3	Consultas	480	\$ 100.00	\$ 48,000
	Cirugías	240	\$ 1,000.00	\$ 240,000
	Estéticas	936	\$ 200.00	\$ 187,200
	Accesorios y alimen	936	\$ 100.00	\$ 93,600
	Acuario	624	\$ 30.00	\$ 18,720
	Medicamentos	624	\$ 50.00	\$ 31,200
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$ -
	Total de ingresos			\$ 618,720
4	Consultas	480	\$ 100.00	\$ 48,000
	Cirugías	240	\$ 1,000.00	\$ 240,000
	Estéticas	936	\$ 200.00	\$ 187,200
	Accesorios y alimen	936	\$ 100.00	\$ 93,600
	Acuario	624	\$ 30.00	\$ 18,720
	Medicamentos	624	\$ 50.00	\$ 31,200
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$ -
	Total de ingresos			\$ 618,720
5	Consultas	480	\$ 100.00	\$ 48,000
	Cirugías	240	\$ 1,000.00	\$ 240,000
	Estéticas	936	\$ 200.00	\$ 187,200
	Accesorios y alimen	936	\$ 100.00	\$ 93,600
	Acuario	624	\$ 30.00	\$ 18,720
	Medicamentos	624	\$ 50.00	\$ 31,200
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$ -
	Total de ingresos			\$ 618,720

Presupuesto de costos de producción

Requerimientos de materias primas y materiales auxiliares

Año	Materia prima o materiales	unidad de medida	costo por unidad	Volumen requerido	Costo por año
1	Medicina	Pieza	52344	1	\$52,344
	Estética	Pieza	12960	1	\$12,960
			\$0.0	0	\$0
					\$0
					\$0
	Total				\$65,304
2	Medicina	Pieza	52344	1	\$52,344
	Estética	Pieza	12960	1	\$12,960
			\$0.0	0	\$0
			\$0.0	0	\$0
			\$0.0	0	\$0
	Total				\$65,304
3	Medicina	Pieza	52344	1	\$52,344
	Estética	Pieza	12960	1	\$12,960
			\$0.0	0	\$0
			\$0.0	0	\$0
			\$0.0	\$0.0	\$0
	Total				\$65,304
4	Medicina	Pieza	52344	1	\$52,344
	Estética	Pieza	12960	1	\$12,960
			\$0.0	0	\$0
			\$0.0	0	\$0
			\$0.0	0	\$0
	Total				\$65,304
5	Medicina	Pieza	52344	1	\$52,344
	Estética	Pieza	12960	1	\$12,960
			\$0.0	0	\$0
			\$0.0	0	\$0
			\$0.0	0	\$0
	Total	Materias primas y materiales			\$65,304

Presupuesto de mano de obra (pago de sueldos y salarios)

Nombre del puesto	Número de trabajadores	Pago mensual	Pago anual	Prestaciones 30%	Total anual
Operarios	1	\$ 5,000	\$ 60,000	\$ 18,000	\$ 78,000
	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
Total	1	\$ 5,000	\$ 60,000	\$ 18,000	\$ 78,000

Presupuesto de refacciones y mantenimiento

Descripción del rubro o servicio	Unidad de medida	Número de eventos	Costo unitario	Costo anual
Refacciones de maquinarias	Pieza	12	\$ 100	\$ 1,200
Refacciones del transporte	0	0	\$ -	\$ -
Mantenimiento prev. Maquinarias	Pieza	12	\$ 100	\$ 1,200
Mantenimiento correctivo a maq.				\$ -
Mantenimiento prev a transporte				\$ -
Mantenimiento correctivo a transp				\$ -
Otros servicios				\$ -
Total				\$ 2,400

Presupuestos de otros requerimientos

Descripción del rubro o servicio	Unidad de medida	Número de eventos	Costo unitario	Costo anual
Energía eléctrica	Kw-hr	12	\$ 200.0	\$ 2,400
Agua para el proceso de producc	M3	24	\$ 400.0	\$ 9,600
Gasolina	Litro	12	\$ 2,000.0	\$ 24,000
Diesel	Litro	0	\$ -	\$ -
Gas	Kilo	0	\$ -	\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
Total				\$ 36,000

Cálculo de las depreciaciones y amortizaciones

Tipo de inversión	Valor de adquisición	Condición de la inversión	Vida útil o per de rec	Valor de salvamento	Depreciación anual
Depreciaciones					\$ 34,325
Construcciones del área de producc	\$ 20,850	1	33	\$ 1,043	\$ 600
Compra de edificios para áreas prod	\$ -	1	33	\$ -	\$ -
Maquinarias y equipos	\$ 355,000	1	10	\$ 17,750	\$ 33,725
Subestación eléctrica	\$ -	1	10	\$ -	\$ -
Transportes para áreas productivas	\$ -	0	4	\$ -	\$ -
Otros equipos	\$ -	1	10	\$ -	\$ -
Otras instalaciones	\$ -	1	10	\$ -	\$ -
Adquisiciones varias	\$ -	1	10	\$ -	\$ -
Amortizaciones					\$ 150
Capacitación preoperativa	\$ -		20	0	\$ -
Pruebas y arranque operativo	\$ -		20	0	\$ -
Fletes de maquinaria y equipo	\$ -		20	0	\$ -
Instalación de maquinarias	\$ 3,000		20	150	\$ 150
Trámites aduanales	\$ -		20	0	\$ -
Otros gastos preoperativos	\$ -		20	0	\$ -
Total de depreciaciones y amortizaciones.					\$ 34,475

Presupuesto de gastos de administración y ventas

Pago de sueldos de administración y ventas

Nombre del puesto	Número de trabajadores	Pago mensual	Pago anual	Prestaciones 30%	Total anual
gerencia	1	\$ 7,000	\$ 84,000	\$ 25,200	\$ 109,200
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
Total	1	\$ 7,000	\$ 84,000	\$ 25,200	\$ 109,200

Gastos generales de la administración

Descripción del gasto administrativo	Unidad de medida	Costo por unidad	Cantidad requerida	Costo por año
papelería	lote	\$ 500.0	1	\$ 500
	0	\$ -	3	\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
Total				\$ 500

Gastos de ventas

Descripción del gasto de venta	Unidad de medida	Costo por unidad	Cantidad requerida	Costo por año
		\$ -	0	\$ -
telefono	pago	\$ 1,500.0	12	\$ 18,000
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
Total				\$ 18,000

Depreciaciones y amortizaciones

Tipo de inversión	Valor de adquisición	Condición de la inversión	Vida útil	Valor de salvamento	Depreciación anual
Depreciaciones					\$ 3,134
Construcciones	\$ 20,850	1	33	\$ 1,043	\$ 600
Compra de edificios	\$ -	1	33	\$ -	\$ -
Mobiliario y equipo de oficina	\$ 26,668	1	10	\$ 1,333	\$ 2,533
Sistemas de cómputo	\$ -	1	3	\$ -	\$ -
Transporte de área administrativa	\$ -	1	4	\$ -	\$ -
Otras inversiones	\$ -	1	10	\$ -	\$ -
Amortizaciones			Periodo de recuperación		0
Gastos de organización	\$ -		20	0	0
Contratos varios	\$ 10,000		20	500	0
Permisos varios	\$ 30,000		20	1500	0
Estudios y proyectos	\$ 5,000		20	250	0
Patentes	\$ -		20	0	0
Franquicias	\$ -		20	0	0
Intereses preoperativos	\$ -		20	0	0
Publicidad preoperativa	\$ -		20	0	0
Total de depreciaciones y amortizaciones					\$ 3,134

Determinación del capital de trabajo

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Descripción	Atención: es muy importante atender la nota n° 1 que está al pie del cuadro											
ATENCIÓN LA NOTA # 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
% de ventas al mes	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Ingresos	51,560	51,560	51,560	51,560	51,560	51,560	51,560	51,560	51,560	51,560	51,560	51,560
Costos de producción	15,142	15,142	15,142	15,142	15,142	15,142	15,142	15,142	15,142	15,142	15,142	15,142
Materias primas y materiales	5,442	5,442	5,442	5,442	5,442	5,442	5,442	5,442	5,442	5,442	5,442	5,442
Material de empaque y embal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mano de obra	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500
Refacciones y mantenimiento	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Otros requerimientos	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Gastos de administración	10,642	10,642	10,642	10,642	10,642	10,642	10,642	10,642	10,642	10,642	10,642	10,642
Sueldos	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100	9,100
Gastos generales	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Gastos de ventas	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Caja chica												
Total de costos y gastos	25,784	25,784	25,784	25,784	25,784	25,784	25,784	25,784	25,784	25,784	25,784	25,784
Saldo	25,776	25,776	25,776	25,776	25,776	25,776	25,776	25,776	25,776	25,776	25,776	25,776
Flujo acumulado	25,776	51,553	77,329	103,105	128,882	154,658	180,434	206,211	231,987	257,763	283,540	309,316

El capital de trabajo es igual a la mayor cantidad negativa que aparece en el flujo acumulado.

25,776

Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias.

Año	1	2	3	4	5
Descripción					
Ingresos	\$ 618,720	\$ 618,720	\$ 618,720	\$ 618,720	\$ 618,720
Costos de producción	\$ 216,179	\$ 216,179	\$ 216,179	\$ 216,179	\$ 216,179
Materias primas y materiales	\$ 65,304	\$ 65,304	\$ 65,304	\$ 65,304	\$ 65,304
Material de empaque	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mano de obra	\$ 78,000	\$ 78,000	\$ 78,000	\$ 78,000	\$ 78,000
Refacciones y mantenimiento	\$ 2,400	\$ 2,400	\$ 2,400	\$ 2,400	\$ 2,400
Otros requerimientos	\$ 36,000	\$ 36,000	\$ 36,000	\$ 36,000	\$ 36,000
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 34,475	\$ 34,475	\$ 34,475	\$ 34,475	\$ 34,475
Utilidad de operación	\$ 402,541	\$ 402,541	\$ 402,541	\$ 402,541	\$ 402,541
Gastos de administración	\$ 130,834	\$ 130,834	\$ 130,834	\$ 130,834	\$ 130,834
Sueldos	\$ 109,200	\$ 109,200	\$ 109,200	\$ 109,200	\$ 109,200
Gastos generales	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
Gastos de ventas	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 3,134	\$ 3,134	\$ 3,134	\$ 3,134	\$ 3,134
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de impuestos	\$ 271,707	\$ 271,707	\$ 271,707	\$ 271,707	\$ 271,707
Impuesto sobre la Renta	\$ 81,512	\$ 81,512	\$ 81,512	\$ 81,512	\$ 81,512
Reparto de utilidades a trab. (10 %)	\$ 27,171	\$ 27,171	\$ 27,171	\$ 27,171	\$ 27,171
UTILIDAD NETA	\$ 163,024	\$ 163,024	\$ 163,024	\$ 163,024	\$ 163,024

Tipo de inversión	Valor de adquisición	Vida útil	Número de años deprec.	Liquidación
Terrenos	\$ -	X	X	\$ -
Construcciones	\$ 41,701	33	5	\$ 35,382
Compra de edificios	\$ -	33	5	\$ -
Maquinaria y equipos	\$ 355,000	10	5	\$ 177,500
Subestación eléctrica	\$ -	10	5	\$ -
Mobiliario y equipo de oficina	\$ 26,668	10	5	\$ 13,334
Sistemas de cómputo	\$ -	3	5	\$ -
Transporte área administrativa	\$ -	4	4	\$ -
Transporte área producción	\$ -	4	4	\$ -
Otros equipos	\$ -	10	5	\$ -
Otras instalaciones	\$ -	10	5	\$ -
Total	\$ 423,369			\$ 226,216

Estado de Origen y Aplicación de los Recursos o de Fuentes y Usos

Año	0	1	2	3	4	5	Liquidación
Descripción							
FUENTES	\$ -	\$ 200,633	\$ 200,633	\$ 200,633	\$ 200,633	\$ 200,633	\$ 226,216
Socios	\$ -	\$ -					\$ 226,216
Bancos							
Crédito Refaccionario	\$ -						
Crédito de Avío	x	\$ -					
Gobierno Federal	\$ -	\$ -					
Gobierno Estatal	\$ -	\$ -					
Otros Socios	\$ -	\$ -					
Utilidad Neta	x	\$ 163,024	\$ 163,024	\$ 163,024	\$ 163,024	\$ 163,024	
Depreciaciones y amortizaciones	x	\$ 37,609	\$ 37,609	\$ 37,609	\$ 37,609	\$ 37,609	
Reinversión del año anterior	x	x	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
USOS	\$ 499,516	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Inversión Fija	\$ 451,516	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Inversión Diferida	\$ 48,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Pago de crédito Refaccionario		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Pago a préstamo de gobierno		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Pago de crédito de avío		\$ -					
Retorno de inv. Circul. a socios		\$ -					
SALDO	-\$ 499,516	\$ 200,633	\$ 200,633	\$ 200,633	\$ 200,633	\$ 200,633	\$ 226,216
Reinversión del próximo año	x						
Reserva legal	x	\$ 8,151	\$ 8,151	\$ 8,151	\$ 8,151	\$ 8,151	
DIVIDENDO A SOCIOS		\$ 192,482	\$ 192,482	\$ 192,482	\$ 192,482	\$ 192,482	\$ 226,216

Cálculo del Punto de Equilibrio

Año 3

Tipo de costo	Costos fijos	Costos Variables	TOTAL
Ingresos por ventas			\$ 618,720
Costos de producción			
Materias Primas		\$ 65,304	\$ 65,304
Material de empaque		\$ -	\$ -
Mano de obra		\$ 78,000	\$ 78,000
Refacciones y mantenim.		\$ 2,400	\$ 2,400
Otros requerimientos		\$ 36,000	\$ 36,000
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 34,475		\$ 34,475
Gastos de administración			\$ -
Sueldos	\$ 109,200		\$ 109,200
Gastos generales	\$ 500		\$ 500
Gastos de ventas		\$ 18,000	\$ 18,000
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 3,134		\$ 3,134
Gastos financieros	\$ -		\$ -
Pago del préstamo de gobierno	\$ -		
Pago del crédito bancario	\$ -		\$ -
Total	\$ 147,309	\$ 199,704	\$ 347,013

Punto de Equilibrio =	En Ventas	\$ 217,517
	En Porcentaje	35%

Flujos Netos de Efectivo y Tasa de Rentabilidad Financiera

Año	Inversión	Utilidad neta	Deprec y amort	Pago de créd	F. N.E
0	-\$ 499,516				-\$ 499,516
1		\$ 163,024	\$ 37,609	0	200633.1745
2		\$ 163,024	\$ 37,609	0	200633.1745
3		\$ 163,024	\$ 37,609	0	200633.1745
4		\$ 163,024	\$ 37,609	0	200633.1745
5		\$ 163,024	\$ 37,609	0	200633.1745
6	\$ 226,216				226216.4545

TASA DE RENTABILIDAD FINANCIERA (T.I.R) = 33%

VALOR ACTUAL NETO (VAN) = \$79,475.46

23. Conclusiones

En el desarrollo del presente proyecto de inversión se dedujo que la restructuración de las diversas áreas de la Clínica Veterinaria EDMONS ayudará a reubicar las áreas para mejorar los espacios dentro de ella y así los Médicos Veterinarios poder sentirse en un área de trabajo más cómoda en donde se podrán desempeñar de una forma más eficiente y al mismo tiempo perfeccionar su imagen como negocio de tal manera que se convierta en una veterinaria con alta competencia.

De acuerdo con los aspectos sociales que se analizaron, la Clínica Veterinaria EDMONS se encuentra en una zona muy transitable y gracias a su cercanía con el centro histórico de la ciudad de Morelia, beneficia a que exista un mayor mercado. Una de las desventajas con las que se cuenta en cuanto a la cercanía con el centro histórico, es que existe una fuerte competencia debido a que existen por lo menos 20 veterinarias con un diámetro de 2 km, de acuerdo a los resultados obtenidos del INEGI. Por otro lado, existe La Clínica para Perros y Gatos de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo en donde también se ofertan servicios médicos y de laboratorio para ayuda al diagnóstico.

Por otra parte, la colonia Industrial es una zona de clase media-baja, esto significa que en cuanto a los costos de los servicios ofertados se debe pensar en que estén de acuerdo a las necesidades de la zona, y que sea costos que los clientes puedan pagar.

En relación a los aspectos financieros con los que cuenta la Clínica Veterinaria EDMONS, se piensa que el proyecto puede ser sustentable para el Médico Veterinario dueño de la Clínica, pudiéndose así, poder considerar la idea de comenzar la restructuración en cuanto él lo solicite.

24. Bibliografía

Abud, M. S. (2015). *www.gob.mx*. Recuperado el 22 de abril de 2017, de www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/113596/michoacan.pdf

COFEPRIS. (2017). *www.cofepris.gob.mx*. Recuperado el 18 de abril de 2017, de www.cofepris.gob.mx/MJ/Paginas/Normas-Oficiales-Mexicanas.aspx

INEGI. (2015). *www.inegi.org.mx*. Recuperado el 20 de abril de 2017, de www.inegi.org.mx

INFORMADOR, E. (agosto de 2010). *www.informador.com.mx*. Recuperado el 20 de abril de 2017, de www.informador.com.mx/tecnologia/2010/224780/6/poblacion-de-perros-y-gatos-en-mexico-la-mas-grande-de-al.htm

MERCAWISE. (2015). *www.mercawise.com*. Recuperado el 18 de abril de 2017, de www.mercawise.com/estudios-de-mercado-en-mexico/estudio-de-mercado-sobre-clinicas-veterinarias

Ruiz, M. C. (diciembre de 2013). *www.cmic.org.mx*. Recuperado el 20 de abril de 2017, de www.cmic.org.mx/comisiones/sectoriales/turismo/2015/DOC_VIG_2015/PDF-Morelia.pdf

SAGARPA. (2017). *www.gob.mx*. Recuperado el 18 de abril de 2017, de www.gob.mx/sagarpa