



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
HONORABLE CONSEJO PROVINCIAL DE PICHINCHA

CARRERA: TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Trabajo Final de Graduación previa a la obtención del título de  
“TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”

“DISEÑO DE UN PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA  
HAPPY PET UBICADA EN QUITO”

Autora: Normandy Maribel Rodríguez Esquivel

Director del Trabajo Final de Graduación: Msc. Narcisa Aguirre

Quito, julio 2019

## CERTIFICACIÓN

En calidad de Tutor del Proyecto: ***“DISEÑO DE UN PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA HAPPY PET UBICADA EN QUITO”***, presentado por la Sra. Normandy Rodríguez, con C.I 0503401846, para optar por el Título de Tecnóloga en Administración de empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Quito en el mes de julio 05 del 2019

Atentamente,

MSC. NARCISA AGUIRRE

C.I 1709370017

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Normandy Rodríguez, con C.I 0503401846, estudiante de Tecnología en Administración de Empresas del Instituto Tecnológico Superior “Honorable Consejo Provincial de Pichincha”, declaro ser responsable y autora del presente trabajo de investigación.

Quito, junio 05 del 2019

(f).....

**NORMANDY RODRÍGUEZ**

CI: 0503401846

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico con amor a mis padres que, a pesar de no estar físicamente, han sido mi fortaleza en todo momento.

A mis hijas Martina y Emilia a mi hermano Kleber, por el apoyo incondicional y comprensión demostrado en todos estos años de estudio.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco al Instituto Tecnológico Superior Honorable Consejo Provincial de Pichincha por permitirme convertir en una profesional en lo que me apasiona

Un agradecimiento especial al Dr. Edgar Espinoza rector de la institución, caracterizado por su gran don de gente y humanismo, a la Msc. Narcisa Aguirre, mi Tutor, gracias por su paciencia y su valiosa guía en el desarrollo de mi trabajo.

Finalmente, a todos los docentes que me han impartido sus conocimientos con gran sabiduría formando parte de mi vida para llegar a ser una profesional

## **RESUMEN**

El presente proyecto de diseño de un proceso administrativo corresponde al levantamiento de procesos en la clínica Happy Pet, con el objetivo de mejorar la organización de las actividades que se desarrollan en la clínica.

El presente proyecto está contenido por:

El Capítulo I contiene el desarrollo de la teoría que va a fundamentar el proyecto. se da un enfoque de la administración como ciencia, técnica arte y proceso. contiene el desarrollo de cada una de las temáticas correspondientes al proyecto, en base al planteamiento del problema que se ha realizado, para esto se realizará una revisión de la literatura sobre el tema, ubicando las fuentes documentales que permitan detectar, extraer y recopilar la información de interés para construir el marco teórico.

En este Capítulo II correspondiente al diagnóstico se analizan el o los resultados que se arrojan luego del estudio, evaluación o análisis sobre determinado ámbito u objeto. El diagnóstico tiene como propósito reflejar la situación actual de la clínica veterinaria HAPPY PET, estado de sus procesos administrativos actuales, para que luego se proceda a realizar una acción o tratamiento.

Está considerado en el Capítulo III la propuesta para por este medio plantear el diseño de un proceso administrativo para la clínica veterinaria HAPPY PET, ya que se hablará a detalle de la solución propuesta para que el diseño del proceso administrativo pueda llevarse a cabo, o mejor dicho tenga una terminación satisfactoria con la realización del mismo.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones que son el resultado obtenido luego del proceso de desarrollo, estableciendo parámetros finales sobre lo observado, para posteriormente a consecuencia de las mismas presentar las recomendaciones a fin de que la propuesta tenga éxito en la empresa

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CERTIFICACIÓN</b> .....	ii
<b>DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD</b> .....	iii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iv
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	v
<b>RESUMEN</b> .....	vi
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	vii
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	13
<b>Planteamiento del problema</b> .....	14
<b>Justificación</b> .....	14
<b>OBJETIVOS</b> .....	14
<b>Objetivo general</b> .....	14
<b>Objetivos específicos</b> .....	15
<b>CAPITULO I LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO</b> .....	16
<b>1.1 ADMINISTRACIÓN COMO CIENCIA, TÉCNICA, ARTE</b> .....	16
<b>1.1.1 Administración como ciencia</b> .....	17
<b>1.2 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN</b> .....	18
<b>1.3 EMPRESA</b> .....	18
<b>1.3.1 Definiciones</b> .....	19
<b>1.3.2 Elementos que forman la empresa</b> .....	19
<b>1.3.3 Clasificación de la empresa</b> .....	21
<b>1.4 PROCESO ADMINISTRATIVO</b> .....	22
<b>1.4.1 Planificación</b> .....	23
<b>1.4.2 Planificación normativa o tradicional:</b> .....	24
<b>1.4.3 Planificación situacional:</b> .....	25
<b>1.4.4 Planificación estratégica:</b> .....	25
<b>1.4.5 Planificación táctica operacional:</b> .....	27
<b>1.4.6 Organización</b> .....	27
<b>1.4.7 Estructura organizacional</b> .....	30
<b>1.4.8 El diagrama organizacional u organigrama</b> .....	32
<b>1.4.9 Dirección</b> .....	46
<b>1.4.10 Comunicación</b> .....	47
<b>1.4.11 Control</b> .....	51
<b>CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO SITUACIONAL</b> .....	54
<b>2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS</b> .....	54

<b>2.2</b>	<b>DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>55</b>
<b>2.3</b>	<b>SERVICIOS QUE OFRECE.....</b>	<b>56</b>
<b>2.3.1</b>	<b>Spa y peluquería .....</b>	<b>56</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Veterinaria .....</b>	<b>57</b>
<b>2.3.3</b>	<b>Tienda para Mascotas.....</b>	<b>57</b>
<b>2.3.4</b>	<b>Adiestramiento .....</b>	<b>58</b>
<b>2.4</b>	<b>DESCRIPCION DE LA FUNCION DE PLANIFICACION DE LA EMPRESA....</b>	<b>58</b>
<b>2.4.1</b>	<b>Principios corporativos .....</b>	<b>58</b>
<b>2.5</b>	<b>ESTRUCTURA Y FUCCIONES DE LA EMPRESA .....</b>	<b>60</b>
<b>2.5.1</b>	<b>ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....</b>	<b>60</b>
<b>2.5.2</b>	<b>INVENTARIO DE LOS PROCESOS.....</b>	<b>62</b>
<b>2.6</b>	<b>ENFOQUE DE DIRECCIÓN .....</b>	<b>63</b>
<b>2.7</b>	<b>TIPOS DE CONTROL .....</b>	<b>64</b>
<b>2.8</b>	<b>BASE LEGAL .....</b>	<b>64</b>
<b>2.9</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>68</b>
<b>2.9.1</b>	<b>Diseño de Investigación.....</b>	<b>68</b>
<b>2.9.2</b>	<b>Tipos de Investigación.....</b>	<b>68</b>
<b>2.9.3</b>	<b>Métodos de Investigación.....</b>	<b>69</b>
<b>2.9.4</b>	<b>Universo y Muestra .....</b>	<b>69</b>
<b>2.9.5</b>	<b>Recolección de Datos .....</b>	<b>69</b>
<b>2.9.6</b>	<b>Fuentes de Información .....</b>	<b>70</b>
<b>2.9.7</b>	<b>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....</b>	<b>70</b>
<b>CAPITULO III PROPUESTA DE UN PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA</b>		
<b>CLÍNICA VETERINARIA HAPPY PET.....</b>		
<b>3.1</b>	<b>OBJETIVO DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>82</b>
<b>3.2</b>	<b>ALCANCE DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>82</b>
<b>3.3</b>	<b>MEJORAS EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y MÉDICA .....</b>	<b>83</b>
<b>3.3.1</b>	<b>Acciones de Planificación.....</b>	<b>83</b>
<b>3.3.2</b>	<b>Acciones de Organización.....</b>	<b>85</b>
<b>3.3.2.1.</b>	<b>Mejora para el Departamento de Dirección.....</b>	<b>85</b>
<b>3.3.2.2.</b>	<b>Mejora para el Departamento de Contabilidad.....</b>	<b>86</b>
<b>3.3.2.3.</b>	<b>Mejora para el Departamento de Recepción .....</b>	<b>88</b>
<b>3.3.2.4.</b>	<b>Mejora para el Departamento Médico.....</b>	<b>90</b>
<b>3.3.2.5.</b>	<b>MEJORAS EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE .....</b>	<b>91</b>
<b>3.3.3</b>	<b>Acciones de Dirección .....</b>	<b>103</b>
<b>3.3.4</b>	<b>Acciones de Control .....</b>	<b>103</b>



3.3.5	Presupuesto .....	104
3.3.6	Plan de Socialización .....	105
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>106</b>
<b>Conclusiones .....</b>		<b>106</b>
<b>Recomendaciones .....</b>		<b>108</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>		<b>110</b>
<b>ANEXOS</b>		<b>112</b>

## Índice de Gráficos

Gráfico 01 Estructura formal de las organizaciones .....	31
Gráfico 02 Organigrama general.....	33
Gráfico 03 Organigrama específico .....	33
Gráfico 04 Organigrama Integral .....	34
Gráfico 05 Organigrama funcional .....	34
Gráfico 06 Organigrama de puestos.....	35
Gráfico 07 Organigrama vertical.....	36
Gráfico 08 Organigrama Horizontal .....	36
Gráfico 09 Organigrama Mixto.....	37
Gráfico 10 Organigrama de bloque .....	37
Gráfico 11 Organigrama circular .....	38
Gráfico 12 Representación de Fases .....	45
Gráfico 13 La Motivación en el Proceso Productivo .....	50
Gráfico 14 Pirámide de la Teoría de Motivación de Maslow .....	51
Gráfico 15 Ubicación Geográfica del establecimiento.....	54
Gráfico 16 (Encuesta).....	71
Gráfico 16 Organigrama de HAPPY PET.....	60
Gráfico 17 (Encuesta).....	72
Gráfico 18 (Encuesta).....	73
Gráfico 20 (Encuesta).....	74, 75
Gráfico 21 (Encuesta).....	76
Gráfico 22 (Encuesta).....	77
Gráfico 23 (Encuesta).....	78
Gráfico 24 (Encuesta).....	79
Gráfico 25 (Encuesta).....	80
Gráfico 26 Encuesta al personal.....	81

## Índice de Tablas

Tabla 01 (Encuesta).....	72
Tabla 02 (Encuesta).....	73
Tabla 03 (Encuesta).....	74
Tabla 04 (Encuesta).....	75
Tabla 05 (Encuesta).....	76
Tabla 06 (Encuesta).....	77
Tabla 07 (Encuesta).....	78
Tabla 08 (Encuesta).....	79
Tabla 09 (Encuesta).....	80
Tabla 10 (Encuesta).....	81
Tabla 11 Estrategias .....	83
Tabla 12 Presupuesto .....	105

## Índice de Anexos

Anexo 01 Encuesta a clientes.....	113
Anexo 02 Encuesta al Personal .....	115
Anexo 03 Permiso de servicio de rentas internas.....	116
Anexo 04 Permiso de bomberos.....	117
Anexo 05 Permiso de agrocalidad.....	118
Anexo 06 Permiso del medio ambiente.....	119
Anexo 07 Autorización de la dirección para socializar la propuesta .....	120

## INTRODUCCIÓN

La medicina veterinaria presenta grandes diferencias a lo largo y ancho del Mundo, pero también enormes similitudes. En el nuevo escenario mundial todo ha cambiado: la tecnología está más disponible, los clientes son mucho más asertivos, la información médica se encuentra tan al alcance de la mano que le ha quitado todo el "misterio" que rodeaba a la profesión, y la rapidez e inmediatez se tornan peligrosas.

Latinoamérica avanza lentamente, liderada por países como México y Brasil, donde el tamaño de sus economías y del aparato estatal permite un fuerte apoyo al desarrollo de sus universidades y por tanto a sus carreras profesionales. Venezuela, Colombia, Chile, Argentina, Perú, Venezuela y Uruguay siguen más de lejos este desarrollo, liderados por el esfuerzo privado e individual de los profesionales, mientras que otros países como Bolivia, Ecuador, Paraguay y casi todo Centroamérica (con la clara excepción de Puerto Rico) hacen denodados esfuerzos por plegarse al desarrollo actual de la Medicina Veterinaria. En esta zona la mayor amenaza es la sobreoferta profesional, provocada por el crecimiento desordenado y sin control del número de Universidades que ofrecen la carrera.

La Carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia es el escenario de formación de profesionales emprendedores, con carácter científico, técnico y humanista; en los ámbitos de la salud animal, producción pecuaria y salvaguarda de la salud pública, utilizando racionalmente los recursos naturales, para contribuir al desarrollo socio – económico del País, el Doctor Diego Calderón profesional calificado en la medicina veterinaria y a su vez quien dirige la clínica.

La clínica Happy Pet, considera la medicina veterinaria como la ciencia dedicada al estudio de la vida, la salud, las enfermedades y la muerte de los animales, e implica el arte de ejercer tal conocimiento técnico para el mantenimiento y recuperación de la salud, aplicándolo al diagnóstico, tratamiento y prevención de las enfermedades. La medicina veterinaria forma parte de las denominadas ciencias de la salud animal o ciencias veterinarias.

Las mascotas tienen miedo, sienten celos, sufren por la separación de sus dueños, hasta pueden enfermarse por amor; y contar con esa información es clave a la hora de diagnosticar, según los homeópatas, que consideran que no hay enfermedades sino enfermos.

## **Planteamiento del problema**

La falta de un proceso administrativo afecta a la mejora continua y la rentabilidad de clínica veterinaria como también en la captación de clientes en mayor grado.

De qué forma afecta la falta de un Diseño de un proceso administrativo en la empresa HAPPY PET ubicada en Quito.

## **Justificación**

Con la visión sistémica aplicada a la gestión de los procesos de la organización podemos obtener una amplia gama de beneficios, por ejemplo, lograremos:

Conocer lo que hacemos y cómo lo hacemos, así también tomamos consciencia de lo que nos falta y de nuestras fortalezas.

Aplicar alguna de mejoramiento a esos procesos, a nivel de las actividades.

Realizar mejoramiento por el solo hecho de describir un proceso, este es uno de los beneficios de tomar consciencia.

Estar más cerca de una certificación en normas ISO 9000 u otras.

Aplicar métodos de mejoramiento continuo y aseguramiento de calidad

Las personas beneficiadas son los clientes, que por a través de la mejora continua del servicio y el incremento de tecnología consecuencia de la implementación del proyecto.

Es un requisito para el cumplimiento de mi expectativa personal para lograr mi éxito profesional

Con el apoyo de la empresa y por las razones antes expuestas a pesar de existir algunas limitaciones tales como dificultad en tiempo mi investigación acerca de un Diseño de un proceso administrativo en la empresa HAPPY PET ubicada en Quito.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Diseñar un proceso administrativo para mejorar la rentabilidad de la empresa HAPPY PET ubicada en Quito

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente el proceso administrativo para el desarrollo del presente proyecto.
- Diagnosticar la situación actual de la clínica HAPPY PET ubicada en Quito en lo que concierne a las necesidades y problemas mediante el uso de herramientas administrativas, para el desarrollo de la propuesta.
- Diseñar un plan para la implementación del proceso administrativo estableciendo las líneas de acción operativas a mediano plazo.

## **CAPITULO I LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Es el proceso de estructurar y manejar los recursos orientados a alcanzar las metas, para llevar a cabo las tareas organizacionales. (Hitt, 2006)

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz. (Chiavenato, 2004)

Los autores Koontz Harold y Weihrich Heinz consideran a la administración como "la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes" (Heinz, 2004).

### **1.1 ADMINISTRACIÓN COMO CIENCIA, TÉCNICA, ARTE**

El posterior desarrollo de las organizaciones está vinculado con la evolución de la administración, no sólo en su dimensión científica sino en su aplicación y su carácter técnico. Resulta necesario conocer, previamente, el significado de los términos ciencia, técnica y arte para así ponderar el verdadero sitio de la administración en el campo académico.

Como ciencia, la administración posee un conjunto de conocimientos organizados sistemáticamente que se basan en la acumulación de conocimiento de larga data y que tiene sus propios principios. Cuenta con un objeto de estudio que es la organización, tiene varios métodos y cuenta con teorías de aplicación general cuyas conclusiones son confiables y susceptibles de adquirir carácter unitario.

Como técnica, la administración se constituye en un conjunto de procedimientos validados por el conocimiento y por la experiencia, y de aplicación general o particular. Estos procedimientos y recursos que se moldean sobre la base de la profesión de administrador, requieren de un ejercicio constante para adquirir mayor pericia y habilidad al utilizarlos en la solución de problemas prácticos.

Como arte, la administración se caracteriza por contar con virtud, disposición y personalidad para construir un escenario favorable en una organización de seres humanos con atributos variados y complejos. La administración rescata la necesidad de usar la creatividad en la solución de problemas que impiden el avance de las estrategias y objetivos propuestos. El



carácter de arte también la encontramos presente al seleccionar soluciones simples, armónicas e integradoras.

Actualmente podemos decir que la administración es una ciencia porque cuenta con principios que le son característicos, aplicables en cualquier organismo social. Claro está que como disciplina perteneciente a las ciencias sociales tiene que vincularse y apoyarse estrechamente de otros; por lo tanto, el carácter de ciencia, técnica y arte no es excluyente en la administración, sino que, por el contrario, deviene en complementario. Conforme la ciencia avanza, también lo hace el arte y la técnica de administrar.

La ciencia administrativa no sólo se alimenta de sí misma; su carácter universal permite recoger experiencias que se unifican en el cuerpo general de conocimientos, pero a la vez es flexible en el sentido que procura dar soluciones prácticas a casos particulares. La administración también hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Adicionalmente está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, mercadeo, sociología, psicología, filosofía, antropología, etc.

### **1.1.1 Administración como ciencia**

Es el conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados, de validez universal, fundamentados en una teoría referente a verdades generales. Su objeto es el conocimiento del mundo en busca de la verdad.

#### **1.1.1.1 Técnica**

Técnica es el conjunto de instrumentos, reglas, procedimientos y conocimientos cuyo objeto es la aplicación o utilidad práctica de los conocimientos científicos. Sin la técnica las explicaciones de la ciencia quedan a escala teórica, no pueden ser instrumentadas ni puede operarse sobre los objetos de la misma. La técnica realimenta a la ciencia al determinar la necesidad de mayor investigación y profundización de ciertas áreas.

#### **1.1.1.2 Arte**

Arte como el conjunto de técnicas y teorías, cuyo objeto es causar un placer estético a través de los sentidos.

El proceso administrativo está integrado por los siguientes elementos: Planificación, Organización, Integración, Dirección y Control.

Todo proceso administrativo, por referirse a la actuación de la vida social, es de suyo único, forma un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tiene que estar indisolublemente unidos con los demás, y que, además, se dan de suyos simultáneamente. (Reyes, 1996).

## **1.2 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN**

La importancia de la administración está en que imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante.

Resulta innegable la trascendencia que tiene la administración en la vida del hombre. Por lo que es necesario mencionar algunos de los argumentos más relevantes que fundamenta la importancia de esta disciplina:

**Universalidad:** Con la universalidad de la administración se demuestra que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.

**Simplificación del Trabajo:** Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.

**Productividad y Eficiencia:** La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.

**Bien común:** A través de los principios de administración se contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos.

## **1.3 EMPRESA**

Desde hace mucho tiempo, la empresa ocupa una posición relevante por el papel que desempeña en la economía como factor de trabajo, producción y comercio. Con el

transcurso del tiempo esa importancia ha ido acrecentándose, especialmente por la creación de grandes empresas que han surgido y se han desarrollado en todos los campos de la actividad económica.

La empresa viene a constituir la parte en la cual se da todo el quehacer de la economía, ya que con su accionar contribuye a mejorar la situación económica de sus propietarios o accionistas, a generar más y mejores fuentes de empleo, así como también al crecimiento de la economía de los países, a través de su incidencia en las diferentes variables macroeconómicas.

### 1.3.1 Definiciones

“Es el conjunto organizado de personas que con ciertos recursos emprenden y realizan acciones con el propósito de alcanzar ciertos objetivos.” (Melgar, 2016).

“Es la unidad económica, social y jurídica en la cual se aplica el proceso de la administración con el objeto de la obtención de bienes y servicios que cubrirán las necesidades que demanda la sociedad.” (Melgar, 2016).

“La empresa es la unidad económica y social o el ente que produce bienes y servicios, para satisfacer las necesidades de la sociedad con o sin fines de lucro, comercial, agropecuaria, industrial o de servicios, pública o privada, legalmente constituida o no, de uno o varios propietarios.” (Reyes P. , 2015).

### 1.3.2 Elementos que forman la empresa

Una empresa tiene como objetivo la producción de bienes y/o servicios que la sociedad demanda con el fin de satisfacer sus necesidades, tanto cuantitativa como cualitativamente; por este motivo, se dice que la empresa es una unidad económica de producción. Pero para que una empresa pueda funcionar es necesario disponer de una serie de elementos integrantes, los más importantes son:

**Empresario.** Es la persona física o jurídica que dirigirá la empresa tomando las decisiones oportunas para conseguir los objetivos deseados, y, por lo tanto, asumirá los riesgos que se puedan derivar de la puesta en marcha empresarial. Una empresa podrá estar compuesta por

uno o varios empresarios, no obstante, algunos empresarios podrán delegar la dirección o gerencia total o parcial de la empresa en los directivos de la misma.

**Trabajadores.** Representa el capital humano de la empresa, estos prestan sus servicios a la misma a cambio de una contraprestación económica denominada salario.

**Capital.** Formado por el conjunto de bienes que permitirán al empresario alcanzar el objetivo deseado.

**Objeto.** Es el fin o el objetivo que persigue la empresa, por ejemplo: el crecimiento, la internacionalización, el posicionamiento, etc. No obstante, uno de los objetivos más importantes en una sociedad capitalista es el ánimo de lucro.

**Actividad económica.** Toda empresa que se constituya como tal deberá de ejercer al menos una actividad económica.

**Elementos tecnológicos.** Se engloban todos aquellos procesos, técnicas, máquinas, equipos, etc., que permiten la producción de bienes y/o servicios.

**Proveedores.** Personas o empresas que proporcionan la materia prima o los productos necesarios que permitan a la empresa la producción o venta de productos.

**Clientes.** Personas o empresas a quienes la empresa comercializa sus productos y/o servicios. Este factor es capital para la para la supervivencia de la empresa, sin clientes, no hay negocio y sin negocio no hay beneficio.

Una empresa combina tres factores que son:

**Factores activos:** empleados, propietarios, sindicatos, bancos, etc.

Factores pasivos: materias primas, transporte, tecnología, conocimiento, contratos financieros, etc.

**Organización:** coordinación y orden entre todos los factores y las áreas.

**Factores activos** Personas físicas y/o jurídicas (entre otras entidades mercantiles, cooperativa, fundaciones, etc.) constituyen una empresa realizando, entre otras, aportación de capital (sea puramente monetario, sea de tipo intelectual, patentes, etc.). Estas "personas" se convierten en accionistas de la empresa.

Participan, en sentido amplio, en el desarrollo de la empresa:

- Administradores.
- Clientes.
- Colaboradores y partners.
- Fuente financiera.
- Accionistas.
- Suministradores y proveedores.
- Trabajadores.

**Factores pasivos** Todos los que son usados por los elementos activos y ayudan a conseguir los objetivos de la empresa. Como la tecnología, las materias primas utilizadas, los contratos financieros de los que dispone, etc.

Áreas funcionales

Organización jerárquica y departamental de una empresa Dentro de una empresa hay varios departamentos o áreas funcionales. Una posible división es:

Producción y logística

Dirección y recursos humanos

Comercial (marketing)

Finanzas y administración

Sistemas de información

Ventas

Pueden estar juntas o separadas en función del tamaño y modelo de empresa.

### 1.3.3 Clasificación de la empresa

Las empresas siempre serán diferentes unas de otras por lo que hacen. Es muy común diferenciar las empresas por industria o sector. Por ejemplo, una industria es un conjunto de negocios que están conectados en expresiones de su actividad vital. Donde abarca un sinnúmero

de actividades que van desde el diseño hasta la ejecución de cierto producto. Clasificación de las empresas por su actividad diaria:

### **1.3.3.1 Empresas industriales**

Las empresas industriales es el principal sector que se encarga de desarrollar un sinnúmero de productos para cumplir con las necesidades del ser humano. El sector primario y manufacturero se encargan de extraer, tratar y procesan la materia prima para originar los productos que tenemos disponibles y que favorece nuestra calidad de vida.

### **1.3.3.2 Empresas comerciales**

Este tipo de empresa ofrece una manera eficaz para que los proveedores de negocios grandes y micro-negocios generen ingresos desde el primer día de ejecución.

### **1.3.3.3 Empresas de servicios**

Son aquellas empresas que ofrece un servicio específico a cierta comunidad, sin tomar en cuenta su resultado final, es decir si logra tener fines lucros o no. Este tipo de empresa tiene gran relación con las empresas comerciales, su única diferencia es que ofrece un valor intangible.

## **1.4 PROCESO ADMINISTRATIVO**

El proceso administrativo está integrado por los siguientes elementos: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

Todo proceso administrativo, por referirse a la actuación de la vida social, es de suyo único, forma un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tiene que estar indisolublemente unidos con los demás, y que, además, se dan de suyos simultáneamente. (Reyes P. , 2015, pág. 57).

Es un proceso cíclico que se basa en realizar las funciones del administrador para conducir la organización. (Moody, 2009)

Eficiencia. Según los aportes de (Koontz, 2012), eficiencia es alcanzar los fines con el mínimo de recursos.

### **1.4.1 Planificación**

La planificación es la primera función administrativa porque sirve de base a las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planeación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planeación determina dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden. (Snell, 2005).

“La planificación supone es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas”. (Stoner, 1996).

“Planeación es el proceso sistemático y consciente de tomar decisiones acerca de metas y actividades que una organización llevará a cabo en el futuro”. (Snell, 2005).

“Es el acto de definir las metas de la organización, determinar las estrategias para alcanzarlas y trazar planes para integrar y coordinar el trabajo de la organización” (Stephen, 2005)

Con los conceptos antes mencionados se manifiesta que es un proceso de toma de decisiones para el logro de los objetivos, que hacemos antes de efectuar una acción; es decir una toma de decisiones anticipada, donde se decide lo que se va hacer y cómo se va a realizar; antes de que se necesite actuar.

#### **1.4.1.1 Planes Estratégicos**

Este tipo de Planificación se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total.

La Planificación estratégica es un esfuerzo sistemático formal para establecer propósitos, objetivos, políticas, estrategias básicas y tácticas para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias.

### **1.4.1.2 Características de la Planificación Estratégica**

Las principales características que se le atribuyen a la Planificación Estratégica tenemos:

- Es original, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- Es ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de dirección.
- Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- Se maneja información fundamentalmente externa.
- Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de Planificación.
- Normalmente cubre amplios períodos.
- No define lineamientos precisos y su parámetro principal es la efectividad.

### **1.4.2 Planificación normativa o tradicional:**

Es un modelo de planificación que se rige por una serie de normas o parámetros previamente establecidos por el estado.

La planificación tradicional o normativa presenta las siguientes características:

Tiene una permanente capacidad para auto criticarse y evolucionar.

Ha hecho el acopio de numerosísimas técnicas de análisis y predicción.

Ha desarrollado todo un complejo sistema institucional y legal propio.

Cuenta con una vastísima experiencia en los más diversos campos de aplicación.

Dispone de un considerable conjunto de instituciones para la investigación y docencia, de donde han salido los elementos más relevantes de su revolución actual.

Su gran fortaleza es su familiaridad con los problemas propios del desarrollo económico – social visto desde el ángulo gubernamental.

El planificador es “omnisciente”.



Se subdivide en: Centralizada (Países socialistas) y Mixta, Pluralista, o Indicativa (Países de Latinoamérica).

Utiliza conceptos de Políticas, Proyectos, Acciones y Recomendaciones como proposiciones vagas de contenido de ejecución.

### **1.4.3 Planificación situacional:**

Para este enfoque la planificación es: “calcular, presidir y preceder las acciones para llevar una situación inicial a otras, hasta llegar a la situación que el actor pretende alcanzar”. (Castellano, 2010)

Otra definición dice que: “Es aquella que se genera por instancias de discusión, cálculos y análisis de los actores de una organización que construyen una situación objetiva de un determinado acto social”. (Camacho, 2004)

Este tipo de planificación posee las siguientes características:

Es una herramienta para el cambio social.

Tecnológicamente, aborda la anticipación simulada por la práctica.

Asume supuestos más realistas, ya que quién planifica está dentro de la realidad y coexiste con otros actores que también planifican.

No tiene un diagnóstico único, ni una verdad objetiva, sino una explicación situacional.

La planificación situacional utiliza los siguientes instrumentos: Flujograma situacional (momento explicativo), programa direccional (momento normativo), análisis de viabilidad (momento estratégico) y el análisis de coyuntura (momento táctico – operacional).

### **1.4.4 Planificación estratégica:**

A este tipo de planificación, Steiner la define así: la planificación estratégica es un proceso continuo y sistémico que relaciona el futuro con las decisiones actuales en el contexto de cambios situacionales y que se expresa en la formulación de un conjunto de planes interrelacionados.

La planificación estratégica tiene las siguientes características:

Permite establecer claramente la misión y valores de la organización, como principio rector.

Tiene su origen en el ámbito empresarial y surge como fuente de consolidación de la llamada Planificación Tradicional.

Para definir los elementos estratégicos, se parte del proceso de investigación sistemática interna y externa.

Es un sistema que tiene la capacidad de auto reproducción y organización (Autopoietico).

Es un proceso cíclico, permanente, participativo e interactivo.

Su centro práctico es la coyuntura, y se refiere al cálculo que precede y preside la acción.

Se centra más en el logro de metas y objetivos que en seguir normas y reglamentos.

Reconoce la incertidumbre y que la realidad es un sistema complejo.

Rechaza la posición reactiva para adoptar una posición proactiva, aún con los riesgos que ello supone.

Se sustenta en tres grandes pilares: el usuario, la propia organización y los competidores.

Descansa en la formulación de tres tipos de planes fundamentales como son los planes estratégicos de largo plazo; los programas a mediano plazo, los planes operativos y presupuestos a corto plazo.

En este enfoque de planificación se realizan planes estratégicos o planes de acción, los cuales son los que permiten definir las acciones, concretar las estrategias y las distintas herramientas a utilizar para lograr los objetivos de la empresa. Para su elaboración se tienen las siguientes etapas:

Definir la misión de la empresa para identificar el alcance de sus servicios o productos. Se selecciona los objetivos globales que pretenden alcanzarse a largo plazo y el espacio deseado.

Las estrategias específicas que cada negocio de la empresa diseña para la definición de los productos o servicios que presta, los clientes que desea captar.

La constante vigilancia que las empresas dominantes, de un sector determinado, deben mantener hacia el resto de las empresas que puedan amenazar su privilegiada posición.

Se busca formular con la base en las competencias distintas alternativas posibles encaminadas a la implantación de nuevos negocios en el mercado, tomando en cuenta calidad y precio.

La planificación estratégica usa varias herramientas básicas que permiten alcanzar las metas propuestas. Algunas de ellas son: Análisis FODA, Hoja de verificación, estratificación, diagrama de causa – efecto, diagrama de Pareto, histograma y matriz de selección.

#### **1.4.5 Planificación táctica operacional:**

La planificación táctica operacional se refiere básicamente a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones. Entre sus características están:

Se da dentro de los lineamientos de la planificación estratégica y la planificación táctica.

Es conducida o ejecutada por los ejecutivos del nivel medio.

Trata con actividades normales programables.

Se maneja información interna y externa.

Sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión.

Cubre períodos cortos.

Está orientada hacia la administración de recursos.

Sus parámetros principales son la efectividad y la eficiencia.

#### **1.4.6 Organización**

La organización es una entidad social porque está constituida por personas, y se halla orientada hacia objetivos porque está diseñada para alcanzar resultados. Está estructurada deliberadamente porque divide el trabajo, y su ejecución se asigna a los miembros de la organización. En este sentido, la palabra organización significa cualquier empresa humana conformada intencionalmente para conseguir determinadas metas y objetivos. (Chiavenato, 1999)

Según (Chiavenato, 1999), “la organización es una entidad social porque está constituida por personas, y se halla orientada hacia objetivos porque está diseñada para alcanzar resultados. Está estructurada deliberadamente porque divide el trabajo, y su ejecución se asigna a los miembros de la organización.” (p. 344).

La organización de empresas, hace referencia a la estructura organizativa del trabajo en el ámbito empresarial. Existen varios elementos que son claves en esta estructura, como la burocracia, la especialización del empleo, la departamentalización, la cadena de mando, la descentralización y la formalización. Trata de determinar que recursos y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida, se hace necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

#### Sumario

- 1 características de la Organización
- 2 la Organización puede ser vista en dos direcciones
- 3 organización como estructura
- 4 partes de la Organización
- 5 importancia de la Organización
- 6 Fuentes

#### **1.4.6.1 Características de la Organización**

**Complejidad:** Existen organizaciones altas y bajas. Las grandes organizaciones tienen un gran número de niveles intermedios que coordinan e integran las labores de las personas a través de la interacción indirecta. Las empresas pequeñas las actividades las realizan interactuando directamente con las personas.

**Anonimato:** Le da importancia al trabajo u operación que se realice, sin tomar en cuenta quién lo ejecuta.

**Rutina Estandarizada:** Son procesos y canales de comunicación que existe en un ambiente despersonalizado o impersonal, las grandes organizaciones tienden a formar

subcolectividades o grupos informales, manteniendo una acción personalizada dentro de ellas.

Estructura especializada no oficiales: Configuran una organización informal cuyo poder, en algunos casos, son más eficaz que las estructuras formales.

Tendencia a la especialización y a la proliferación de funciones: Pretende distanciar la autoridad formal de las de idoneidad profesional o técnicas, las cuales necesitan un modelo extra formal de interdependencia Autoridad-Capacidad para mantener el orden.

Tamaño: Va depender del número de participantes y dependencias.

#### **1.4.6.2 Partes de la Organización**

Núcleo operativo: Realiza el trabajo básico. Es el centro de toda organización, es la parte que produce resultados esenciales para la supervivencia.

Ápice estratégico: Se ocupa de que la organización cumpla eficientemente con su misión, y de que satisfaga los intereses de las personas que controlan o tienen poder sobre la organización.

Línea media: Es la línea que une al ápice estratégico del núcleo operativo. Son la serie de directivos provistos de autoridad formal.

Tecno estructura: Garantiza la estabilidad el sistema. Está conformado por los analistas que estudian la adaptación al cambio de la organización en función de la evolución del entorno y de los que estudian el control, la estabilización y la normalización de las pautas en la actividad en la organización.

Staff de Apoyo: Unidades especializadas cuya función consiste en proporcionar un apoyo a la organización fuera del flujo de trabajo de las organizaciones.

#### **1.4.6.3 Importancia de la Organización**

Esencialmente, la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos,

esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización. Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho, incluso, que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas. Con todo, es obvio que aún personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho más efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.

Este es un principio general, válido tanto en la administración de empresas como en cualquier institución. Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos, quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa. En síntesis, el propósito de la Organización es contribuir a que los objetivos sean significativos y favorezcan la eficiencia organizacional.

#### **1.4.7 Estructura organizacional**

La estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, define muchas características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras.

Las organizaciones deben contar con una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretenden realizar, mediante una correcta estructura que le permita establecer sus funciones, y departamentos con la finalidad de producir sus servicios o productos, mediante un orden y un adecuado control para alcanzar sus metas y objetivos.

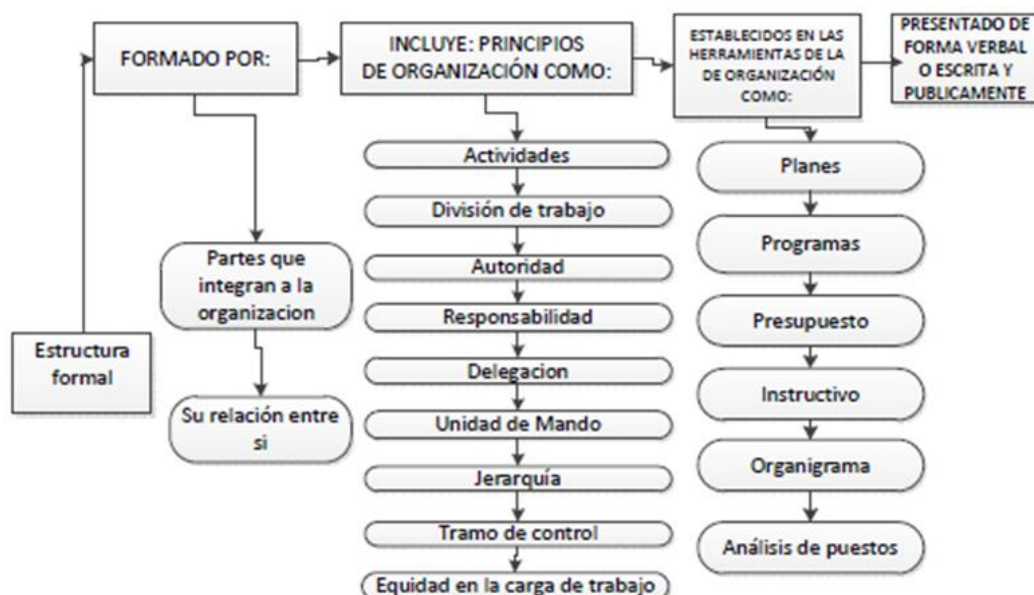
##### **1.4.7.1 Tipos de estructura organizacional**

La estructura es la base fundamental de la empresa donde se realiza las divisiones de las actividades para formar departamentos y posteriormente definir la autoridad con la finalidad de alcanzar los objetivos, pero también todo lo que surge de manera espontánea de la interacción entre los integrantes. Tomando en cuenta estas dos vertientes la estructura se divide principalmente en estructura formal e informal.

### 1.4.7.2 Estructura formal

Esta estructura formal surge como una necesidad para realizar una división de las actividades dentro de una organización que les permita principalmente alcanzar los objetivos mediante organigramas, manuales y la interacción de los principios de la organización como la división de trabajo, autoridad y responsabilidad, delegación, unidad de mando, jerarquía, tramo de control y equidad en la carga de trabajo, entre otras. En la figura se muestra que la estructura formal está integrada de las partes que forman a una organización y su relación entre si a través de los principios fundamentales de la organización que se establecen con ayuda de las herramientas y se presentan en forma verbal o documentos públicamente donde algunos de los integrantes puedan consultar, como está regida la estructura formal de la organización.

Gráfico 01 Estructura formal de las organizaciones



Fuente: (Vásquez, 2012, octubre 23)

### 1.4.7.3 Estructura informal

Su origen está en la estructura formal ya que de ahí parte la formación de estructuras de las relaciones entre los miembros de conforme a una mezcla de factores como se muestra en la Figura donde se observan algunos dan origen a este tipo de estructura.

La estructura informal obedece al orden social y estas suelen ser más dinámicas que las formales. En la figura que se muestra a continuación, se observa que la estructura

informal se integra a través de relaciones entre personas de acuerdo a una mezcla de factores que llegan a formar grupos informales que son representadas verbalmente de manera pública.

#### **1.4.8 El diagrama organizacional u organigrama**

Los organigramas son representaciones gráficas, se les llama lineo funcionales debido a que la división de trabajo, las líneas de autoridad y comunicación se representan de forma gráfica. Para la realización de un organigrama existen significado y reglas en los gráficos, se mencionan algunas, en el caso del staff estas se deben resaltar con unas líneas punteada, líneas como de autoridad deben salir de la parte inferior del rectángulo, deben encerrarse en un rectángulo el título del cargo, de deben incluir los nombres de quien está a cargo del puesto.

##### **1.4.8.1 Tipos de organigramas**

a) Por el tipo de naturaleza se dividen en tres tipos:

Micro administrativos: Este organigrama solo a una organización y puede ser un organigrama de forma general de toda la empresa o solo de un área.

Macro administrativas: En este organigrama se involucran más de una empresa

Meso administrativo: Involucra a una o más organizaciones, pero de un mismo giro.

b) Por su finalidad

Están integrados por cuatro subcategorías:

Informativo: Este tipo de organigrama está pensado para ser difundido de manera pública, para que cualquier persona los pueda visualizar.

Análítico: Este organigrama es de carácter analista del comportamiento organizacional.

Formal: Es desde el punto de vista legal cuando el representante o socios determinan la estructura de la organización y este cuenta con un instrumento.

Informal: Este organigrama contrario al anterior no cuenta con tal instrumento escrito.

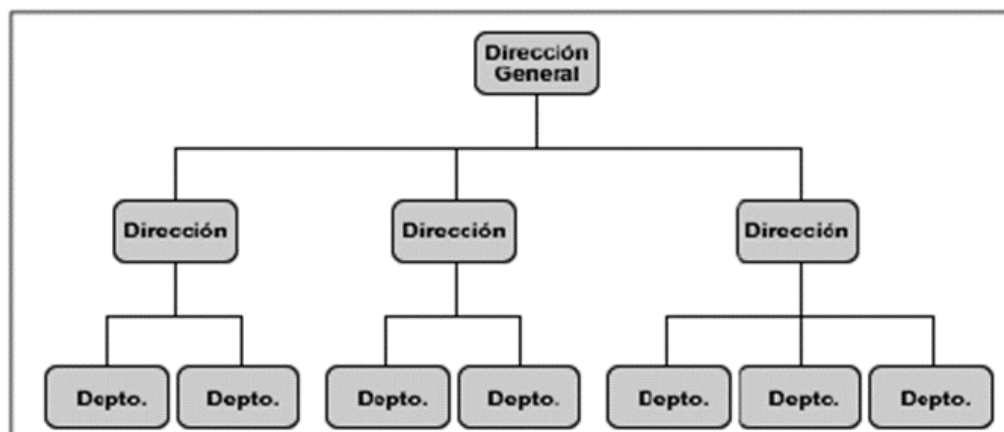
c) Por su ámbito:

Esta clase se subdivide en tres tipos.

Generales: Resalta la información importante de una organización hasta cierto nivel jerárquico a continuación, en la figura se muestra un ejemplo de este organigrama.



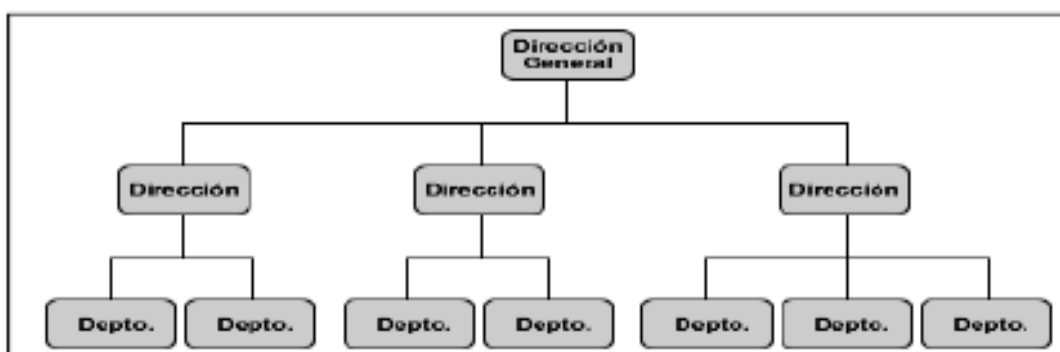
Gráfico 02 Organigrama general



Fuente: (Vásquez, 2012, octubre 23).

Específicos: Este organigrama detalla un área a detalle como se muestra en la figura.

Gráfico 03 Organigrama específico



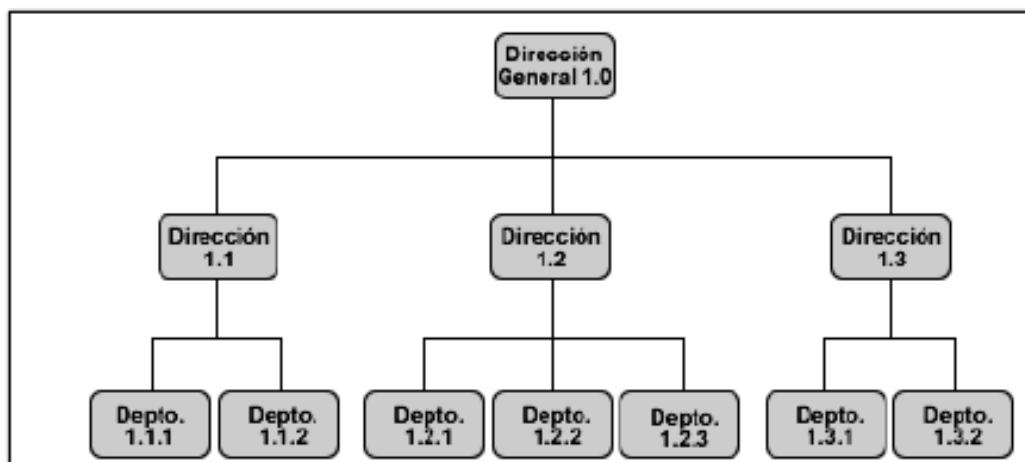
Fuente: (Vásquez, 2012, octubre 23).

d) Por su contenido

Esta clase se subdivide en tres tipos los integrales, funcionales y de puestos, plazas y unidades. A continuación, se detalla cada uno:

Integrales: Este organigrama representa toda la estructura de la organización, pero relacionan la jerarquía entre los departamentos, así como también la dependencia que existen entre ellos en la Figura, se muestra de forma gráfica este organigrama.

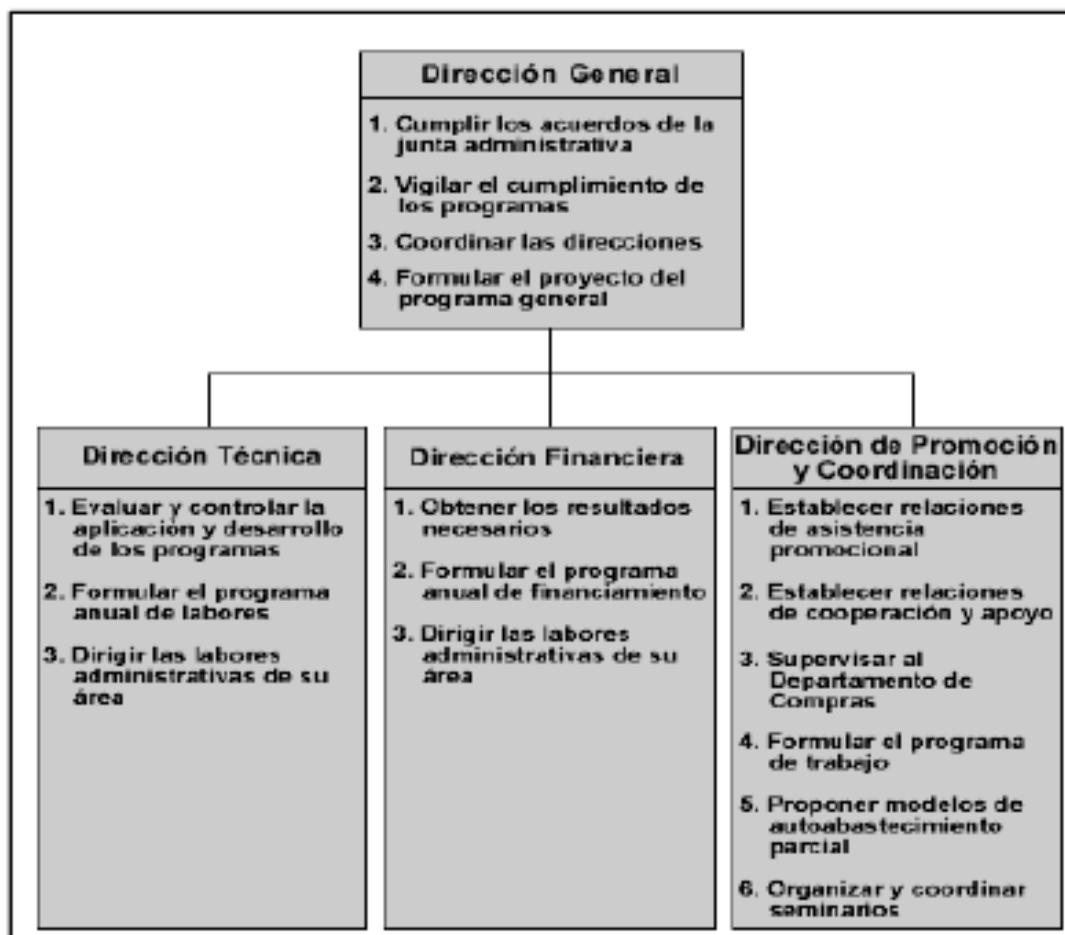
Gráfico 04 Organigrama Integral



Fuente: (Vásquez, 2012, octubre 23).

Funcionales: Esta estructura gráfica resalta las principales funciones que tienen a cargo los diferentes departamentos. En la figura se muestra un ejemplo de este tipo de organigrama.

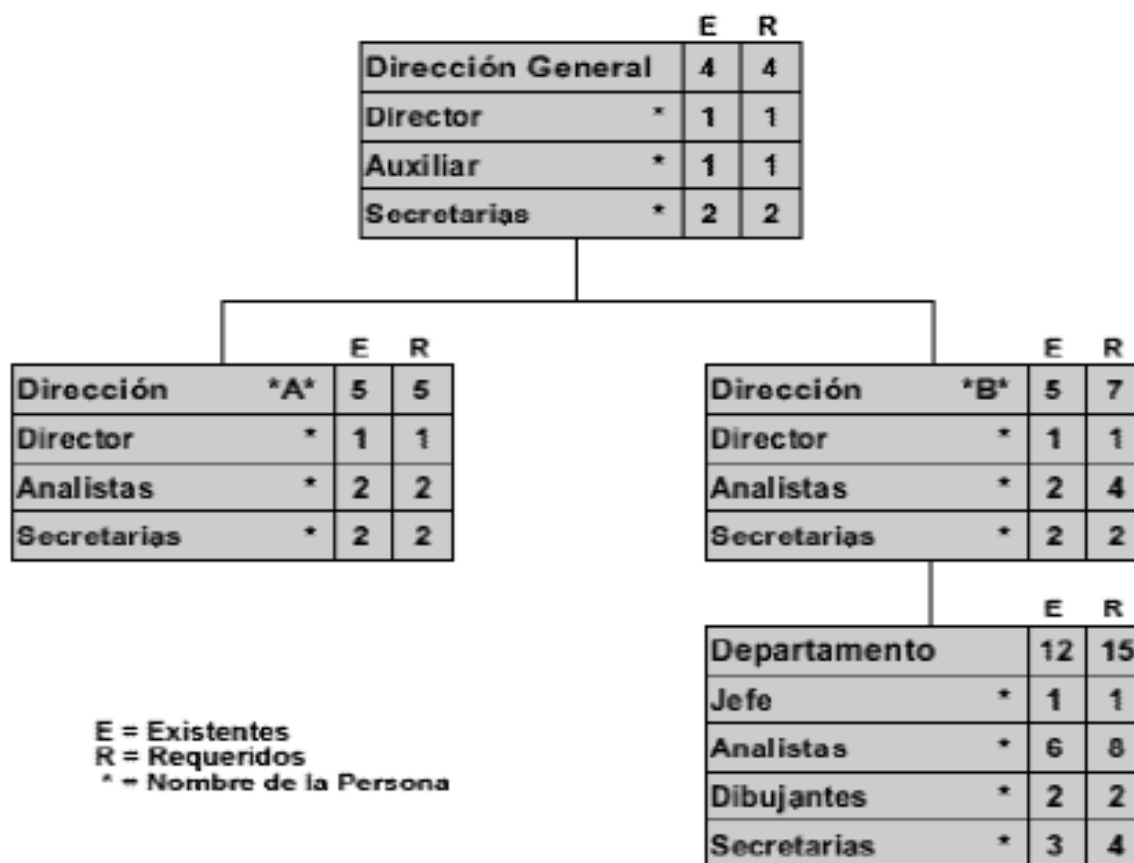
Gráfico 05 Organigrama funcional



Fuente: (Vásquez, 2012, octubre 23).

De puestos: Organigrama de gran importancia en el área de recursos humanos debido a que aparecen los nombres de las personas que integran cada área y el número de personas que ahí, es útil porque es fácil determinar en qué nivel se encuentran las personas y a donde pueden ascender o ser movidas de puesto da una visión más general de los niveles y dependencias entre el personal. En la figura se muestra en ejemplo.

Gráfico 06 Organigrama de puestos



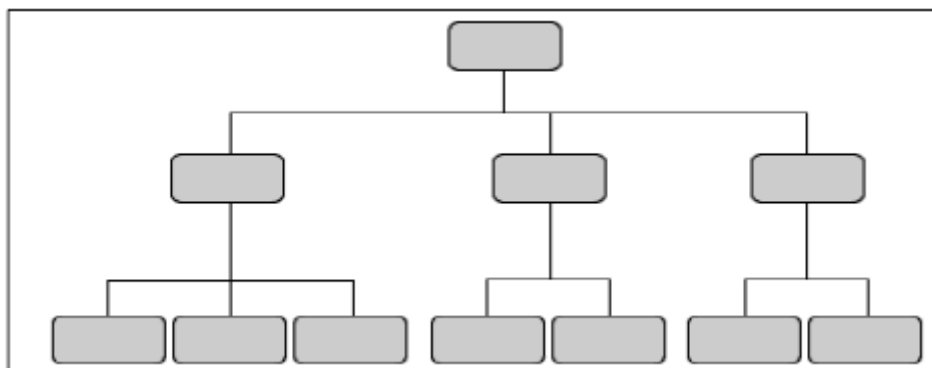
Fuente: (Vásquez, 2012, octubre 23).

e) Por su distribución gráfica

Este grupo se encuentra clasificado por cuatro diferentes organigramas.

Verticales: Son los organigramas más usados y comunes dentro de las organizaciones, son de fácil construcción y se estructuran de arriba hacia abajo, encabezando la persona de mayor jerarquía en la empresa.

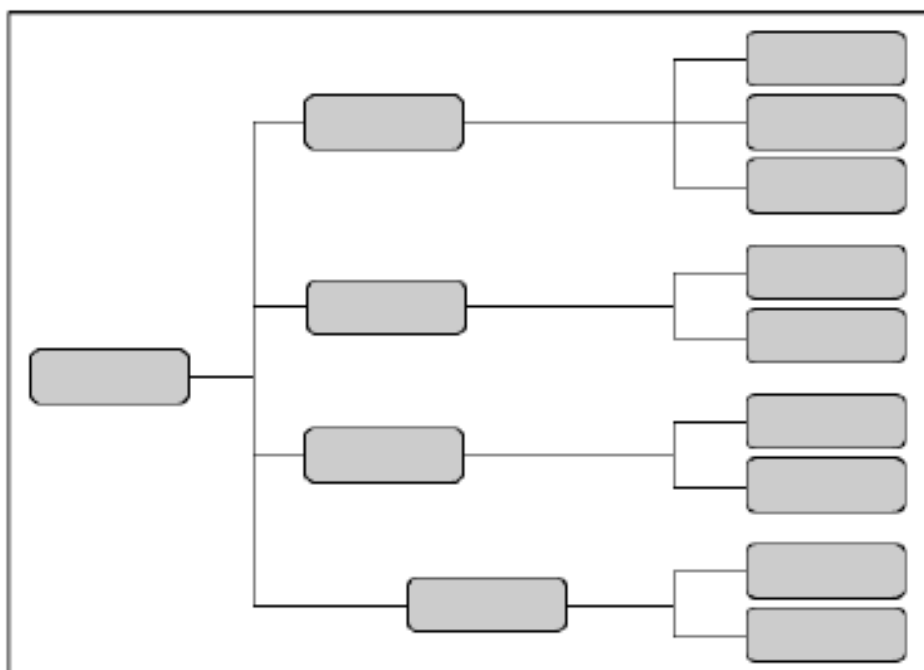
Gráfico 07 Organigrama vertical



Fuente: (Vásquez, 2012, octubre 23).

Horizontales: Se forman de izquierda a derecha, la persona de mayor jerarquía se encuentra en la parte de izquierda y los demás niveles hacia la derecha.

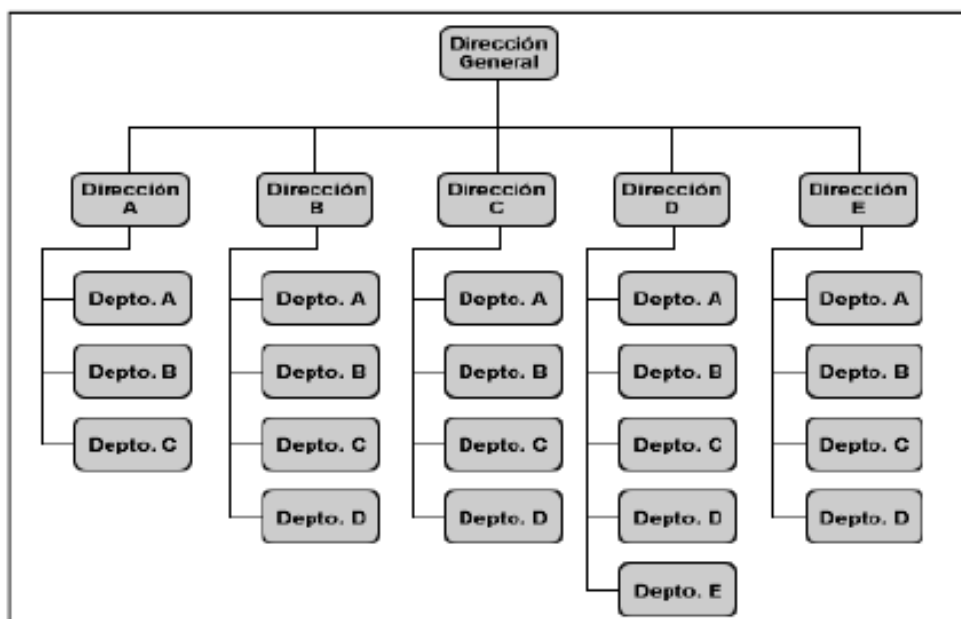
Gráfico 08 Organigrama Horizontal



Fuente: (Vásquez, 2012, octubre 23).

Mixtos: Este organigrama mezcla tanto al organigrama horizontal y vertical. Es mayormente utilizado para empresas que tiene un gran número de divisiones en la base organizacional. A continuación, se muestra un ejemplo.

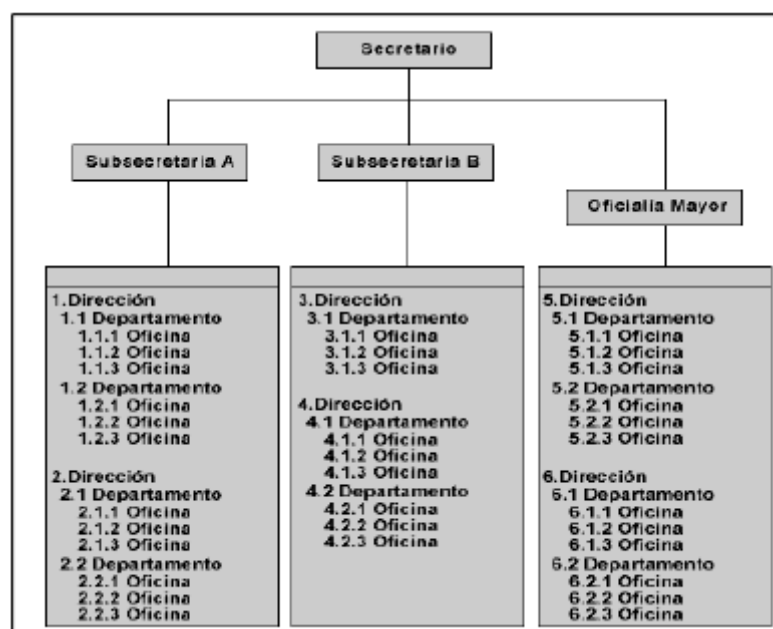
Gráfico 09 Organigrama Mixto



Fuente: (Vásquez, 2012, octubre 23).

De bloque: son derivados de los verticales perite que los últimos noveles jerárquicos aparezcan a continuación se muestra su estructura.

Gráfico 10 Organigrama de bloque

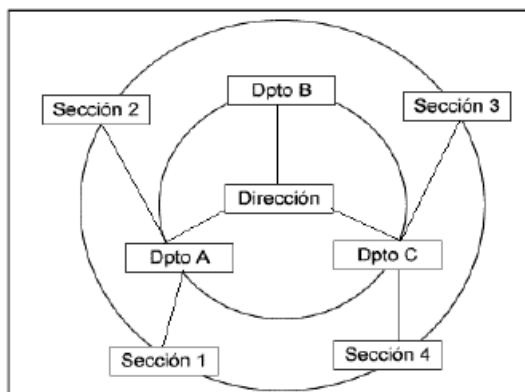


Fuente: (Vásquez, 2012, octubre 23).

Circulares: La persona o unidad de mayor jerarquía se encuentra en el centro y también está formado por círculos y cada circulo representa el nivel jerárquico equivale a

mayor jerarquía los que se encuentran del centro hacia afuera. En la figura se muestra este gráfico.

Gráfico 11 Organigrama circular



Fuente: (Vásquez, 2012, octubre 23).

#### 1.4.8.2 Visión empresarial

La visión empresarial es la capacidad de proyectar el futuro de una empresa. En un concepto más terminado. Es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el futuro.

Ahora bien, ¿en qué radica la importancia de tener una visión empresarial? Su importancia radica en que además de ser una fuente de inspiración también promueve ideas innovadoras para los momentos de dificultades.

La visión empresarial puede llegar a ser una cualidad innata de ciertos individuos, pero muchas veces hay que crearla, desarrollarla y para ello se deben tener en cuenta algunas características de la misma:

El individuo debe tener claro a dónde quiere llegar.

Al compartirse la idea, debe promover el sentido de identificación y compromiso de todos los miembros de la empresa.

Debe ser coherente con valores, principios y cultura de la organización.

La visión empresarial muchas veces es la promotora de ideas innovadoras. Es también la que puede sostener a las empresas en los momentos de dificultad. La identificación y la comprensión de parte de todos los involucrados en la empresa es lo que hará que todo el equipo se sienta comprometido a luchar para que se cumplan los propósitos.

### **1.4.8.3 Misión**

En el ámbito empresarial, la definición de misión hace referencia a las razones o motivos por los que existe la compañía. La misión empresarial debe englobar una serie de aspectos básicos como el ¿Quiénes somos?, la idea que tienen los propietarios, qué recursos disponen y que es lo que les hace especiales con vistas a los clientes.

Y es que todas las empresas surgen con el propósito de obtener beneficios y ganar dinero, pero para que un negocio triunfe debe profundizar en estos detalles recogidos anteriormente y quedar todo plasmado desde que se realiza el proyecto empresarial donde se describe la empresa.

### **1.4.8.4 Objetivos**

Los objetivos de una empresa son resultados, situaciones o estados que una empresa pretende alcanzar o a los que pretende llegar, en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer.

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

Otras de las razones para establecer objetivos son:

- Permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.
- Sirven de guía para la formulación de estrategias.
- Sirven de guía para la asignación de recursos.
- Sirven de base para la realización de tareas o actividades.

Permiten evaluar resultados, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.

- Generan coordinación, organización y control.

- Generan participación, compromiso y motivación; y, al alcanzarlos, generan un grado de satisfacción.
- Revelan prioridades.
- Producen sinergia.
- Disminuyen la incertidumbre.

#### **1.4.8.5 Metas**

Las metas son declaraciones que haces sobre el futuro de tu negocio. Representan tus aspiraciones con relación a él. Por ejemplo, podrías decir: Buscamos ser el más extenso fabricante de este producto en el país. Esta declaración demuestra que tienes planes ambiciosos para tu negocio, pero no estás diciendo específicamente cómo puedes cumplir con esa meta.

Las metas deben alinearse con la misión y la visión, que son las declaraciones más generales y abstractas de los valores y aspiraciones de tu empresa. El lenguaje utilizado en las metas puede ser más emocional que el que se utiliza en los objetivos. Ellas les permiten a los propietarios de negocios pensar conceptualmente y no ser limitados en su proceso de pensamiento creativo.

#### **1.4.8.6 Políticas**

Desde que comienza la aventura del negocio propio es importante que el lugar de trabajo y espacio sean agradables.

- Cada uno de los que están en la empresa se identifiquen por su nombre, apellido, lugar, opinión y voto
- El trabajo en equipo es más productivo y reconfortante
- Mantener eficazmente un Sistema de Aseguramiento de la Calidad y promover su mejora continua.
- Establecer anualmente una serie de objetivos de calidad medibles, que serán objetivo de seguimiento periódico para su evaluación.
- Ofrecer los servicios con las características que demande el mercado.
- Ofrecer un servicio de atención a nuestros clientes que cumpla con sus requisitos aplicables.



- Comunicar al personal la importancia de satisfacer los requisitos del Cliente.
- Llevar a cabo una reevaluación anual de nuestros proveedores en función del análisis de la cantidad y gravedad de incidencias ocurridas en la prestación de servicio.
- Colaborar de forma estrecha con nuestros proveedores

Trabajar en equipo permite tener un horario de negocio más amplio, abarcar más congresos y cursos de formación, participar de los casos clínicos y quirúrgicos con más puntos de vista, atender a los clientes con más eficacia y profesionalidad.

#### **1.4.8.7 Estrategias**

La estrategia de una empresa se define como el medio a través del cual una empresa define sus objetivos, adaptándose a un entorno cambiante, con el objetivo de conseguir una ventaja competitiva en el tiempo.

Como características de las decisiones para la estrategia se pueden señalar las siguientes:

- Su naturaleza es esencialmente compleja.
- Son adoptadas en condiciones de alta incertidumbre.
- Afectan al conjunto de decisiones de la empresa a todos los niveles.
- Requieren de un planteamiento integrado de la organización.
- La red de relaciones externas es un elemento básico para el éxito de la estrategia.
- Suelen requerir cambios en las organizaciones.

#### **1.4.8.8 Acciones de la estrategia empresarial**

Fijar los objetivos a largo plazo de la empresa, los programas de acción y la adecuada asignación de recursos.

Definir las tareas directivas y el ámbito competitivo de la empresa.

Perseguir la consecución de una ventaja competitiva sostenible a largo plazo, en cada uno de sus negocios, estableciendo una posición rentable y duradera frente a las fuerzas que determinan la competencia en el sector.

Permitir desarrollar las competencias de la empresa

#### **1.4.8.9 Análisis de matriz FODA**

La matriz de análisis foda, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz foda en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis foda permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.

#### **1.4.8.10 Análisis externo**

En el análisis externo de la empresa se identifican los factores externos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: nuevas conductas de clientes, competencia, cambios del mercado, tecnología, economía, etcétera. Se debe tener un especial cuidado dado que son incontrolables por la empresa e influyen directamente en su desarrollo. La matriz foda divide por tanto el análisis externo en oportunidades y en amenazas.

- Oportunidades: representan una ocasión de mejora de la empresa. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa. Para identificar las oportunidades podemos responder a preguntas como: ¿existen nuevas tendencias de mercado relacionadas con nuestra empresa?, ¿qué cambios tecnológicos, sociales, legales o políticos se presentan en nuestro mercado?
- Amenazas: pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad. Para identificar las amenazas de nuestra organización, podemos responder a preguntas como: ¿qué obstáculos podemos encontrarnos?, ¿existen problemas de financiación?, ¿cuáles son las nuevas tendencias que siguen nuestros competidores?

#### **1.4.8.11 Análisis interno**

En el análisis interno de la empresa se identifican los factores internos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: financiación, marketing,

producción, organización, etc. En definitiva, se trata de realizar una autoevaluación, dónde la matriz de análisis foda trata de identificar los puntos fuertes y los puntos débiles de la empresa.

- **Fortalezas:** Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas. Para identificarlas podemos responder a preguntas como: ¿qué ventajas tenemos respecto de la competencia?, ¿qué recursos de bajo coste tenemos disponibles?, ¿cuáles son nuestros puntos fuertes en producto, servicio, distribución o marca?

- **Debilidades:** Son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar. Para identificar las debilidades de la empresa podemos responder a preguntas como: ¿qué perciben nuestros clientes como debilidades?, ¿en qué podemos mejorar?, ¿qué evita que nos compren?

#### **1.4.8.12**      Las herramientas o instrumentos metodológicos de la organización.

Los principales instrumentos metodológicos de la organización son los organigramas y manuales.

Los organigramas: un organigrama es la representación gráfica que muestra como están relacionadas las diferentes unidades de la estructura interna de una institución o empresa. Esté permite conocer la ubicación que se da de los distintos departamentos, secciones, oficinas, etc., que conforman la institución. El organigrama describe gratificante la división del trabajo que se establecerá y la relación que se dará entre las distintas áreas de actividades, a través, de líneas que representan los canales de supervisión coordinación o y comunicación que existirá en la institución.

Ventajas de los organigramas:

1. Muestran la posición de cada departamento en la estructura interna de la organización.
2. Señalan la interrelación o enlace que debe existir entre cada departamento y sección de la organización.
3. Facilitan los procedimientos con los que trabaja la organización, dirección y control.
4. Dejan claramente definidas las líneas de mando y de responsabilidad de la organización.

5. Muestran el organismo asesor y aquellos otros con los que se establecen las coordinaciones dentro de la organización.

#### **1.4.8.13**      Los manuales administrativos.

El manual administrativo es un documento que incluye en forma sistematizada las actividades a ser cumplidas por los miembros de la organización y la forma en que las mismas deben ser realizadas. El propósito fundamental de los manuales es el de sistematizar las funciones y operaciones que realiza la organización, así como instruir al personal sobre los objetivos, políticas, funciones, autoridad, normas, procedimientos u otros aspectos de la institución.

#### **1.4.8.14**      Importancia y necesidad de los manuales administrativos.

La importancia del manual administrativo reside en el hecho de suministrar información para la acción al servir de guía para la ejecución del trabajo. A su vez el manual tiene la relevancia de facilitar el adiestramiento, la supervisión y el mejor desempeño de los ejecutivos.

#### **1.4.8.15**      Integración

Los hombres que han de desempeñar cualquier función dentro de un organismo social, deben buscarse siempre bajo el criterio de que reúnan los requisitos mínimos para desempeñarla adecuadamente. En otros términos: debe procurarse adaptar a los hombres a las funciones, y no las funciones a los hombres (Stoner, 1996).

#### **1.4.8.16**      Fase mecánica:

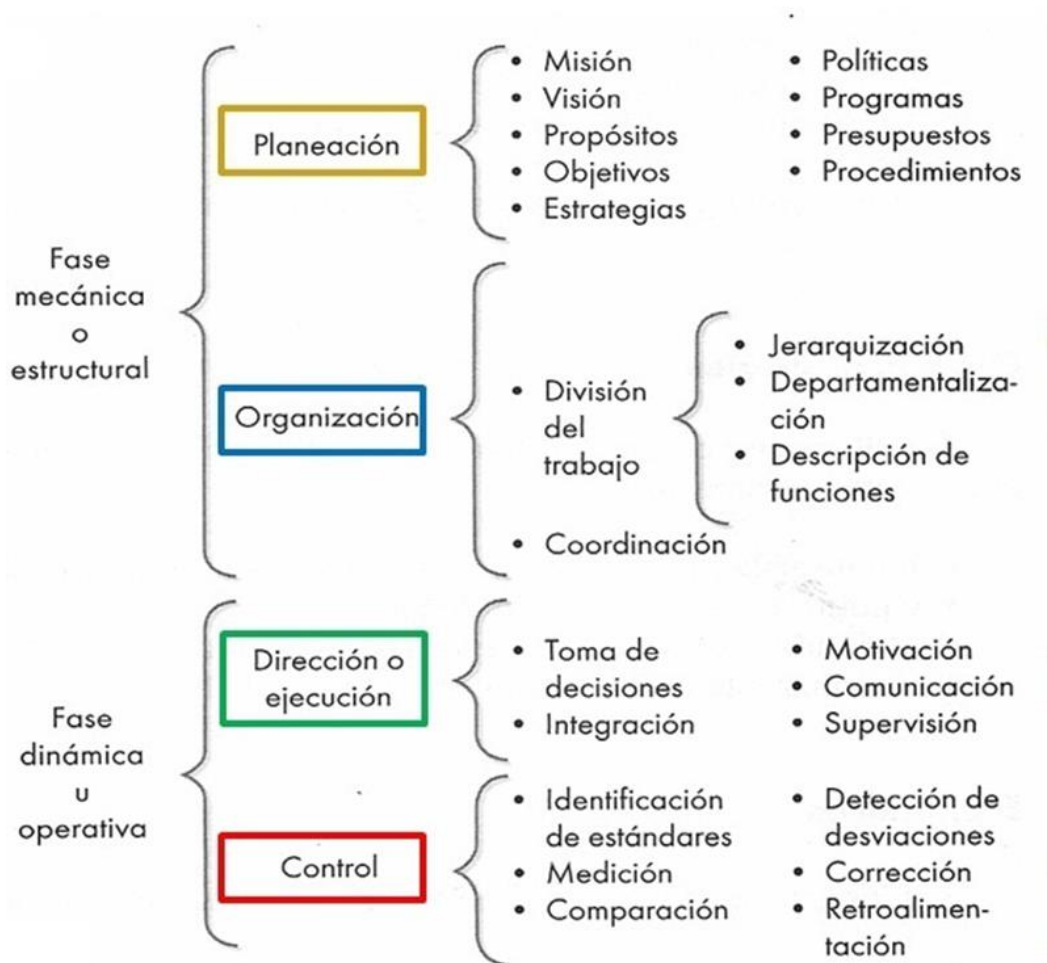
Planeación: propósitos, objetivos, estrategias, políticas, programas, presupuestos, procedimientos. Organización: División del trabajo y de la coordinación; jerarquización, departamentalización, descripción de funciones.

#### **1.4.8.17**      Fase dinámica:

**Dirección:** Toma de decisiones, integración, motivación, comunicación, y supervisión

**Control:** Establecimiento de estándares, medición, retroalimentación y corrección.

Gráfico 12 Representación de Fases



Fuente: (Hernández & Rodríguez, 2004, págs. 129-135)

#### 1.4.8.18 Etapas de la integración

- Reclutamiento:** Tiene por objeto hacer de personas totalmente extrañas a la empresa, candidatos a ocupar un puesto en ella, tanto haciéndolos conocidos a la misma, como despertando en ellos el interés necesario
- Selección:** Tiene por objeto escoger entre los distintos candidatos aquellos que para cada puesto concretos sean los más aptos.
- Introducción:** Tiene por fin articular y armonizar el nuevo elemento al grupo social del que formara parte en la forma más rápida y adecuada.
- Desarrollo:** Busca desenvolver las cualidades innatas que cada persona tiene para obtener su máxima realización posible.

Por el reclutamiento se hace de un extraño un candidato, por la selección se toman de los candidatos a los buenos candidatos solamente, por la introducción se hace del buen candidato un empleado y por el desarrollo se hace del empleado o trabajador un buen empleado.

#### **1.4.9 Dirección**

Esta etapa del proceso administrativo, llamada también “ejecución, comando o liderazgo”, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa. (Camacho, 2004).

Según (Reyes, 1996), la Dirección es: “Aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones” (p. 303).

##### **1.4.9.1 Liderazgo**

La capacidad de ofrecer orientación y dirección para coordinar las actividades de los subordinados es una habilidad directiva que suelen poseer los buenos gerentes y de la cual carecen los que no son eficientes. Otras habilidades que están ligadas, aunque con menor firmeza al éxito gerencial son la inteligencia, la seguridad en sí mismo y la determinación. Algunos estudios revelaron la existencia de las siguientes cualidades: El líder se caracteriza por un fuerte impulso de responsabilidad y terminación de la tarea, por el vigor y la persistencia en la obtención de las metas, por la osadía y lo originalidad en la solución de problemas, por el deseo de tomar la iniciativa en situaciones sociales, por la seguridad en sí mismo y por la sensación de identidad del personal, disposición a aceptar las consecuencias de la propia decisión y acción. (Stephen, 2005).

Las teorías sobre liderazgo pueden clasificarse en los siguientes tres grandes grupos:

##### **1.4.9.2 Teorías de rasgos de personalidad**

Son de las teorías más antiguas. Un rasgo es una cualidad o característica distintiva de la personalidad. Según estas teorías, el líder posee algunos rasgos específicos de personalidad que lo distinguen de las demás personas, es decir, características marcadas de personalidad mediante las cuales puede influir en el comportamiento de sus semejantes.

### **1.4.9.3 Teorías sobre los estilos de liderazgo**

Son las teorías que estudian el liderazgo en términos de los estilos de comportamiento del líder en relación con sus subordinados; es decir, son maneras como el líder orienta su conducta. Se hace referencia a tres estilos de liderazgo: Autoritario, democrático y liberal.

### **1.4.9.4 Teorías situacionales de liderazgo**

Son las teorías que buscan explicar el liderazgo dentro de un contexto mucho más amplio que las anteriores teorías. Las teorías situacionales parten del principio de que no existe un único estilo o característica del liderazgo válido para cualquier situación. Estas teorías son más atractivas para el gerente puesto que aumentan sus opciones y sus posibilidades de cambiar la situación para adecuarla a un modelo de liderazgo o, incluso, cambiar el modelo de liderazgo para adecuarlo a la situación. Los elementos fundamentales de la teoría situacional de liderazgo son: El líder, El grupo y La situación.

## **1.4.10 Comunicación**

La comunicación es uno de los elementos y ámbitos importantes para la organización, ya que ayuda a mantenerla unida, pues proporciona medios para transmitir información necesaria para la realización de las actividades y la obtención de las metas y objetivos de la organización. (Martínez & Nosnik, 2002).

La comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta. En otras palabras, la comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado, para cerrar así el círculo. (Martínez & Nosnik, 2002, pág. 12).

### **1.4.10.1 Elementos de la comunicación**

- El emisor
- La en codificación
- El medio o canal

- El receptor
- La decodificación
- La retroalimentación.

#### **1.4.10.2**      Comunicación organizacional

La comunicación organizacional la conceptualizamos como el sistema de interrelaciones y entendimiento laborales, por medio de la definición de una Misión y Visión institucionales propias, que dan estructura a los objetivos de logro, dirigidos hacia el beneficio individual, colectivo, y por ende empresarial, permitiendo el posicionamiento en el mercado productivo.

Con frecuencia se escucha decir a los administradores y directivos de una empresa, que el personal no tiene la capacidad de comprender las dificultades que se tiene para operar, y que sólo quieren “Ganar más”, en ello estriba la generación de factores de desaliento y pérdida de interés hacia el trabajo, por lo que el sentimiento de logro se excluye de la actitud de cada persona.

Criterios que determinan el análisis de problemas hacia una buena comunicación organizacional:

- Magnitud. - Universo que afecta más.
- Trascendencia. - Impacto a nivel socio-político más organización.
- Vulnerabilidad. - Puntos verdaderamente críticos para dar soluciones.
- Frecuencia. - Nivel de recurrencia de los problemas y de características de éstos.

#### **1.4.10.3**      La comunicación organizacional en beneficio de las relaciones humanas

Cuando el directivo empresarial se asume cómo un líder comprometido con el logro de sus intereses a través del establecimiento de un clima laboral sano, inserta en sus colaboradores un sentimiento de satisfacción e igual compromiso ya que colectivamente dirigen su accionar en la misma dirección, ya que:



1. Se logra cambiar el orden y tipo de pensamiento
2. Se inicia la renovación en la manera de hacer las cosas
3. Se logra cambiar la tensión por atención
4. Se produce una intersección entre expectativas personales y organizacionales
5. Se logra entonces la relación ganar – ganar.

#### **1.4.10.4**      Motivación

“La motivación son todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo” (Martínez & Nosnik, 2002).

La motivación por el trabajo, al decir de Trista citado por (Alvarez, 2005), es la manifestación activa de las necesidades del trabajador, la satisfacción por tanto se refiere al bienestar que se experimenta cuando son satisfechas la necesidad y la motivación al impulso y esfuerzo para hacerlo y no necesariamente tiene que existir un relación positiva entre motivación y satisfacción, un individuo muy motivado puede estar insatisfecho y viceversa; pero lo que le queda claro a nuestro autor es que en todos los casos el nivel de satisfacción puede y de hecho conduce a la acción y por tanto afecta el comportamiento y los resultados.

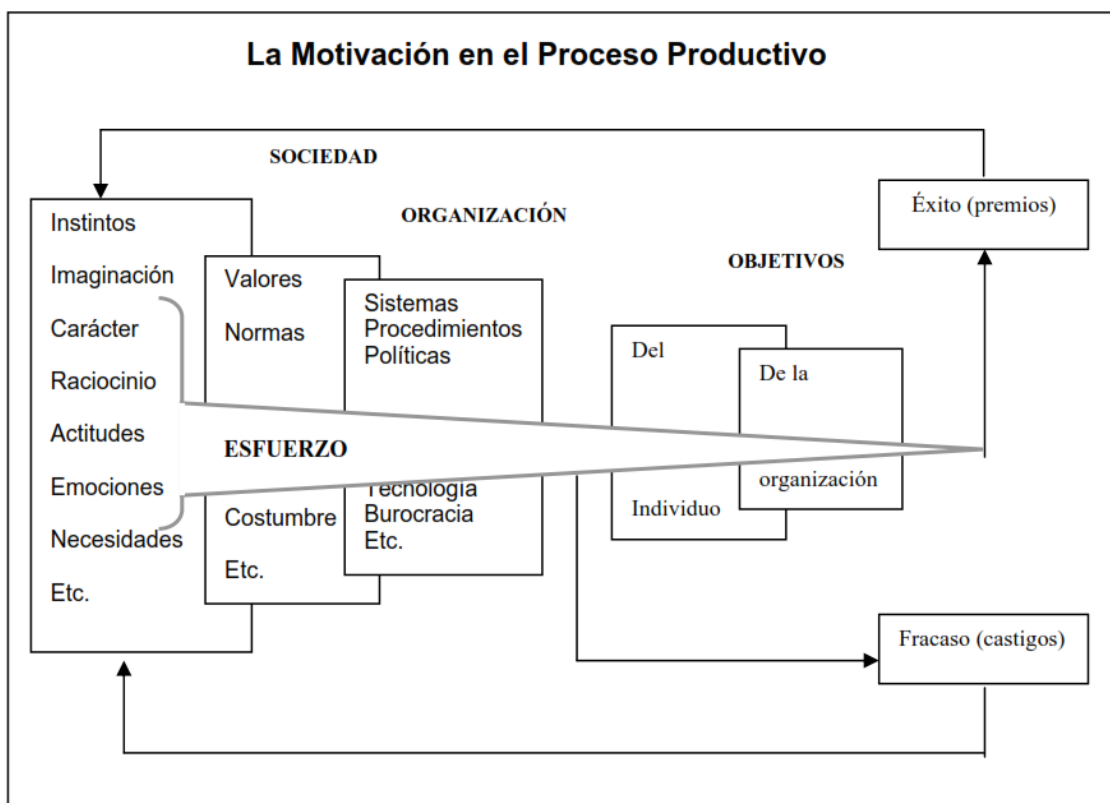
#### **1.4.10.5**      Principios de la estimulación al trabajo

(Arias, 2003), dice que parte de la motivación puede ser adquirida debido a diversos factores que influyen sobre nosotros en el proceso de aprendizaje, adquiriendo, además, valores y normas, junto con nuevos tipos de conducta.

Tomando en cuenta que todas las personas son distintas y por lo mismo influyen sobre ellas diferentes factores motivacionales y en diversos grados, se puede pensar en utilizar objetivos o motivaciones generales, tomando como base una naturaleza humana.

El proceso de motivación es muy importante, ya que entenderlo y aplicarlo correctamente, repercutirá muy seguramente en el fomento de empleados más productivos, como se muestra en la siguiente figura.

Gráfico 13 La Motivación en el Proceso Productivo



Fuente: (Arias F. , 1990, pág. 69)

#### 1.4.10.6 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

(Hodgetts & Altman, 1994), citando que Maslow postuló que todo ser tiene 5 necesidades básicas. En orden ascendente, principiando con la más básica, son de tipo: fisiológico, de seguridad, sociales, de estima y autorrealización.

- a. Necesidades fisiológicas: Son requerimientos físicos, tales como comer, dormir, etc. Es más frecuente que cualquier persona se preocupe primero por satisfacer estas necesidades que cualquier otras.
- b. Necesidades de Seguridad: Dentro de las empresas estas se manifiestan en el seguro médico, programa de jubilación, prestaciones y suministros de equipos de seguridad.
- c. Necesidades Sociales: Se refiere a la necesidad de sentirse necesario, se presentan cuando las personas dan y reciben amistad y afecto.
- d. Necesidades de Estima: Los individuos se sienten importantes y deben recibir el reconocimiento de los demás para que se respalden en sus sentimientos.

- e. Necesidades de Autorrealización: Es convertirse en todo lo que se es capaz de ser, El individuo lucha por superarse y se fija nuevas metas de las cuales se cree capaz de realizar.

Gráfico 14 Pirámide de la Teoría de Motivación de Maslow



Fuente: (Hodgetts & Altman, 1994, pág. 101)

### 1.4.11 Control

El control es un proceso que consiste en vigila el proceso basándose en los objetivos y normas obtenidos de la planeación. El control cierra el ciclo de los procesos gerenciales pues relaciona el progreso o avance real con el que se previó al momento de la planeación. La realización de informes, comparaciones o evaluación del avance constituyen el fundamento para intervenir, hacer ajustes, replantear y aplicar otras medidas correctivas. (Hernández & Rodríguez, 2004).

#### 1.4.11.1 Propósito y función del control

El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales.

La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para checar que los planes trazados se implanten en forma correcta.

La función de control consta de cuatro pasos básicos:

- Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores.
- Checar el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año.)
- Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.
- Si existiera alguna variación, tomar medidas o una mayor instrucción, tales como una nueva capacitación o una mayor instrucción. Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad.

#### **1.4.11.2**      Fases del control

Para poder implementar correctamente los procedimientos de control sobre la administración de la empresa, es necesario definir con anterioridad las fases en las que es posible englobar las etapas de trabajo.

Definición de criterios de evaluación. Los estándares son aquellos parámetros que permiten comparar y realizar valoraciones entre los aspectos reales que acompañan al negocio, y los objetivos empresariales fijados sobre los que se realiza la comparación. Dentro de esta línea, habría que diferenciar entre los estándares de calidad, costes, cantidad y tiempo, que sirven para identificar los atributos más importantes que se involucran en los procesos de administración del negocio.

Medición del desempeño. Esta es la segunda fase tras la definición de los criterios de evaluación. En este punto, la empresa pretende evaluar y medir los procesos que se están realizando para poder obtener información de los sistemas internos de trabajo.

Comparación de los valores y mediciones. Una vez que se ha realizado la valoración anterior, es necesario pasar a verificar si existe algún tipo de desvío entre el estándar que había sido propuesto en la primera fase y los resultados obtenidos.

### **1.4.11.3**      Tipos de control

Una vez que tenemos claro cuáles son las fases del control en el proceso administrativo, llega el momento de pasar a establecer los tipos existentes.

Control previo. Hace referencia a aquellas actividades dirigidas a valorar y controlar las operaciones antes de que el proceso como tal comience. Dentro de este grupo se encuentran las reglas, procedimientos, etc. que se encuentran planificados para ser ejecutados en la fase siguiente.

Control de vigilancia. Esta etapa tiene lugar dentro de la propia fase de operaciones, y permite que todas las actividades sigan el curso propuesto en la etapa de control previo.

Control sobre resultados. Por último, no hay que olvidar la importancia de realizar un análisis valorativo sobre los resultados obtenidos para detectar desviaciones sobre el estándar definido con anterioridad.

## CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

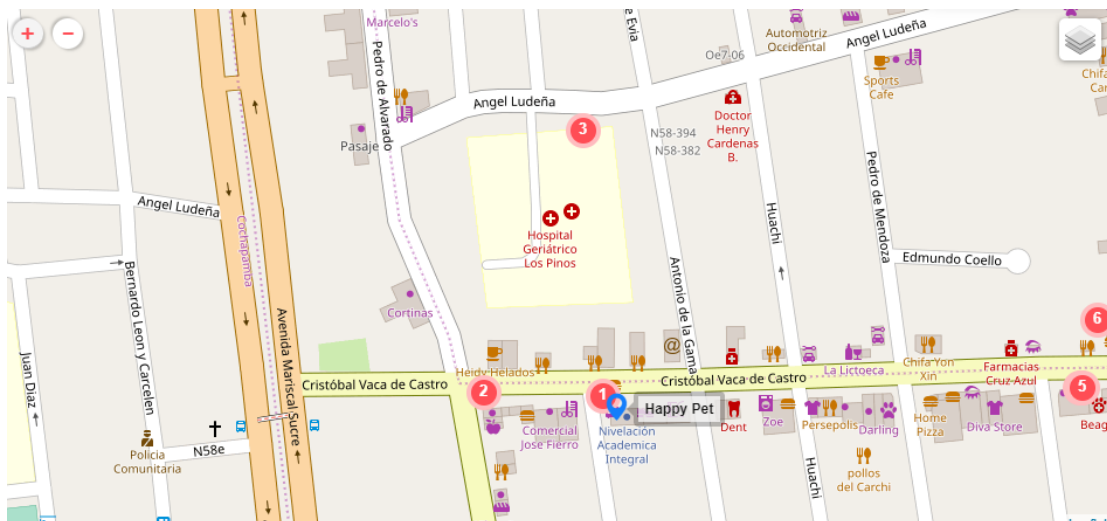
### 2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Happy Pet es una clínica veterinaria que se dedica a la atención de pequeñas especies y la venta de productos veterinarios.

Desde 2012 brinda sus servicios profesionales a sus clientes y pacientes en peluquería canina y atención veterinaria a emergencias también presta sus servicios de cirugía mayores y menores de mascotas con profesionalismo y excelente atención. También cuenta con un pet shop y una farmacia veterinaria para poder satisfacer las necesidades del cliente y sus pacientes.

Está ubicada en Quito en el sector de San Carlos en la avenida Vaca de Castro y Hernán Cortez.

Gráfico 15 Ubicación Geográfica del establecimiento



Fuente Google Maps

La empresa está dividida en tres áreas, el pet shop que se encuentra al inicio del local está constituido por caja, sala de espera, farmacia veterinaria y venta de accesorios para mascotas.

La segunda área está conformada por quirófano consulta externa e interna aquí se realizan aproximadamente en temporada hasta 14 vacunas diarias, 14 desparasitaciones y 2

tratamientos semanales por enfermedades y también si el caso lo requiere se interna al paciente.

La tercera área corresponde a peluquería canina donde se realiza el baño y corte de pelo a las mascotas y esperan a ser retiradas por sus respectivos dueños con una frecuencia de lunes a viernes 3 a 4 peluquerías diarias y los sábados 15 peluquerías en total mensual el servicio de peluquería recibe 35 mascotas, cabe señalar que únicamente trabajan tres personas las mismas que se desenvuelven en las actividades diarias apoyándose unas a otras.

El personal que labora permanentemente en la clínica son el director que a su vez es el médico veterinario, el departamento de contabilidad que realiza la actividad contable cada fin de mes, y la recepción que se encarga de atención al cliente y de la recepción de los pacientes o de trabajos de peluquería y otros.

La empresa cuenta con una cantidad amplia de proveedores entre ellos esta Pronaca, Quifatex, Ilianza, Importadora del Valle, Fyzer, Dealer Max entre otros.

Los pedidos se realizan los primeros días de cada mes mediante llamadas telefónicas al call center de cada empresa.

Nuestros proveedores nos otorgan un crédito de treinta días para cancelar nuestras facturas y también están constantemente ofreciendo promociones siempre y cuando las compras pasen de las doce unidades se puede adquirir un descuento más amplio o dos unidades adicionalmente.

## **2.2 DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL**

Durante todo este tiempo de funcionamiento, se han identificado problemas que están afectando en el proceso de gestión y manejo interno de la clínica, tales como:

Déficit de atención médica de calidad hacia los pacientes (perros y gatos), provocando errores al momento de registrar las historias clínicas, no se detallan datos de anamnesis e información importante de diagnósticos y tratamientos instaurados.

Falta de interés por parte del personal médico para dar seguimiento a los casos clínicos graves, lo cual transmite al cliente un descontento e inconformidad con los servicios médicos prestados.

La empresa de mantenerse con la falta de un proceso administrativo y organización bajara la rentabilidad.

En la clínica veterinaria Happy Pet no cuenta con una administración adecuada de los productos y recursos económicos lo cual ha bajado la rentabilidad de la empresa.

También la falta de distribución de actividades ha provocado errores cometidos por el personal debido que no tiene conocimiento en dicho manejo.

Falta de equipo tecnológico ha provocado la pérdida de algunos clientes o a su vez el envío a otros centros se demora la entrega de resultados provocando malestar en los clientes.

Alto costo de arriendo del local en renovación del contrato impide realizar compras de varios productos y accesorios y esto provoca la disminución de recursos económicos.

Falta de comunicación entre el personal provoca un clima laboral tenso y esto a su vez ha permitido que se cometan errores en cuanto a la atención en ocasiones equívoca a los clientes.

Falta de organización y administración ha provocado que se realicen pedidos que no estaban presupuestado en el mes o a su vez el monto de las compras es muy elevado.

## **2.3 SERVICIOS QUE OFRECE**

### **2.3.1 Spa y peluquería**

SPA: Este servicio consiste en una serie de terapias, sesiones de relajación y baños con masajes para mascotas, con el fin de fortalecer su actividad muscular, mejorar la circulación y respiración, incrementar el aporte de oxígeno, curar lesiones y disminuir el estrés.



**ESTÉTICA:** Consiste en la limpieza y cuidado de tu mascota a cargo un personal altamente capacitado en donde se brinda los siguientes servicios:

- Corte de pelo y uñas
- Limpieza de oídos
- Limpieza dental
- Secado rápido
- Arreglo estético de acuerdo a la raza
- Adorno y perfume

### **2.3.2 Veterinaria**

Es la persona encargada de llevar el control y cuidado de la salud de cada mascota, contando con médicos especialistas en animales domésticos (perros y gatos). Con el fin de brindar un servicio más completo para nuestros clientes.

#### **Cuenta con:**

- Análisis clínicos
- Radiología
- Hospitalización
- Programas antiparasitarios
- Vacunaciones
- Consultas de especialidades
- Ecografía
- Laboratorio

### **2.3.3 Tienda para Mascotas**

Ofrece diferentes accesorios y prendas para tu engreído de casa. Contando con una variedad de precios para el cliente.

### **2.3.4 Adiestramiento**

Cada cuidador también cumplirá la función de adiestrador para cada una de las mascotas. Contando con un personal capacitado que ayudará a la mascota a realizar diversas rutinas diarias sin ningún problema.

## **2.4 DESCRIPCION DE LA FUNCION DE PLANIFICACION DE LA EMPRESA**

### **2.4.1 Principios corporativos**

- Respeto hacia la vida de los animales y a la confianza depositada por los clientes.
- Compasión para orientar y poner al alcance de nuestros clientes y pacientes las mejores alternativas.
- Confianza por la calidad de nuestros productos y servicios.
- Integridad para cumplir con nuestras obligaciones y para responder por las consecuencias de nuestras acciones.
- Trabajo en equipo, somos un equipo capacitado para trabajar entre sí y brindarle las condiciones necesarias para el bienestar de su mascota.
- Servicios de completa satisfacción, llenando las expectativas de nuestros clientes con el propósito de generar confianza y fidelidad.
- Instalaciones con tecnología de punta, cómodas, higiénicas, completamente de diseñadas para prestar el mejor servicio.
- Nuevo sistema de aprendizaje para dirigir y potenciar el desarrollo de competencias de los profesionales vinculados.

#### **2.4.1.1 Políticas**

La clínica veterinaria tiene como política brindar un servicio de apoyo diagnóstico de alta calidad, seguro, cálido, puntual, rápido, innovador y eficiente a través de personal comprometido con el mejoramiento continuo de los procesos, con miras a alcanzar y mantener la fidelidad de nuestros pacientes y sus familias

Para lograrlo, la clínica asume en sus labores un compromiso explícito con:

- Bioseguridad a través de la estricta atención de nuestros pacientes de acuerdo a las directrices operacionales y administrativas de la institución.
- Calidez en el trato a nuestros pacientes, brindando una atención personalizada, ética, rápida y eficiente, con miras a establecer una cultura de alto desempeño.
- Cumplimiento en la ejecución de nuestras labores, de cara a la prestación de servicios con las características de calidad.
- Agilidad con la que adelantamos nuestras labores, con miras a hacer más fáciles y cómodos los procesos para nuestros pacientes.
- Innovación a través del permanente rediseño de las tareas y el mejoramiento continuo de los procesos, para el logro de la competitividad
- Eficiencia tanto en el uso de los recursos como en el logro de los resultados.

Es responsabilidad de todo el personal de la Clínica veterinaria HAPPY PET conocer, difundir y velar por el cumplimiento de esta política en todos los procesos y momentos de la institución.

#### **2.4.1.2 Misión**

HAPPY PETS S.A.S es una Tienda Veterinaria orientada a la comercialización de productos para animales de compañía y seguridad: alimentos, medicamentos, accesorios, y mascotas, igualmente a la prestación de servicios de identificación, localización, sanidad y nutrición Animal, cumpliendo con los más altos estándares de calidad. Además de un excelente servicio por parte de sus trabajadores y propietarios.

#### **2.4.1.3 Visión**

La Tienda veterinaria HAPPY PETS S.A.S tiene como objetivo a largo plazo que en el 2025 sea reconocida a nivel nacional como la mejor empresa líder en comercialización de producto, prestación de servicios de sanidad y nutrición en animales de compañía, comprometida con el medio ambiente, responsabilidad social empresarial y el desarrollo del país.

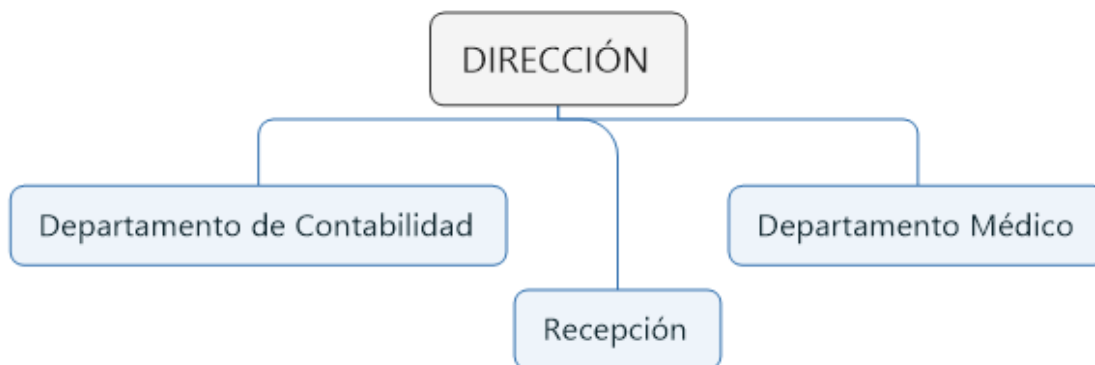
#### 2.4.1.4 FODA

<b>Fortalezas:</b>	<b>Debilidades:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud positiva ante el cambio</li> <li>• Único en mercado local.</li> <li>• Cliente cautivo</li> <li>• Cumplir con nuestra exigencia de ser el mejor.</li> <li>• Mejorar cada día nuestra calidad de servicio.</li> <li>• Ofrecer siempre un ambiente de trabajo agradable a nuestro personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hacen estrategia de Mercado.</li> <li>• Gastar el Capital que se invierte en los productos por vender.</li> <li>• Vender Nuestros productos a menor precio</li> <li>• Falta de planeación estratégica.</li> </ul>
<b>Oportunidades:</b>	<b>Amenazas:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Búsqueda de nuevos clientes</li> <li>• Adquisición de tecnología (software, computadoras)</li> <li>• Crecer la empresa con un ambiente más amplio.</li> <li>• Nuevos mercados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento de la competencia.</li> <li>• Crisis económicas.</li> </ul>

## 2.5 ESTRUCTURA Y FUCCIONES DE LA EMPRESA

### 2.5.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Gráfico 16 Organigrama de HAPPY PET



Fuente: Clínica Veterinaria Happy Pet

### **2.5.1.1 Descripción de funciones de los puestos**

El organigrama estructural que actualmente mantiene la Clínica veterinaria HAPPY PET es el que se muestra en la imagen anterior.

A continuación, se detallan las funciones de cada puesto:

#### **2.5.1.2 Departamento de dirección**

- Representar legalmente a la Clínica veterinaria HAPPY PET, en forma judicial o extrajudicial, en todo acto o contrato, obligándola con su sola firma
- Conducir la gestión de los negocios sociales y la marcha administrativa de la veterinaria.
- Dirigir la gestión económica – financiera de la veterinaria.
- Gestionar, planificar, coordinar, poner en marcha y cumplir las actividades de la veterinaria.
- Realizar pagos por concepto de gastos administrativos de la veterinaria.
- Presentar anualmente informe de labores.
- Cumplir y hacer cumplir las resoluciones.
- Ejercer y cumplir las demás atribuciones, deberes y responsabilidades que establece la Ley, el Estatuto y Reglamentos de la Clínica veterinaria HAPPY PET.

#### **2.5.1.3 Departamento de recepción**

- Cumplir con la labor de apoyo al director.
- Recibir documentos y enviarlos, atender llamadas, recibir y enviar mensajes, organizar archivo de la veterinaria.
- Recibir a los pacientes y llenar fichas médicas (con los datos básicos del paciente y de los propietarios).

#### **2.5.1.4 Departamento de contabilidad**

- Realizar los registros contables (libros diarios, mayor general, balances, etc.)

- Realizar las declaraciones y pagos de impuestos de todo tipo (IVA, Retenciones en la Fuente, Impuesto a la Renta, etc.)
- Preparar balances mensuales, informes, etc.
- Elaborar los estados financieros y demás informes que se exigen para cerrar el ejercicio fiscal anual.

#### **2.5.1.5 Departamento médico**

- Brindar un excelente servicio de salud a los pacientes (mascotas) para comodidad de los mismos y de sus dueños.
- Asesorar a su asistente sobre los mejores procedimientos médicos quirúrgicos y estudios de patología.
- Mantener programas de salud internos para evitar contaminaciones provenientes de patologías presentadas en la atención a clientes.
- Mantener una capacitación constante en lo referente a nuevas prácticas médicas.
- Elaborar estadísticas que brinden valiosa información para una mejor planificación de los servicios de salud.
- Cumplir el reglamento de manejo de desechos sólidos del Ministerio de Salud Pública.

#### **2.5.2 INVENTARIO DE LOS PROCESOS**

Para definir los procesos que realizan los integrantes de la clínica se reúne a todo el personal con la finalidad de conocer cuáles son las actividades que cumplen y forman parte de su trabajo diario; cómo los hacen, cuándo, porqué y para qué los hacen.

Como un trabajo complementario se realizaron charlas al personal sobre motivación, actitud para un cambio positivo y trabajo en equipo además de exponer sobre la utilidad de realizar un trabajo de procesos de mejora continua en una empresa, identificación de problemas mediante técnicas gráficas y flujo diagramación, de manera que el personal de la clínica se identifique con el trabajo que se va a realizar, esto fue posible llevarlo a cabo ya que el director de la clínica vio la necesidad de realizar este tipo de trabajo por los problemas suscitados.

A partir del levantamiento de información, se llegó a determinar que los procesos y subprocesos cumplidos bajo responsabilidad del médico veterinario (procesos médicos) y del asistente (procesos administrativos), son los siguientes:

- A. Proceso de atención médica inicial
- B. Proceso de atención en consulta
- C. Visita a domicilio
- D. Cobranza en visita a domicilio
- E. Atención de pacientes de urgencia
- F. Recepción de llamadas telefónicas
- G. Recepción de llamadas para atención a pacientes
- H. Recepción de pacientes
- I. Adquisiciones
- J. Pagos
- K. Cobranzas

Las actividades cumplidas para cada proceso citado en el inventario únicamente realizado en una forma empírica mas no debidamente documentada

## **2.6 ENFOQUE DE DIRECCIÓN**

En cuanto al sistema de gestión administrativo y operativo, no se tiene una planificación adecuada y el direccionamiento estratégico en la clínica es muy vano existe una visión y una misión establecidas, pero la mayor parte del personal desconoce estas directrices.

El gerente influye y persuade, para que todos los miembros del equipo ejerzan su desempeño y logren los mejores resultados por sus propias razones, y de esta manera ejerce el poder.

## **2.7 TIPOS DE CONTROL**

La clínica únicamente lleva registros de control de atenciones médicas, peluquería, y productos de forma manual en Libros

## **2.8 BASE LEGAL**

La base legal de la Clínica Veterinaria HAPPY PET, inicia sus actividades desde el año 2012 obteniendo toda la documentación legal correspondiente a su funcionamiento, entre la que se detallan a continuación:

### **Ley de Régimen Tributario Interno**

Como primer paso, para identificar a los ciudadanos frente a la Administración Tributaria, se implementó el Registro Único de Contribuyentes (RUC), cuya función es registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la Administración Tributaria.

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.

### **Código penal ecuatoriano**

El Código Penal Ecuatoriano, en aquellas partes en las que se refieren a animales, habla sobre lo siguiente:

- Muerte de un animal doméstico en el lugar que el dueño del animal es propietario, usufructuario, locatario o inquilino
- Prohibición de tenencia de animales domésticos o domesticados en bienes declarados en propiedad horizontal
- La Zoofilia
- Contravenciones penales



- Código Penal
- Art. 414.- "El que, sin necesidad, matare a un animal doméstico..."
- Art. 517.- "El bestialismo se reprimirá con reclusión mayor e cuatro a ocho años".

### Código Civil

Prohibición de tenencia de animales domésticos o domesticados en bienes declarados en propiedad horizontal.

Ni la Ley de Propiedad Horizontal ni su Reglamento prohíben la tenencia de animales domésticos o domesticados en bienes declarados en propiedad horizontal, sin embargo, existen reglamentos internos que hacen mención a esa prohibición, estos reglamentos internos son de carácter privado y en ningún momento pueden contradecir a la Ley y peor aún a la Constitución Política del Ecuador.

Al respecto es menester señalar lo siguiente:

El Código Civil considera a los animales domésticos, sean estos perros, gatos, etc., como bienes muebles, y la forma de adquirir su dominio es la ocupación. La Constitución Política del Ecuador en su artículo 23, numeral 23 señala: "Sin perjuicio de los derechos establecidos en esta Constitución y en los instrumentos internacionales vigentes, el Estado reconocerá a las personas los siguientes: "23.- El derecho a la propiedad en los términos que señala la Ley..."

De la misma manera el artículo 30 de la Carta Magna manifiesta: "La propiedad, en cualquiera de sus formas y mientras cumpla su función social, constituye un derecho que el Estado reconocerá y garantizará". Estos derechos deben hacerse respetar al momento de crear los Reglamentos Internos de los bienes declarados en propiedad horizontal.

Sin embargo, cuando surgen este tipo de controversias, el mismo Reglamento a la Ley de Propiedad Horizontal señala que para solucionar cualquier conflicto éste puede ser sometido a un procedimiento conciliatorio verbal, breve y sumario ante uno de los órganos de Administración del inmueble, o ante uno de los procedimientos previstos en la Ley de Mediación y Arbitraje. Si no se llegare a un acuerdo extrajudicial, se deberá optar por plantear una acción civil ante el juez de lo civil competente.

Casos específicos de maltrato y muerte de animales domésticos y domesticados

1.- Muerte de un animal doméstico en el lugar que el dueño del animal es propietario, usufructuario, locatario o inquilino

El artículo 414 del Código Penal señala: “

El que, sin necesidad, matare a un animal doméstico, que no sea de los mencionados en el artículo 411, o a un animal domesticado, o les hubiere causado una herida o lesión grave, en un lugar de que el dueño del animal es propietario, usufructuario, usuario locatario o inquilino, será reprimido con prisión de ocho días a tres meses y multa de seis a nueve dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.”

Por su parte el Código de Procedimiento

Penal en su artículo 36 señala en el literal f) que es delito de acción privada la muerte de animales domésticos y domesticados. En estos casos específicos, la persona afectada debe presentar una acusación particular en contra del agresor ante el Juez Penal competente, con el fin de seguir un juicio de acción privada, lo debe hacer bajo el patrocinio de un abogado. Para esto debe conocer la dirección y nombres del agresor y contar con las pruebas suficientes que demuestren la responsabilidad del agresor y la existencia del delito.

2.- Prohibición de tenencia de animales domésticos o domesticados en bienes declarados en propiedad horizontal.

Ni la Ley de Propiedad Horizontal ni su Reglamento prohíben la tenencia de animales domésticos o domesticados en bienes declarados en propiedad horizontal, sin embargo, existen reglamentos internos que hacen mención a esa prohibición, estos reglamentos internos son de carácter privado y en ningún momento pueden contradecir a la Ley y peor aún a la Constitución Política del Ecuador.

Al respecto es menester señalar lo siguiente: El Código Civil considera a los animales domésticos, sean estos perros, gatos, etc., como bienes muebles, y la forma de adquirir su dominio es la ocupación. La Constitución Política del Ecuador en su artículo 23, numeral 23 señala:

“Sin perjuicio de los derechos establecidos en esta Constitución y en los instrumentos internacionales vigentes, el Estado reconocerá a las personas los siguientes:

...- El derecho a la propiedad en los términos que señala la Ley...”

De la misma manera el artículo

30 de la Carta Magna manifiesta:

“La propiedad, en cualquiera de sus formas y mientras cumpla su función social, constituye un derecho que el Estado reconocerá y garantizará”. Estos derechos deben hacerse respetar al momento de crear los Reglamentos Internos de los bienes declarados en propiedad horizontal. Sin embargo, cuando surgen este tipo de controversias, el mismo Reglamento a la Ley de Propiedad Horizontal señala que para solucionar cualquier conflicto éste puede ser sometido a un procedimiento conciliatorio verbal, breve y sumario ante uno de los órganos de Administración del inmueble, o ante uno de los procedimientos previstos en la Ley de Mediación y Arbitraje. Si no se llegare a un acuerdo extrajudicial, se deberá optar por plantear una acción civil ante el juez de lo civil competente.

### 3.- La Zoofilia

El bestialismo o zoofilia es un delito de acción pública que está tipificado en el artículo 517 del Código Penal así: “La bestialidad se reprimirá con reclusión mayor de cuatro a ocho años”.

El bestialismo debe ser denunciado ante el Ministerio Público, toda denuncia debe estar debidamente sustentada, y se deben proporcionar indicios que demuestren la existencia del delito y la responsabilidad del delincuente, para emprender este tipo de acciones penales es menester el patrocinio de un abogado.

### 4.- Contravenciones penales

Las contravenciones penales son infracciones al Código Penal que son conocidas por el Teniente Político, Comisario o Intendente Nacional de Policía, se hacen conocer a través de una denuncia para lo cual es recomendable el patrocinio de un abogado. Son trámites relativamente rápidos que buscan sanciones pecuniarias y personales a quienes infringen la Ley.

Se puede denunciar en los siguientes casos:

- 1.- Cuando se estropeare o torturare a un animal, aun cuando sea para obligarle al trabajo o con cualquier otro objeto.
- 2.- Cuando se diere muerte a un animal sin necesidad.
- 3.- Las personas que el servicio emplearen a animales heridos o maltratados.
- 4.- Las personas negociantes que anduviesen vendiendo por las casas, calles, plazas o cualquier otro lugar público animales sin previo permiso escrito de la Policía.
- 5.- Las personas que en los lugares que son propietarios, locatarios, inquilinos, usufructuarios o usuarios, hubiesen maliciosamente matado o herido de gravedad en perjuicio de otro un animal doméstico que no sea de los mencionados en el artículo 411 del Código Penal.

6.- Los que hubieren causado la muerte o herida grave a animales por efecto de la soltura de otros dañinos, o por la mala dirección de carga excesiva de los vehículos, carruajes, caballos, bestias de tiro, de carga o de montura.

5.- Contravenciones a ordenanzas municipales En el Cantón Quito, específicamente existe la Ordenanza Municipal No. 128 que regula la tenencia de perros, gatos y otros animales domésticos, así como también su respectivo reglamento. Las personas que deseen denunciar las violaciones a esta Ordenanza y a su Reglamento pueden hacerlo ante el Comisario Metropolitano de la Administración Zonal pertinente. De igual manera en estos casos se recomienda que estas denuncias sean auspiciadas por un abogado defensor.

## **2.9 MARCO METODOLÓGICO**

Para el progreso del trabajo de investigación se desarrollará una fase teórica con información obtenida del área administrativa y médica de la Clínica Veterinaria “HAPPY PET”; mediante el uso de métodos lógicos, las cuales ayudará a identificar, evaluar, analizar los problemas en el área de gestión clínica y atención al paciente.

La investigación se realizará en base a una investigación cualitativa de nivel exploratorio, con el fin de describir los problemas identificados en la clínica a partir de la recopilación de información primaria, observación de documentos, revisiones y de acercamientos a la realidad actual.

### **2.9.1 Diseño de Investigación**

El proyecto de investigación tendrá un diseño transversal, el enfoque con el que se trabajará en el proyecto es el cuantitativo el cual usa la recolección de datos, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y generar alternativas de solución.

### **2.9.2 Tipos de Investigación**

El tipo de investigación que se desarrollara es de carácter descriptivo, partiendo de la exposición de las realidades, de hechos y sus características fundamentales, la de presentación e interpretación correcta de las situaciones. El trabajo es descriptivo porque en

el proyecto se pretende caracterizar los elementos del proceso administrativo de la Clínica Veterinaria HAPPY PET

### **2.9.3 Métodos de Investigación**

El método a utilizarse será el descriptivo ya que me permitirá describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada.

### **2.9.4 Universo y Muestra**

El presente proyecto consta de dos universos para la realización de encuestas esto es:

El primero que corresponde al personal interno de la clínica que son tres, y en virtud de tratarse de pocas personas no se aplica el cálculo de la muestra, por lo tanto, la muestra es de tres personas al interior de la clínica veterinaria HAPPY PET.

El segundo corresponde a los clientes externos del cual se ha tomado como muestra para el proyecto es de 50 clientes mensuales de quienes solicitan la atención de la Clínica Veterinaria “HAPPY PET”, a quienes se realizará la segunda encuesta, por lo que la unidad muestral será a los 50 clientes que tiene mensualmente quienes hacen uso cotidiano de los servicios que brinda la clínica veterinaria HAPPY PET, siendo un número pequeño de clientes, por lo que no amerita un cálculo muestral.

### **2.9.5 Recolección de Datos**

La recolección de datos hace referencia al uso de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por la autora para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser la encuesta, el cuestionario, la observación, el diagrama de flujo y el diccionario de datos.

El proceso de recolección de datos, se llevará a cabo, desde la preparación de la encuesta hasta el análisis de los datos.

La encuesta se realizará al personal que labora en la clínica veterinaria HAPPY PET y a los clientes que acuden a la clínica

### **2.9.6 Fuentes de Información**

Las fuentes primarias son aquellas que proveen un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación, se utilizará como fuentes primarias: la encuesta y la observación directa.

Con las fuentes secundarias se interpreta y analizan fuentes primarias. Las fuentes secundarias, la información que brindan los empleados y directivos y los documentos de constitución, e implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación, se utilizará la base de datos de la Clínica Veterinaria “HAPPY PET”, los mismos que son revistas, libros, publicaciones, y otros

### **2.9.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Se realizarán dos encuestas, una para el personal administrativo que son tres personas y otra para para los clientes externos que son 50 personas, para conocer el grado de satisfacción como un método complementario, se podrá conocer el nivel de confianza y complacencia que presenta el personal administrativo, como los clientes de la clínica veterinaria acerca del servicio prestado, además de conocer su percepción sobre la calidad de atención y el grado de cumplimiento de los mismos.

## Encuesta a los clientes externo de la Clínica veterinaria HAPPY PET

1. ¿Le parece adecuado el horario de atención al público?

Tabla 01 (Encuesta)

OPCION	FRECUENCIA	%
SI	21	42%
NO	29	58%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Normandy Rodríguez

Gráfico 16 (Encuesta)



Elaborado por: Normandy Rodríguez

### ANÁLISIS

De acuerdo a la pregunta se puede apreciar que el 58% de los clientes encuestados no están de acuerdo con el horario de atención y el 42% manifiesta que sí.

Se debería tratar de realizar un reajuste en los horarios de atención

2. ¿Cómo valora la atención y el trato recibido por parte del personal de la clínica veterinaria HAPPY PET?

Tabla 02 (Encuesta)

OPCION	FRECUENCIA	%
Mala	7	14%
Regular	18	36%
Buena	15	30%
Excelente	10	20%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Normandy Rodríguez

Gráfico 17 (Encuesta)



Elaborado por: Normandy Rodríguez

## ANÁLISIS

Se puede apreciar que el 36% de los clientes encuestados manifiestan que la atención y el trato recibido por parte del personal es considerada como regular, el 30% que es buena, el 20% considera excelente, y un 14% dice que es mala.

Es necesario mejorar en la calidad de atención y trato que se da a los clientes, ya que es la primera carta de presentación de la clínica.



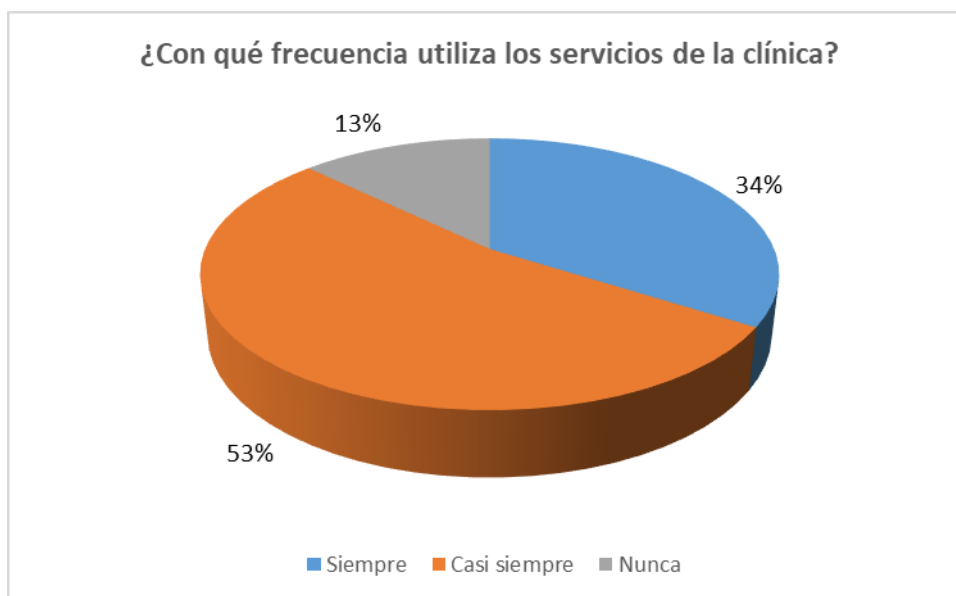
## 3. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de la clínica?

Tabla 03 (Encuesta)

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	16	34%
Casi siempre	25	53%
Nunca	6	13%
TOTAL	47	100%

Elaborado por: Normandy Rodríguez

Gráfico 18 (Encuesta)



Elaborado por: Normandy Rodríguez

**ANÁLISIS**

Se puede observar que del 100% de los encuestados el 53% es usuario casi frecuente de la clínica, el 34% siempre utiliza los servicios que se ofrecen y un 6% manifiesta que nunca.

Se debería realizar alguna promoción para captar más clientes.

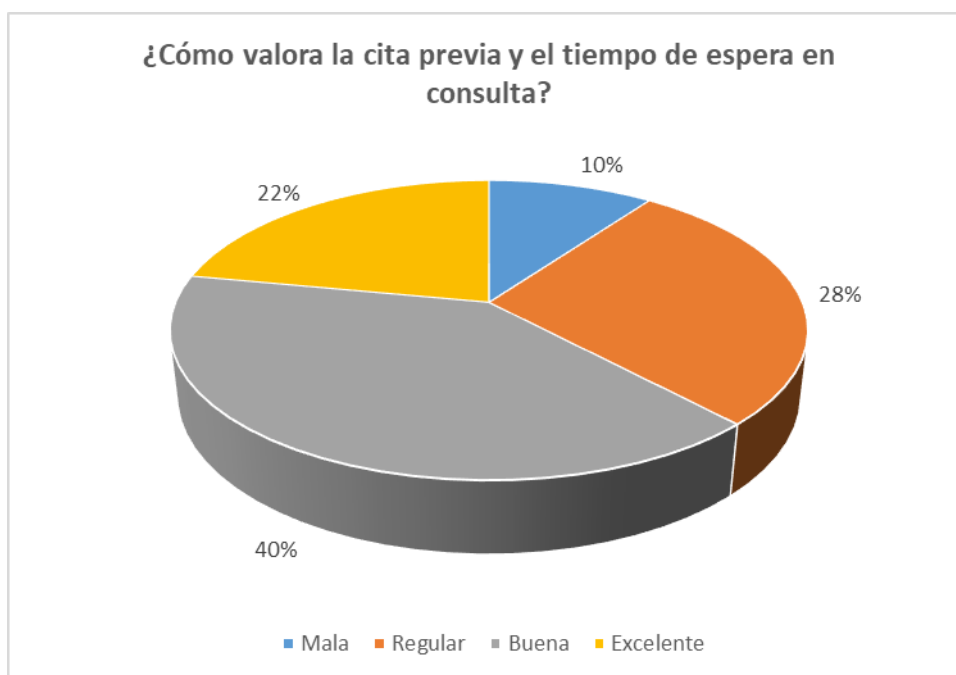
## 4. ¿Cómo valora la cita previa y el tiempo de espera en consulta?

Tabla 04 (Encuesta)

OPCION	FRECUENCIA	%
Mala	5	10%
Regular	14	28%
Buena	20	40%
Excelente	11	22%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Normandy Rodríguez

Gráfico 19 (Encuesta)



Elaborado por: Normandy Rodríguez

**ANÁLISIS**

De acuerdo a la pregunta se puede apreciar que existe un 40% de los clientes encuestados consideran buena tanto la cita previa como el tiempo de espera, el 28% la califica como regular, el 22% como excelente, y el 10% la califica como mala.

Se debería tratar de realizar una mejora en los procesos de agendamiento de citas, para lograr una satisfacción por parte de los clientes, y en el tiempo de espera

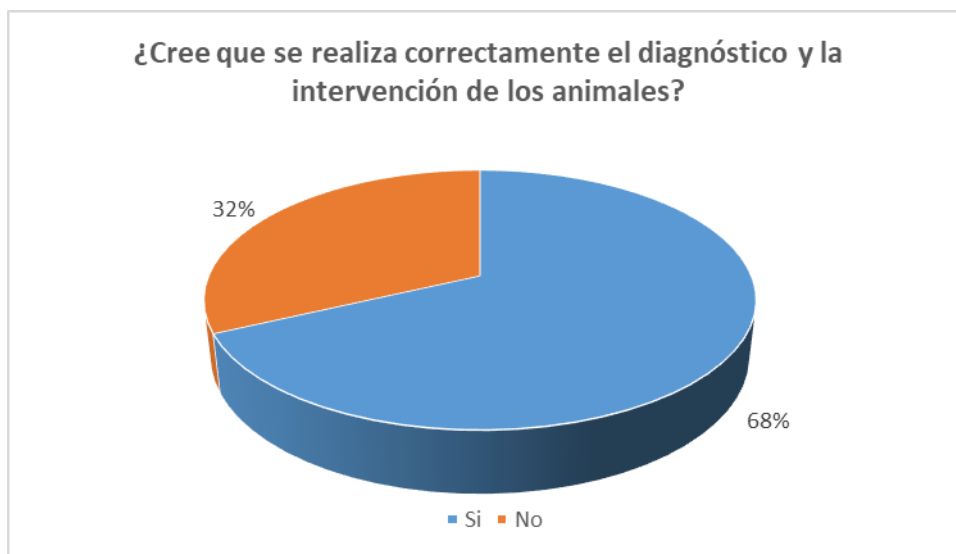
5. ¿Cree que se realiza correctamente el diagnóstico y la intervención de los animales?

Tabla 05 (Encuesta)

OPCION	FRECUENCIA	%
Si	34	68%
No	16	32%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Normandy Rodríguez

Gráfico 20 (Encuesta)



Elaborado por: Normandy Rodríguez

### ANÁLISIS

En lo referente al diagnóstico y la intervención que se realiza a los animales el 68% de los clientes encuestados manifiestan que si están de acuerdo y un 32% que no.

El personal a cargo debería poner más énfasis y profesionalismo en lo que corresponde al diagnóstico, ya que es un factor fundamental para la imagen propiamente de la clínica.

## 6. ¿Considera que la atención y el cuidado del animal son completos?

Tabla 06 (Encuesta)

OPCION	FRECUENCIA	%
Si	32	64%
No	18	36%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Normandy Rodríguez

Gráfico 21 (Encuesta)



Elaborado por: Normandy Rodríguez

**ANÁLISIS**

De acuerdo a la pregunta se puede apreciar que el 64% de los clientes encuestados si están de acuerdo con la atención y cuidado que se brinda a los animales y que son completos, y el 36% manifiesta que no.

Es necesario mejorar en lo que corresponde a la atención y cuidado de los animalitos ya que de eso depende la mejora institucional.

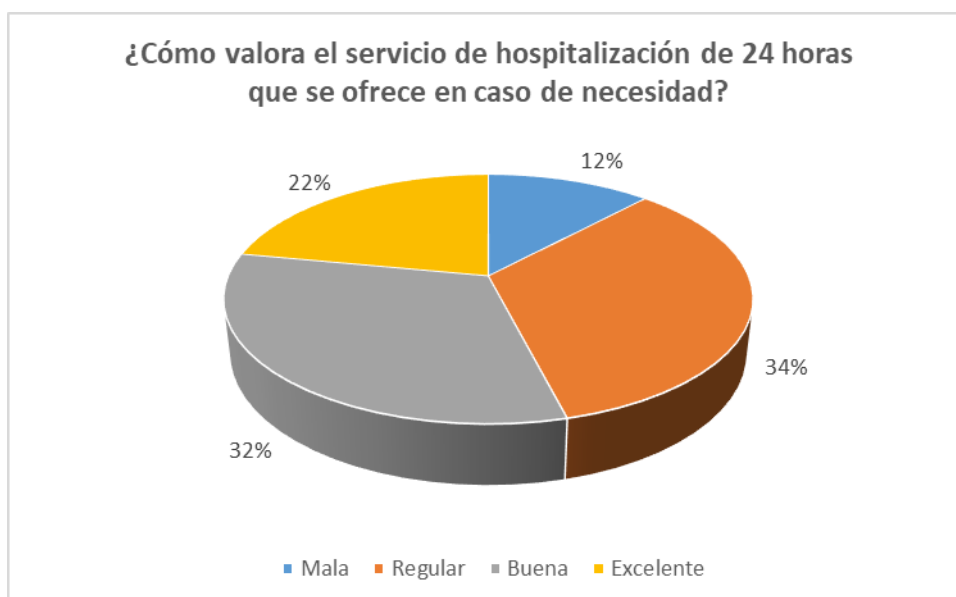
7. ¿Cómo valora el servicio de hospitalización de 24 horas que se ofrece en caso de necesidad?

Tabla 07 (Encuesta)

OPCION	FRECUENCIA	%
Mala	6	12%
Regular	17	34%
Buena	16	32%
Excelente	11	22%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Normandy Rodríguez

Gráfico 22 (Encuesta)



Elaborado por: Normandy Rodríguez

### ANÁLISIS

De acuerdo a la pregunta se puede apreciar que el 34% califica como regular el servicio de hospitalización que brinda la clínica, el 32% la califica como buena, el 22%, como excelente, y el 12% la cataloga como mala.

Se debe poner mucho énfasis en los procesos de servicio de hospitalización para mejorar la imagen institucional.

8. ¿Considera que la clínica veterinaria HAPPY PET dispone de los medios y el personal suficiente para la realización de los servicios que ofrece?

Tabla 08 (Encuesta)

OPCION	FRECUENCIA	%
Si	14	28%
No	36	72%
TOTAL	50	100%

Elaborado por: Normandy Rodríguez

Gráfico 23 (Encuesta)



Elaborado por: Normandy Rodríguez

### ANÁLISIS

Al realizar la pregunta de que si la clínica dispone de los medios y el personal suficiente para los servicios que se ofrecen el 72% pone de manifiesto que no, y el 28% que si.

Los directivos deberían tratar de incorporar un nuevo personal para que cada una de las funciones se encuentren mejor distribuidas y así poder brindar un mejor servicio

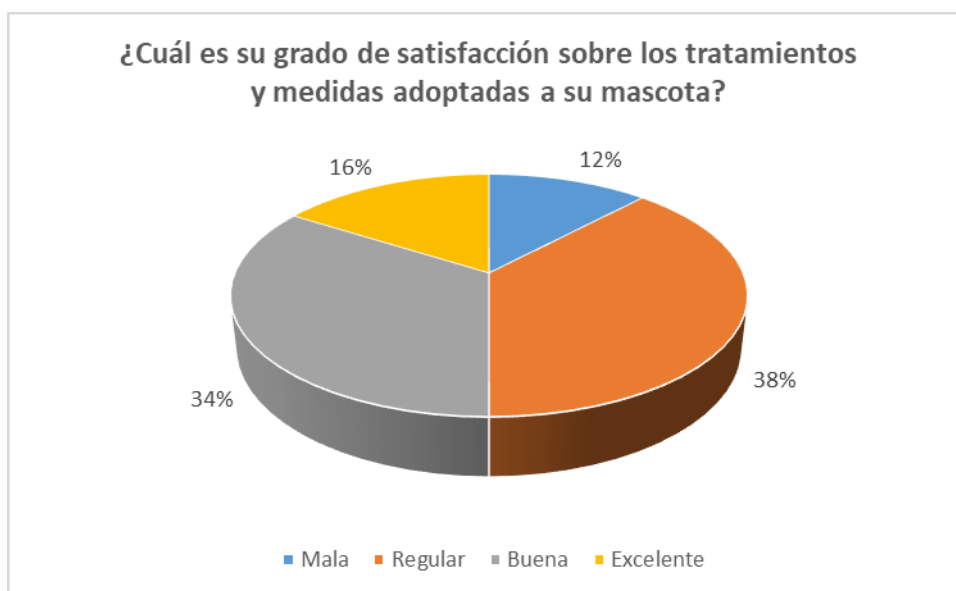
9. ¿Cuál es su grado de satisfacción sobre los tratamientos y medidas adoptadas a su mascota?

Tabla 09 (Encuesta)

OPCION	FRECUENCIA	%
Mala	6	12%
Regular	19	38%
Buena	17	34%
Excelente	8	16%
Totalmente	50	100%

Elaborado por: Normandy Rodríguez

Gráfico 24 (Encuesta)



Elaborado por: Normandy Rodríguez

### ANÁLISIS

De acuerdo a la pregunta se puede apreciar que el 38% de los clientes encuestados consideran como regular los tratamientos y medidas de precaución adoptadas con las mascotas, el 34% lo considera buena, el 16% como excelente, y el 12% mala.

Se debería buscar la manera de lograr una mejor satisfacción para los clientes con mayor profesionalismo.

## Encuesta al personal Administrativo

Tabla 10 (Encuesta)

Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con la siguiente escala de clasificación:

**1 = PÉSIMO 2 = REGULAR 3 = ACEPTABLE 4 = BUENO 5 = EXCELENTE**

	1	2	3	4	5
1. ¿Cómo califica el servicio que presta el establecimiento?			3		
2. ¿Cómo es el trato del personal hacia los usuarios o clientes?				3	
3. ¿Considera que todo el personal se encuentra capacitado y es idóneo para realizar los servicios?		2	1		
4. ¿Cómo califica las instalaciones, elementos, productos o equipos empleados en el servicio?			3		
5. ¿Se utilizan elementos de protección personal adecuados para el trabajador y para el usuario? (Guantes, tapabocas, uniforme, protectores, entre otros)				3	
6. ¿Se promocionan e implementan frecuentemente procedimientos de lavado de manos en trabajadores y usuarios?				3	
7. ¿Se realizan procedimientos de limpieza, desinfección y esterilización de los elementos de trabajo de forma frecuente y adecuada?			1	2	
8. ¿Se promociona e implementa la separación y disposición de residuos (elementos desechables y otros) en recipientes y bolsas apropiadas?				3	

Elaborado por: Normandy Rodríguez

En lo que respecta a la primera pregunta se puede observar los empleados del establecimiento lo califican como aceptable el servicio que se brinda, es decir que al interior el ambiente de satisfacción en este tema debería mejorar.

Con lo referente al trato que se da a los usuarios o clientes el personal considera que si entregan un buen trato.

Considera que el personal no se encuentra capacitado en su totalidad y por lo tanto tienen inseguridad al realizar los servicios cotidianos.

Los empleados manifiestan que si se utilizan elementos de protección personal realmente adecuados tanto para el trabajador como para el usuario incluso cuando el cliente tiene que estar o desea estar presente mientras se realiza la atención de su mascota como es: Guantes, tapabocas, uniforme, protectores, entre otros.

Se pone de manifiesto por parte del personal administrativo que, si se promocionan e implementan frecuentemente procedimientos de lavado de manos en trabajadores y usuarios, esto como una medida de prevención, a su vez se hace notar al personal y usuarios respecto de los desperdicios y residuos debidamente clasificados como son los elementos desechables y otros, en recipientes o basureros y bolsas apropiadas.

También fue posible apreciar en base a la encuesta que los procesos de limpieza, desinfección y esterilización de los elementos de trabajo de forma frecuente y adecuada no se realiza correctamente.



Gráfico 26 Encuesta al personal



Elaborado por: Normandy Rodríguez

## CAPITULO III PROPUESTA DE UN PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA CLÍNICA VETERINARIA HAPPY PET

### 3.1 OBJETIVO DE LA PROPUESTA

El objetivo de la propuesta es diseñar un proceso administrativo que permita mejorar la rentabilidad de la empresa HAPPY PET con el del planteamiento de soluciones y optimización del proceso para la Clínica Veterinaria HAPPY PET.

### 3.2 ALCANCE DE LA PROPUESTA

Mejorar el proceso administrativo a través del diseño de estrategias de atención que será primordial para que el negocio en la clínica HAPPY PET siga creciendo y brindando servicios de salud de calidad, mediante la mejora del servicio que brinda el personal administrativo de la Clínica Veterinaria HAPPY PET.

El perfeccionamiento de calidad de los servicios de la clínica como solución al diseño del nuevo proceso está enfocada en mejoramiento en el servicio que presta, sin embargo, se necesita implementar un proceso definido que esté enfocados en la mejora en calidad integral de la Clínica Veterinaria.

Tabla 11 Estrategias

TIPO DE POLÍTICA	ÁREA DE POLÍTICA	SELECCIÓN ESTRATÉGICA
<b>Proceso</b>	Alcance del servicio	Administrarlo
	Flujo del servicio	Modularización del servicio
	Especialización de tareas médicas	Médico veterinario general
	Tareas para actualización de la información	Se requiere poca especialización
	Supervisión	Centralizado

Elaborado por: Normandy Rodríguez

### **3.3 MEJORAS EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y MÉDICA**

En el área administrativa se crea los procesos de la atención médica veterinaria, donde se muestran los protocolos de las actividades que se deben realizar en cada departamento que conforma la Clínica Veterinaria, con el objetivo de una mayor organización y desenvolvimiento de funciones por parte del personal de la clínica.

#### **3.3.1 Acciones de Planificación**

La clínica veterinaria HAPPY PET, tiene establecidos, valores, misión, visión, las mismas que se encuentran indicadas en el capítulo anterior sin embargo es necesario complementar con lo siguiente:

##### **Dirección**

El local debe ser cómodo y acogedor, en donde no le falte imagen dentro de las instalaciones, es decir que no le falten letreros donde señalen donde es la entrada, timbre, recepción, hospitalización, consultorio, zona de confort, todo esto con la finalidad de que el cliente observe y recuerde todo lo que tiene la clínica

##### **Departamento de contabilidad**

El departamento debe tener la responsabilidad de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestarias y de consecución de metas de la empresa.

Estrategias que deben aplicarse:

- Diagnosticar financieramente la empresa Clínica Veterinaria HAPPY PET
- Identificar los factores más representativos de los estados financieros y con ello poder definir en qué áreas implementar el plan de mejora para la clínica.

- Establecer las estrategias que permitan subsanar las falencias encontradas para la empresa

### **Departamento médico**

El objetivo del Servicio que brinda el departamento médico es aplicar los principios básicos ya que sirven para entenderlo y a su vez aplicarlo de la mejor manera dentro de la clínica veterinaria de manera que mejore su desenvolvimiento.

Estrategias que deben aplicarse:

- El médico veterinario debe tratar de ser muy explícito de forma que los clientes sepan y tengan una idea clara de lo que se va a hacer con sus mascotas, de acuerdo a las exigencias y circunstancias del momento.
- Preparación y actualización constante del médico veterinario es uno de sus pilares fundamentales puesto que siempre deberá estar al día en los servicios médicos veterinarios y métodos o técnicas médicas al momento de tratar a un paciente, hoy en día es muy importante el ir a la par de los avances científicos y tecnológicos de conocimientos médicos y de salud animal ya que si no tiene este constante estudio del medio simplemente perdería competitividad.
- Demostrar responsabilidad, honestidad y criterio en los diagnósticos médicos, los valores humanos, ante todo, es por eso que la sinceridad en todos los casos para que los clientes estén bien informados.

### **Recepción**

El primer contacto que tiene el cliente con la clínica, y también el último, se produce en la recepción, por lo que la persona encargada de la misma tiene la responsabilidad de atenderle correctamente para fidelizarlo.

Estrategias que deben aplicarse:

- Que todos los elementos alrededor de la atención médica (el teléfono, la recepción, las interacciones con personas, los procesos administrativos) sean lo más agradables y eficientes posible para los clientes.
- Detectar si el cliente ha entendido lo que el veterinario le ha explicado o si está satisfecho con el trato recibido y por tanto podrá aplicar medidas correctoras, como demostrar empatía para consolar, pedir al veterinario que vuelva a explicar las cosas, o explicar de manera detallada la factura que debe abonar.
- Saber vender servicios y productos de la clínica, desde la medicina preventiva a cualquiera de los servicios existentes, debe estar siempre atenta para detectar las necesidades del cliente y cubrirlas.
- Exhibir los productos y servicios a sus clientes actuales y potenciales.
- En la parte de afuera de la clínica a más de los letreros que disponga se podría colocar un banner, en donde va a estar resaltado todos los servicios que brinda la veterinaria, este banner tiene como objetivo dirigirse a aquellas personas que pasan en sus automotores, así como a los peatones que caminen por la vereda, con el afán de darse a conocer como clínica, en este banner van a estar fotografías sobre la hotelería canina, así como de cortes de pelo, cirugía, o según la necesidad de información que se quiera entregar por la veterinaria.

### **3.3.2 Acciones de Organización**

La clínica veterinaria HAPPY PET está conformada por cuatro departamentos como son el departamento de dirección, de contabilidad, médico y recepción que se hace constar en el capítulo dos, sin embargo, es necesario establecer los procesos de mejora en las siguientes áreas detectadas en el inventario de procesos.

#### **3.3.2.1. Mejora para el Departamento de Dirección**

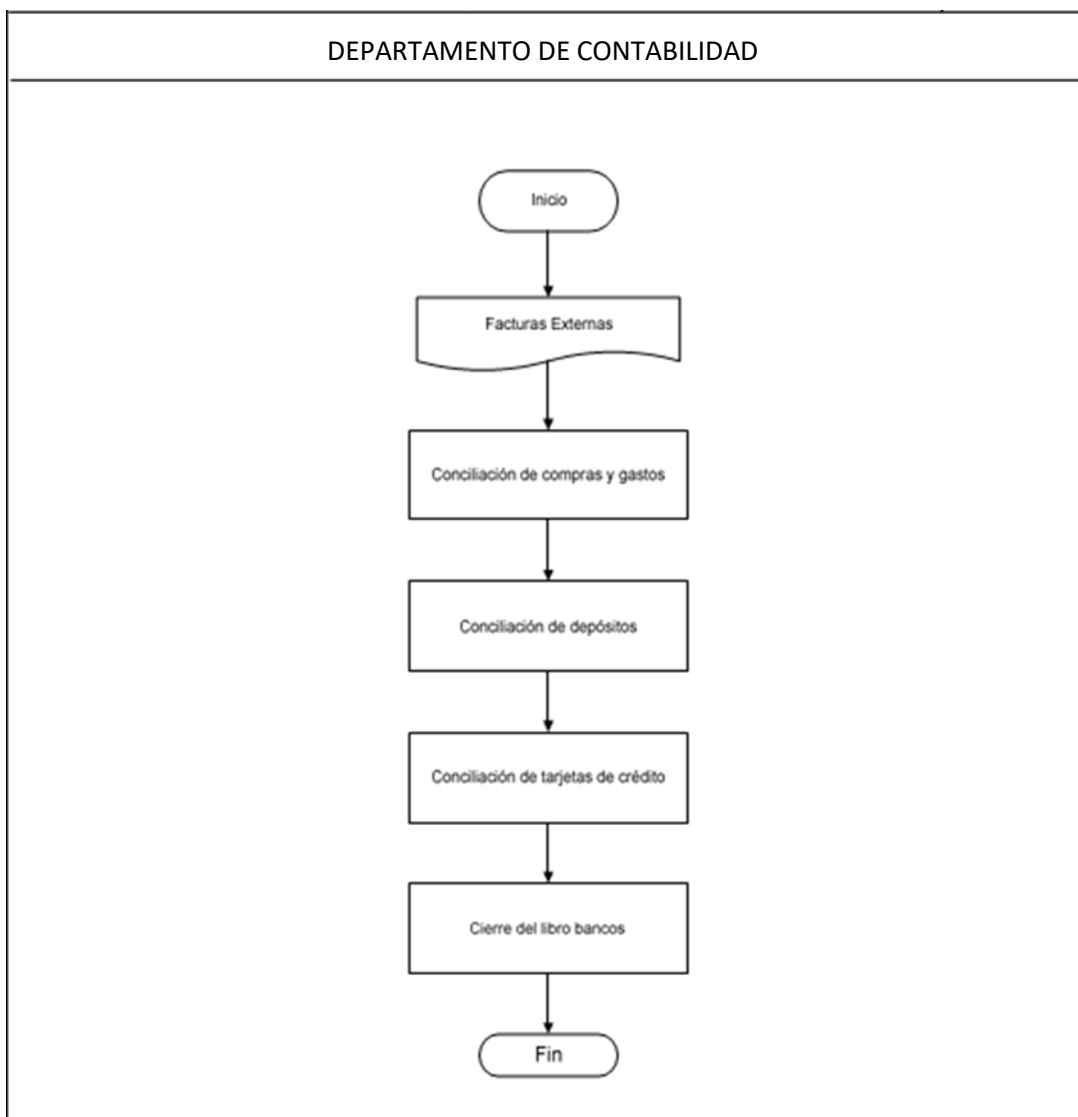
Es necesario considerar que el profesional a cargo del departamento de dirección debe tener formación administrativa y liderará el proceso de Gestión estratégica, Gestión del Talento Humano y Gestión de Infraestructura y Servicios Internos.

- a. Con respecto al proceso de Gestión estratégica, es su responsabilidad asegurar que se establezcan los procesos adecuados dentro de la organización para el desarrollo de la estrategia, además debe asegurar una relación positiva de la alianza y de las negociaciones con entidades adscritas y proveedores, también debe manejar los recursos eficientemente y monitorearlos permanentemente.
- b. En la gestión del Talento Humano debe asegurarse que se realice un adecuado proceso de selección del personal, debe planificar y ejecutar planes de capacitaciones en pro de la satisfacción del cliente, además de procurar un buen clima laboral y evaluar objetivamente el desempeño de los colaboradores de la clínica.
- c. Para la gestión de infraestructura y servicios internos debe identificar las necesidades y proporcionar los equipos e instalaciones necesarias para la prestación del servicio de medicina veterinaria, también debe asegurar el cumplimiento de la normatividad con respecto al ambiente de trabajo y además debe coordinar la prestación de servicios generales, seguridad y vigilancia necesarios.

El presente estudio pretende facilitar a la Clínica Veterinaria un tipo de planificación que permita efectuar un cambio profundo en la imagen y a la vez incrementar la rentabilidad, como también el número de clientes.

#### 3.3.2.2. Mejora para el Departamento de Contabilidad

Será responsable de proceso administrativo y financiero (contabilidad y facturación). En vista de que el auxiliar contador no está permanentemente en la clínica para el cumplimiento de las funciones, por lo tanto, el contador debe trabajar a tiempo completo y coordinar permanentemente con el departamento de dirección, el contador cumplirá las funciones establecidas por la ley.



Elaborado por: Normandy Rodríguez

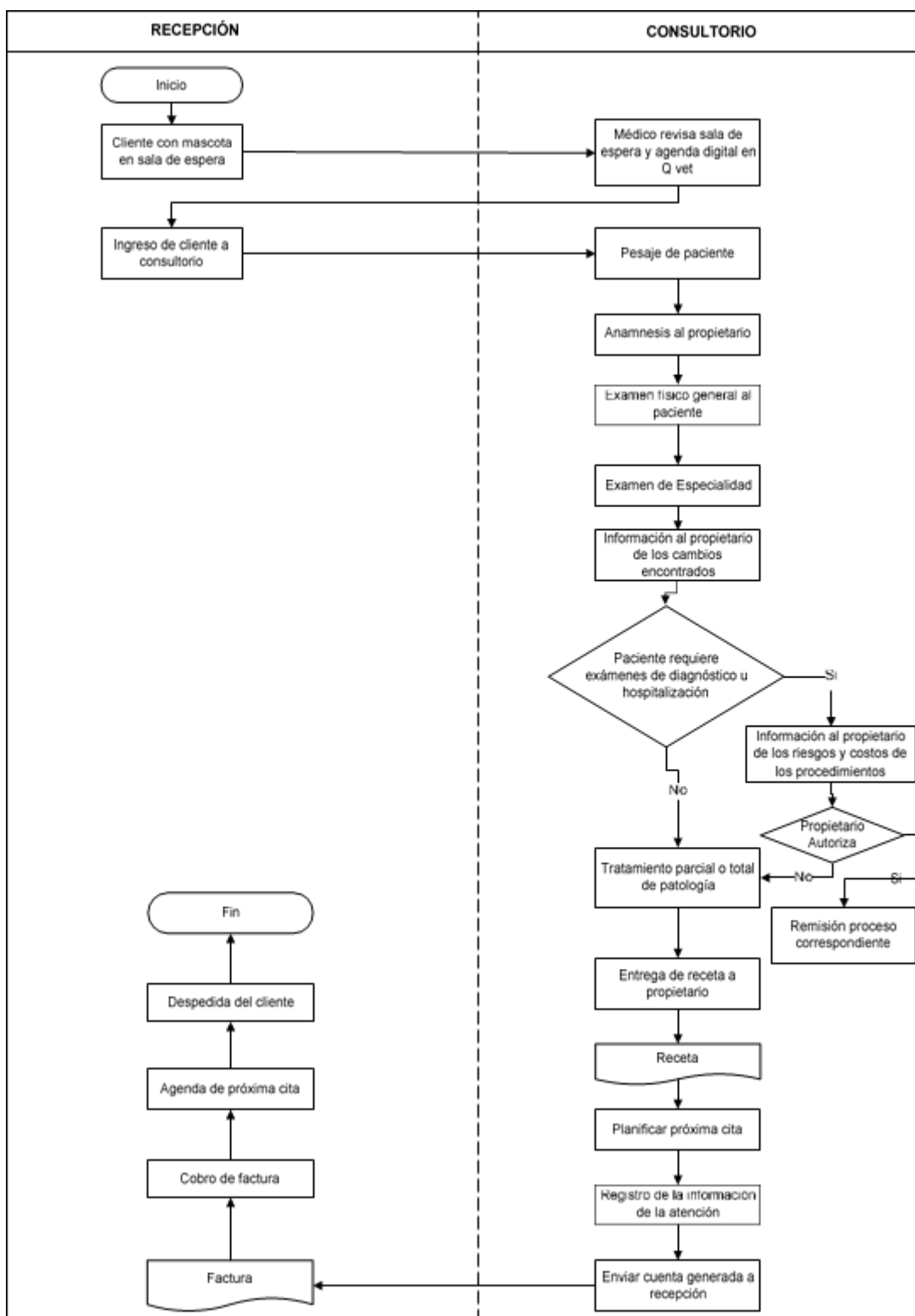
### 3.3.2.3. Mejora para el Departamento de Recepción

Debe tener una formación técnica y una gran habilidad de comunicación efectiva, será quien apoye al médico veterinario en los procesos correspondientes, además recibirá y tramitará las inquietudes y quejas de los usuarios, además liderará el proceso de gestión de comunicación e información, será responsable de que la información se encuentre correctamente registrada ya sea en un Sistema informático, o a su vez en algún programa ofimático con la finalidad de que el funcionamiento de la clínica tenga un historial adecuado de toda la información de forma correcta y eficaz, para que la información derivada de los servicios prestados por la empresa estén actualizados.

El proceso en las operaciones administrativas como competencia se enfocará en:

- Rápida actualización de la información referente a las mascotas y sus propietarios.
- Información actualizada con respecto a la facturación de los proveedores (costo del servicio)
- Cumplimiento en los tiempos de los programas de prevención



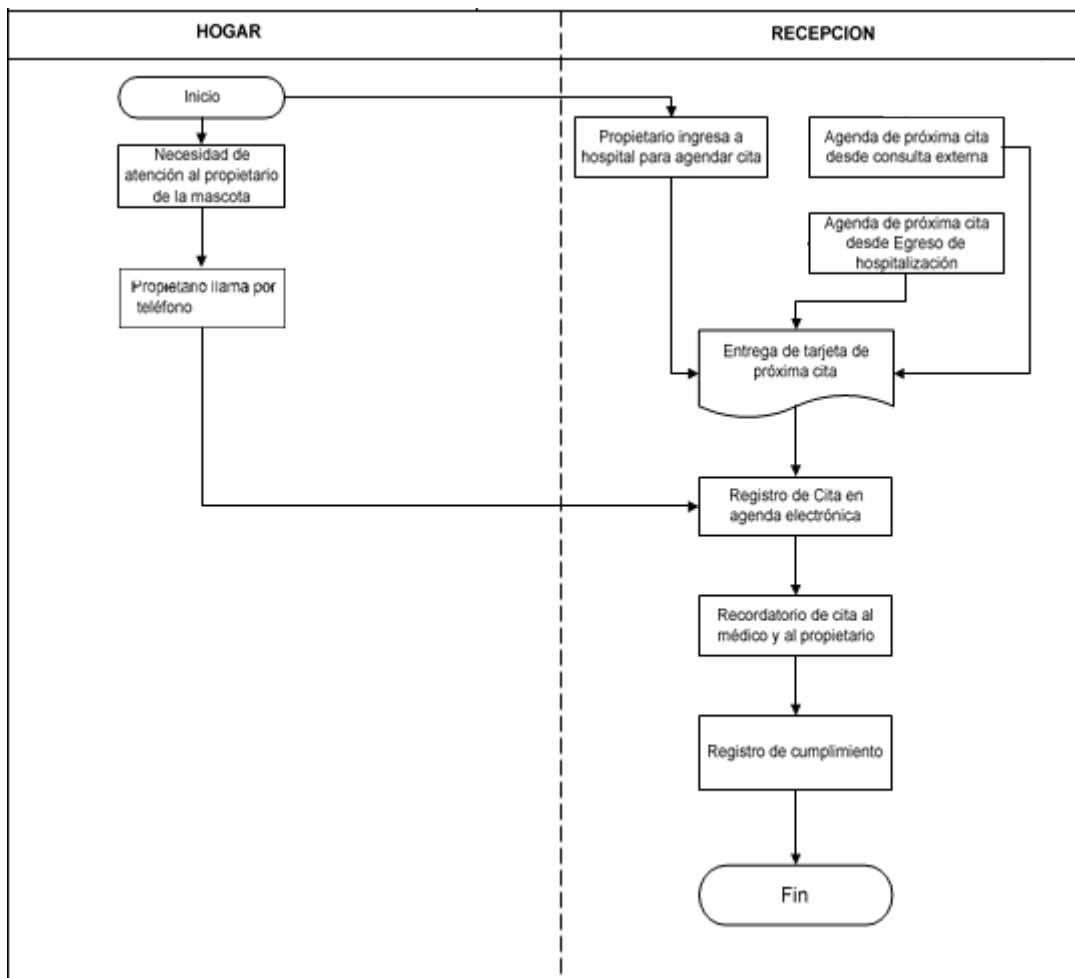


Elaborado por: Normandy Rodríguez

#### 3.3.2.4. Mejora para el Departamento Médico

El objetivo principal del médico veterinario es la de cumplir con el diagnóstico, pronóstico, como también tratar y prevenir las enfermedades que afectan a los animales domésticos.

- El médico dirige al propietario con su mascota a la consulta destinada, la cual debe estar limpia y ordenada.
- Se realiza el pesaje del paciente al momento de realizar el ingreso al consultorio
- Se inicia preguntando al propietario acerca de la necesidad principal de atención (motivo de consulta), esta debe ser ordenada y sistemática
- Se realiza una exploración física general, en la cual se incluye la toma de signos vitales, identificando anormalidades
- Se informa al propietario de la normalidad del paciente o de las anormalidades encontradas de tratarse el caso
- Se informa al propietario de que por los cambios encontrados es necesario la revisión con un médico especialista, a partir de lo cual se coordina la cita con el mismo
- Se informa al propietario que de acuerdo a lo encontrado en el paciente se requiere hospitalizarlo para mejorar su manejo
- Se realiza la solicitud de exámenes de sangre y/o pruebas de radiología o ecografía, cuando el paciente lo requiera para confirmación de diagnóstico.
- Se informa al propietario de los valores de los servicios complementarios como del tratamiento a instaurarse para su autorización
- En base al prediagnóstico o al diagnóstico definitivo se realiza el tratamiento que el paciente requiera
- Se realiza la prescripción o receta médica en la que se indica la medicación que el paciente deberá recibir en casa
- Se coordina con el propietario la próxima cita para el paciente la cual es registrada en recepción



Elaborado por: Normandy Rodríguez

### 3.3.2.5. MEJORAS EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Se debe tener confianza y seguridad acerca de un servicio médico prestado, por eso es importante definir un protocolo de atención al cliente en la consulta que ayudará a que nuestros pacientes tengan una atención de calidez.

A continuación, se presenta un protocolo médico de atención al paciente:

1. Saludar de manera respetuosa y amable al cliente.
2. Presentar un aspecto profesional.
3. Mantener una relación de confianza hacia la mascota desde que ingresa a consulta.
4. Utilizar el nombre de la mascota y del cliente en el transcurso de la consulta.
5. Realizar el examen físico del paciente explicando al propietario lo que se está

realizando.

6. Explicar al propietario los hallazgos médicos durante la exploración física del paciente.
7. Entregar al propietario información escrita acerca de la historia clínica de la mascota.
8. Mantener contacto visual con el cliente cuando transmitimos algún mensaje importante de la mascota.
9. Mantener un lenguaje fluido y entendible durante la consulta.
10. Explicar al cliente la información primordial y asegurarse que lo ha comprendido todo.

Un aspecto que se recomienda para un cambio organizacional de un servicio médico veterinario, es aplicar un sistema de aseguramiento de la calidad del servicio médico, promover el trabajo en equipo basándose en el respeto mutuo, cooperación y comunicación.

#### **Proceso: Solicitud de servicios médicos veterinarios**

1. Entradas: Solicitud del servicio, atención al cliente.
2. El Personal Administrativo de recepción o el Médico Veterinario, realizará un breve interrogatorio verbal al solicitante, sobre el motivo de la consulta y consignará toda la información relacionada al caso, catalogándola como una urgencia, cita programada o consulta sin previa cita.
3. Dicha solicitud puede realizarse por vía telefónica o presencial directamente en la clínica veterinaria. Si el paciente está presente, el Médico Veterinario lo evaluará rápidamente.
4. Salidas: Asignación de la cita.
5. El Personal Administrativo de recepción o el Médico Veterinario, asignará la respectiva cita con base en la información suministrada por el solicitante, en que se deben consignar los datos requeridos por la Clínica Veterinaria Happy Pet.

Controles: Información del paciente

Para cualquiera de los casos; médica, hospitalización y cirugía, el personal administrativo de recepción o el Médico Veterinario, debe solicitar los siguientes datos:

- 1 Nombre del dueño (a) de la mascota.
- 2 Dirección completa dueño (a) de la mascota.
- 3 Número telefónico (casa u oficina y celular)
- 4 Correo electrónico
- 5 Nombre de la mascota.
- 6 Especie de la mascota.
- 7 Raza de la mascota.
- 8 Sexo de la mascota.
- 9 Edad de la mascota.
- 10 Motivo de la Consulta o servicio solicitado.

Recursos: Materiales necesarios para la asignación y consignación de citas médicas:

- 1 Computador de mesa, apto para la consignación de datos relacionados a las citas médicas.
- 2 Teléfono fijo o celular.
- 3 Conocimientos profesionales.

Políticas del procedimiento:

Para este paso se tienen en cuenta las políticas que tiene la empresa para la asignación de citas, en que se establece lo siguiente:

- 1 Las citas deberán ser asignadas para horarios de la mañana, de lunes a sábado. Para la asignación de citas se debe consignar la siguiente información:
- 2 Día y hora de la cita.
- 3 Dirección en la que será atendida la mascota (en caso de que la cita se solicite por vía telefónica).
- 4 Formas de pago.
- 5 Ubicación geográfica de la clínica Veterinaria (en caso de que la cita se solicite por vía telefónica).
- 6 Si existieren, solicitará los resultados de exámenes médicos previos de la mascota.

- 7 En caso necesario indicará las condiciones en las que la mascota deberá presentarse a la consulta (ayuno, baño previo, con bozal y correa, etc.).
- 8 Tiempo estimado de espera.
- 9 Nombre de quién lo atendió.
- 10 Sólo a solicitud del cliente: costo de la consulta y de posibles estudios complementarios.

Los controles establecidos en la asignación de citas médicas, para cualquiera de los casos; médica, hospitalización y cirugía, se deben solicitar los siguientes datos:

- 1 Nombre del dueño (a) de la mascota.
- 2 Dirección completa dueño (a) de la mascota.
- 3 Número telefónico (casa u oficina y celular)
- 4 Correo electrónico
- 5 Nombre de la mascota.
- 6 Especie de la mascota.
- 7 Raza de la mascota.
- 8 Sexo de la mascota.
- 9 Edad de la mascota.
- 10 Motivo de la Consulta o servicio solicitado.

### **Medicina preventiva.**

- 1 Servicios:
- 2 Chequeos de rutina
- 3 Planificación
- 4 Control de vacunación
- 5 protocolos de desparasitación interna y externa.

### **Partes del proceso**

Entradas: Ingreso de la mascota

- 1 Las mascotas de nuevo ingreso serán recibidas para su atención, teniendo en cuenta los requerimientos de consulta, el personal administrativo de recepción o el Médico Veterinario abrirá un expediente con los datos generales del dueño, y la mascota que ingresa.
- 2 Salidas: Chequeos de rutina, planificación, control de vacunación, protocolos de desparasitación interna y externa.
- 3 Las salidas se componen del diagnóstico final del paciente, la aplicación de ampollas requeridas para el control de vacunación, planificación, antipiréticos, antibióticos, entre otros. De igual forma, el suministro de productos antiparasitarios (internos y externos) a la mascota. Se le proporciona al dueño la Cartilla de vacunación del paciente.

Se liquidan los gastos generados en el proceso.

- 1 Controles: Requerimientos del paciente (mascota)
- 2 Depende del servicio; Chequeos de rutina, planificación, control de vacunación, protocolos de desparasitación interna y externa. Para lo anterior, se vigila el estado actual de salud de la mascota.
- 3 Recursos: Productos médicos
- 4 Productos antipiréticos, productos antibióticos, productos antiparasitarios (internos y externos), productos de planificación (inyección cada 4 meses, MEDROXI progesterona Acetato – Hormonal Progestágeno Contraceptivo), ampollas, zona de inyectología, carnet de control. Para el control de vacunas: Canigen Quintuple, Rebigen, Canigen Séxtuple, Canigen Puppy, Feligen CRP, Leucogen, Feligen CRP/R.

Políticas del procedimiento:

Para este paso se tienen en cuenta las políticas que tiene la empresa para la atención en servicios médicos veterinarios. Para ello, se establece lo siguiente:

- 1 El médico responsable de esta área será un médico veterinario autorizado.
- 2 El Médico Veterinario recabará la historia clínica de parte del dueño y realizará el

examen físico y la revisión general correspondiente, finalmente y si el paciente está apto procederá a aplicar sus vacunas o desparasitaciones, según sea el caso.

- 3 En caso de pacientes con expediente previo, el personal administrativo de recepción o el Médico Veterinario, localizará dicho expediente.
- 4 El personal administrativo de recepción o el Médico Veterinario extenderá una cartilla de vacunación del paciente y solicitará al propietario la presentación de la misma en cada cita nueva, con el fin de mantenerla actualizada.
- 5 El Médico Veterinario deberá cerciorarse de aplicar los protocolos de vacuna y desparasitación solo a pacientes clínicamente sanos.
- 6 En caso de que LA MASCOTA presente signos de enfermedad, el Médico Veterinario decidirá si lo remite a otra área del hospital para su adecuada atención.

Paso a paso del procedimiento:

Finalmente, se determinan las actividades que constituyen los procesos de medicina preventiva mediante el siguiente diagrama:

#### Vacunas para perros

A los perros se les suele vacunar contra las siguientes enfermedades: rabia, moquillo, parvovirus, hepatitis infecciosa canina, leptospirosis, parainfluenza, infección por coronavirus y borreliosis.

También hay vacunas combinadas de éstas, que dependiendo del número de antígenos que lleven, se llaman tri-tetra-penta-hexa o heptavalentes, etc.

#### Desparasitaciones

No es exagerado asegurar la presencia de parásitos en el 85% de los perros, de los que una mínima parte son transmisibles al hombre, pero dado el contacto diario del perro con la familia, y sobre todo con los niños, es fundamental su desparasitación.

Los síntomas más comunes que nos pueden indicar una situación de parasitación en



un animal son: adelgazamiento, tristeza, abatimiento, pelo reseco, erizado y opaco, apetito voraz (a veces inapetencia), colitis y, en ocasiones, eccema húmedo en la piel.

Al percibir cualquiera de estos síntomas, lo ideal es una visita al veterinario y si no, efectuar un análisis coprológico de la materia fecal, durante tres días consecutivos, observando así la presencia o no de parásitos.

Para comenzar, lo más importante, es saber si la madre está desparasitada. Si la madre está desparasitada, se comienza la desparasitación del cachorro unos días antes del destete, antes del cambio de alimentación.

Si la madre no está desparasitada o se ha separado de ella al cachorro, se comienza la desparasitación a partir de las dos semanas con fármacos seguros. Se repite al mes, a los dos meses y a los tres meses. Después se debe realizar 4-8 veces al año, en función del riesgo: relación con otros perros, relación con niños, salidas al campo, etc. En las áreas rurales y debido a la gran facilidad de adquirir el *Equinococcus granulosus*, que da lugar al quiste hidatídico, es aconsejable la desparasitación con praziquantel cada 45 días.

Los medicamentos antihelmínticos, los más utilizados en desparasitación, pueden tener un principio activo o varios. Se deberían utilizar los que asocien varios compuestos activos, pues el espectro de acción es mayor, por lo que su eficacia también es superior. Con frecuencia se utiliza el mismo medicamento varias veces, pero es bueno y aconsejable cambiar de medicamento.

Si observamos posible infestación por análisis coprológico o de otro tipo, es necesario volver a aplicar el tratamiento más efectivo, sin tener en cuenta el tiempo cuando se le aplicó la última vez.

Hay que advertir que los tratamientos antiparasitarios sólo sirven para eliminar los posibles parásitos existentes en el animal en ese momento, pero no evitan que al poco tiempo puedan volver a infestarse, por lo que tendremos que tener cuidado con nuestros animales en ese sentido. Recordar también, que, si se tienen varios animales en el mismo lugar, deben desparasitarse todos, pues el contagio de unos a otros es muy frecuente.

## Vacunación en gatos

La vacunación de los gatos es conveniente realizarla a partir de los dos meses de vida. La primera vacunación consta de dos dosis separadas por dos o tres semanas, y posteriormente es aconsejable la revacunación anual.

Las enfermedades más frecuentes en gatos son la leucemia felina, la panleucopenia felina, la rinotraqueítis, la infección por calicivirus, la peritonitis infecciosa, la clamidiosis, la herpesvirosis y la rabia.

Las vacunas tardan en hacer efecto 7-10 días, por lo que habrá que evitar el contacto con otros gatos.

## Desparasitaciones

Lo primero que hay que hacer es un tratamiento preventivo contra los parásitos internos, que afectan al aparato digestivo. Debe iniciarse a las 2-6 semanas de vida, repetirlo cada 2 semanas hasta los 3 meses y continuar cada 3-6 meses, dependiendo del contagio entre gatos y de éstos al hombre.

Es aconsejable realizar un tratamiento contra los cestodos, que se efectuará cada 45 días en los casos de mayor riesgo y cada 3 meses en los demás casos.

Generalmente es conveniente realizar una desparasitación 15 días antes de la vacunación. También es recomendable realizar un tratamiento previo al parto con productos seguros, 1-2 semanas antes; y lo mismo rige antes de la monta, tanto en el macho como en la hembra.

Los fármacos más utilizados en gatos contra nematodos son: mebendazol, flubendazol, oxibendazol, fenbendazol y pirantel. Los más empleados en gatos contra los cestodos son: praziquantel, niclosamida, mebendazol, fenbendazol y flubendazol.

## **Proceso: Hospitalización**

En esta área se internarán las mascotas en sitios adecuados para su estadía, es decir, jaulas en óptimas condiciones. Serán internados aquellos que requieran atención y tratamiento veterinario o quirúrgico en el tiempo que sea necesario para recuperar su salud vital.

Para ello, es indispensable registrar expedientes de dichas hospitalizaciones que deben diligenciarse de manera adecuada, con base en el diagnóstico inicial o definitivo, junto con los procedimientos médicos a realizar.

### **Partes del proceso:**

- 1 Entradas: Recepción del paciente (mascota)
- 2 El personal administrativo o Médico Veterinario, remitirá al dueño y a la mascota al consultorio general en donde se llevará a cabo la consulta y atención. De igual forma, consignará la información necesaria del dueño y la mascota para dejar un registro.
- 3 Posteriormente al dictamen del Médico Veterinario, de remitirlo al área de Hospitalización, se prosigue con los cuidados correspondientes para el tratamiento del paciente.
- 4 Salidas: Remitir al dueño y liquidar gastos.

En la salida del proceso de hospitalización, se pueden presentar varias situaciones, en que el paciente muera o sea dado de alta, para cada uno de los resultados se realizará lo siguiente:

- 1 En el caso de que el paciente sea dado de alta, se programará la próxima cita, y el personal administrativo o Médico Veterinario entregarán el respectivo citatorio con la información necesaria para la misma.
- 2 Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.

En caso de la muerte del paciente, el Médico Veterinario informará al dueño sobre el deceso. Para este caso, se debe solicitar al mismo lo siguiente:

- 1 Autorización para realizar la necropsia.
- 2 Llevarse el cuerpo del paciente.

Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.

Controles: Revisión del paciente diariamente.

El procedimiento llevado a cabo en el área de hospitalización, debe estar encaminado a mejorar la condición de salud de la mascota como prioridad. El médico veterinario deberá cumplir los requisitos médicos del paciente, en donde se estudiará el expediente del paciente, tratamiento a seguir, y deberá planificar el procedimiento quirúrgico de ser necesario.

Al igual que el proceso de urgencias, si la mascota es ingresada por uno o varios días, el Médico Veterinario debe ejercer control directo sobre el mismo, es decir, revisar al paciente diariamente y de realizar los exámenes físicos generales necesarios, consignando toda la información en un registro diario.

Recursos: Materiales para la atención en hospitalización

- 1 Estetoscopios.
- 2 Jaulas.
- 3 Termómetros.
- 4 Hojas de control y medicaciones.
- 5 Comida y bebida de los pacientes.
- 6 Compuestos halogenados.
- 7 Lejía.
- 8 Otros desinfectantes.

La vestimenta para cada caso en particular, debe ser así:

- 1 Área quirúrgica: Pijama exclusivo quirúrgico.
- 2 Zona ambulatoria y Hospitalización: Pijama y bata blanca.
- 3 Hospitalización de animales infecciosos: Pijama exclusivo y batas y calzas desechables.

Políticas del procedimiento:

El personal administrativo de recepción o Médico Veterinario le solicitará al dueño de la mascota, la siguiente información:

- 1 Hora de llegada.
- 2 Nombre del propietario.
- 3 Nombre del paciente.
- 4 Especie.
- 5 Raza.
- 6 Sexo.
- 7 Edad.
- 8 Color de la mascota.

Los datos de la mascota y del dueño, la historia clínica, la anamnesis, el examen físico general y los resultados de estudios previos y estudios complementarios (si los hubiere), serán consignados por el médico veterinario en el expediente clínico físico.

El Médico Veterinario deberá realizar un diagnóstico inicial, y, de ser necesario realizará pruebas diagnósticas complementarias de laboratorio, gabinete o ambas, para lo cual puede ser necesario utilizar en ese momento material del área de Urgencias.

Los pacientes de esta área deberán ser tratados y atendidos de acuerdo a las ordenes terapéuticas establecidas por el académico responsable, así mismo toda el área de hospitalización y las jaulas deberán permanecer completamente limpias.

El Médico Veterinario y auxiliar, deberán realizar rondas médicas al día para supervisar los pacientes.

El Médico Veterinario y auxiliar deberán informar al propietario de la mascota acerca del diagnóstico, tratamiento, pronóstico y presupuesto y vigilar que el propietario deposite el 50% del presupuesto al inicio de la hospitalización.

Se deben establecer guardias de vigilancia médica para los pacientes alojados en esta área durante las 24 horas, dichas guardias serán llevadas cabo por el personal correspondiente.

El costo de las pruebas diagnósticas complementarias tendrá que ser cubierto en ese momento. El personal administrativo de recepción o Médico Veterinario remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio y por los estudios complementarios.

Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.

El Médico Veterinario debe ejercer control directo sobre paciente hospitalizado, es decir, revisar al paciente diariamente y de realizar los exámenes físicos generales necesarios, consignando toda la información en un registro diario. Por otro lado, deberá establecer un plan de terapia mientras permanezca en el área de hospitalización, dando uso al material de urgencias durante el manejo diurno y durante la guardia nocturna, guardia de fin de semana o guardia en días festivos hasta que:

- 1 Sea dado de alta hospitalaria y sea manejado como paciente ambulatorio, hasta su alta médica.
- 2 El propietario decida llevarse al paciente, para lo cual deberá de firmar el formato de alta voluntaria.
- 3 Que éste fallezca o debido a su mal pronóstico se decida la eutanasia. Se entregará al propietario la constancia de fallecimiento.

En caso de la muerte del paciente, el Médico Veterinario informará al dueño sobre el deceso. Para este caso, se debe solicitar al mismo lo siguiente:

Autorización para realizar la necropsia.

Llevarse el cuerpo del paciente.

Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.

### **3.3.3 Acciones de Dirección**

Se realizará una valoración general del desempeño y del conocimiento de las áreas de trabajo del personal

Se determinará las principales deficiencias de conocimiento del personal en las diferentes áreas, mediante evaluaciones orales y escritas que apoyan a determinar en nivel de conocimientos técnicos problemas o diferencia en el personal, para determinar cuál es la causa y buscar la solución.

Se determina la causa de las deficiencias y se toman las medidas correctivas del caso

### **3.3.4 Acciones de Control**

Se deberán establecer procedimientos de control preventivo que permitan medir la eficacia de cada una de las acciones, así como determinar que las tareas programadas se realizan de la forma, método y tiempo previsto.

El control consistirá en que el propietario conjuntamente con el departamento de dirección verificarán el rendimiento corriente de los planes de acción y a la vez tendrán la opción de emprender acciones correctivas que sean necesarias, su objetivo será asegurar que la clínica logre sus objetivos de ventas, utilidades, y otros que están establecidos en su planificación, para lo cual a continuación de detalla los procesos que a partir de la ejecución

del proyecto, se aplicarán en la clínica para el mejoramiento continuo de sus servicios como también del incremento de su utilidad.

1. Se realizará un análisis en el cual se discierne una a una las causas de deficiencias técnicas y de conocimientos que se han determinado en el personal
2. Se solicitará al personal operativo que indique cuáles son sus principales deficiencias y propongan los temas en los cuales quieren ser capacitados.
3. Se analizarán los motivos de reclamos más frecuentes a través de lo cual se buscan determinar áreas críticas en donde haya que realizar cambios
4. Por medio de la evaluación de informes, así como de la de la observación e inspección de las diferentes áreas de la clínica se determinan las principales necesidades físicas de equipamiento o de personal con lo cual se busca mejorar la calidad del servicio

### 3.3.5 Presupuesto

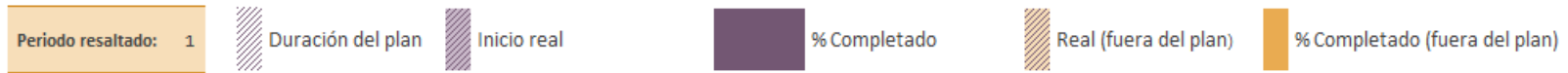
Tabla 12 Presupuesto

PRESUPUESTO	ÍTEM	CANTIDAD	VU	VT
<b>PLANIFICACIÓN</b>				
Encuesta	Resma de papel	1	3,5	3,5
Esferos	Unidad	4	0,5	2
Tiza Líquida	Unidad	4	0,75	3
<b>ORGANIZACIÓN</b>				
Capacitación	Curso	1	350	350
Trípticos	Unidad	1000	0,05	50
Flayers	Unidad	2	35	70
<b>DIRECCIÓN</b>				
Estudios de diseño y plant	Diseño	1	100	100
Muebles	Muebles de oficina	4	80	320
<b>CONTROL</b>				
Base datos	Software	1	600	600
				<b>1498,5</b>

Elaborado por: Normandy Rodríguez



### 3.3.6 Plan de Socialización



ACTIVIDAD	INICIO DEL PLAN	DURACIÓN DEL PLAN	INICIO REAL	DURACIÓN REAL	PORCENTAJE COMPLETADO	PERIODOS													
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
<b>Entrega de la propuesta del diseño de un nuevo proceso administrativo la Dirección de la clínica HPPY PET</b>	1	25	1	25	100%														
<b>Solicitar autorización a la dirección para socializar la propuesta (Anexo )</b>	1	1	1	0	100%														
<b>Evaluación de necesidades de capacitación del personal administrativo</b>	1	15	1	15	100%														
<b>Preparar la tentativa de capacitación</b>	1	6	1	6	100%														

No. De Periodo	Desde	Hasta
1	5/8/2019	30/8/2019
2	31/8/2019	1/9/2019
3	2/9/2019	17/9/2019
4	18/9/2019	24/9/2019
5	25/9/2019	25/9/2019
6	26/9/2019	26/9/2019
7	27/9/2019	27/9/2019
8	28/9/2019	28/9/2019
9	29/9/2019	29/9/2019
10	30/9/2019	30/9/2019

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

¿Cómo valora la atención y el trato recibido por parte del personal de la clínica veterinaria HAPPY PET?

Las dificultades presentadas en la Clínica Veterinaria como el déficit de atención médica hacia los pacientes, produce errores en los pocos registros de historias clínicas con lo cual no se detalla con exactitud la información importante acerca de los casos clínicos y tratamientos.

¿Cree que se realiza correctamente el diagnóstico y la intervención de los animales?

El control inadecuado de insumos médicos ocasiona faltante de medicamentos en las áreas médicas, provocando ineficiencia en el manejo interno de pacientes hospitalizados.

La desorganización interna del personal conlleva a un cruce de información, sin priorizar los protocolos médicos durante todo el proceso de la consulta.

Las inequidades de criterios médicos resultan en dificultades para el acuerdo de diagnósticos médicos, con lo cual provoca un ambiente de tensión en la Clínica.

La Gestión Clínica veterinaria nos permite usar información valiosa acerca de dirección, planificación, procesos, subprocesos, análisis internos y externos, en el área administrativa.

Todos los servicios médicos giran en base de las necesidades del cliente, este caso las mascotas; la cual la demanda del mercado para una atención de calidad en salud es competitiva.

Las encuestas de satisfacción realizadas en la Clínica HAPPY PET, nos dan una visión general de los requerimientos y necesidades de mejora para la atención al cliente.

El desarrollo de los esquemas de procesos y subprocesos, ayudará para la mejor organización interna de la Clínica, a su vez mejora en la atención al cliente y servicios médicos.

## **Recomendaciones**

Capacitar al personal médico de la Clínica Veterinaria en temas de atención al cliente para ayudar al mejor trato a los dueños de las mascotas ya a su vez ayudará a la mayor acogida de nuevos clientes.

Realizar charlas internas con el personal médico para compartir casos clínicos y tópicos de interés profesional de la cual poder mejorar en la actualización de información y resolver con más eficacia los casos médicos que se presenten.

Desarrollar un tarifario de costos de los servicios médicos que ofrece la Clínica, para así poder tener un estándar de precios que sea atractivo para el cliente.

Contratar personal médico adicional para cubrir más servicios médicos y así poder extender los horarios de atención de domingo a domingo 24 horas al día.

Realizar convenios con Facultades de Veterinaria de Universidades para la realización de pasantías y rotativos médicos, en donde la institución pueda llegar a ser una Clínica Decente y ayude a la formación de más profesionales médicos.

Actualizar el software veterinario de la Clínica, para poder tener conexión entre el consultorio, equipos de laboratorio, historias clínicas lo cual ayudará al mejor seguimiento de cada paciente y actualización de diagnósticos y tratamientos farmacológicos.

Realizar un plan de marketing y publicidad para poder promocionar el nombre de la Clínica y que la sociedad tenga conocimiento de los servicios que prestan.

Incentivar al personal médico el trabajo en equipo, mayor organización de funciones médicas, y seguimientos de los pacientes y clientes.

Ejecutar los esquemas de procesos y subprocesos desarrollados en esta investigación, para el mejor desempeño de actividades médicas como administrativas y así poder desarrollar buenas prácticas de gestión para que la Clínica Veterinaria sea rentable.

Como resultado de las encuestas de satisfacción, se recomienda mejorar la sala de espera con la implementación de una cafetera, material de lectura, y adaptar en los exteriores de la Clínica con áreas de estacionamiento para los clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Alvarez, L. L. (2005). *La satisfacción laboral su medición y evaluación. Clima Laboral*. Artículo 04/2005.
2. Arias, F. (1990). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Trillas.
3. Arias, M. (2003). *Metodologías de investigación emergentes en economía de la empresa*. Francia: Université Montesquieu Bordeaux IV, Bordeaux, pp. 19-28.
4. Bonilla M, M. J. (2006). *Planificación: tipos y herramientas*.
5. Camacho, A. (2004). *Planificación Instruccional*. Barinas – Venezuela.: Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora. Colección Docencia Universitaria.
6. Castellano, H. (2010). *Planificación: herramientas para enfrentar la complejidad, la incertidumbre y el conflicto*. Venezuela: Segunda edición ampliada. Vadell Hermanos Editores.
7. Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Quinta Edición – Editorial Mc Graw Hill.
8. Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Quinta Edición - Editorial Mc Graw Hill.
9. Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 10.
10. Colunga, C. (1995). *Modelos administrativos que enfatizan la calidad y modelos que enfatizan la productividad*. México.
11. Cummings, C. (1993). *Organization Development and Change*. Minneapolis: West Publishing Company.
12. Don Hellriegel, Jackson. Susan E, y Slocum Jr. John W. (2005). *Administración un enfoque basado en competencia*. México: Internacional Thomson Editores, S.A. de C.V., 10ª Edición.
13. Goffe & Jones, R. (2001). *El carácter organizacional cómo la cultura corporativa puede crear o destruir negocios*. España: Ediciones Juan Granica, Año de publicación: 2001, País: España, Idioma: español.
14. Goffee y Jones, 2001. (s.f.).
15. Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
16. Heinz, K. H. (2004). *Administración una Perspectiva Global*. México: 12a. Edición, de McGraw-Hill Interamericana, Págs. 6 y 14.
17. Hernández & Rodríguez, S. (2004). *Administración, Teoría, Proceso, Áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. Segunda Edición.

18. Hitt, M. A. (2006). *Administración*. México: ISBN: 9789702607601 Editorial: Pearson Educación, N° Pág.: 693.
19. Hodgetts & Altman, R. M. (1994). *Comportamiento en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
20. Koontz, H. W. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
21. Martínez, d. V., & Nosnik, A. (2002). *Comunicación Organizacional práctica. Manual gerencial*. México: Trillas.
22. Melgar, C. (2016). *Curso Básico para el Estudio de Organización y Métodos*. Pág. 15.
23. Moody, P. E. (2009). *Toma de Decisiones Gerenciales*. McGraw-Hill.
24. Mosca, J. (1997). *La Restructuración de los Trabajos para el año 2000*. México: Primavera.
25. Reyes, A. (1996). *Administración moderna*. México: Editorial Limusa.
26. Reyes, P. (2015). *Teoría Administrativa. Primera Parte*” Pág. 24.
27. Rodríguez, D. (2001). *Motivación al trabajo: Diagnóstico Organizacional*. México: El manual moderno, Grupo Editor Alfa Omega S.A. de C.V.
28. Snell, T. B. (2005). *Administración un nuevo panorama competitivo*. México: MacGraw Hill, 6ª Edición.
29. Stephen, P. R. (2005). *Administración*. México: Prentice Hall, 8ª Edición.
30. Stoner, J. E. (1996). *Administración*. México: Prentice - Hall, 6a Edición., 1996.
31. Valarie, A. Z. (2009). *Marketing de Servicios*. México: Cuarta Edición, Mc Graw Hill W. Stanton, Etzel y Walker.
32. Zeithaml, M. B. (2003). *Marketing de servicios: integración del enfoque del cliente en toda la empresa*. 6ª edición.
33. Zúñiga, B. (2002). *Comunicación Organizacional*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

# ANEXOS

## Anexo 01 Encuesta a clientes



### ENCUESTA

#### **CARRERA: ADMINISTRACIÓN EMPRESAS**

#### **DIRIGIDO: CLIENTES DE HAPPY PET**

La presente encuesta tiene como finalidad obtener información importante que ayudará al diseño de un proceso administrativo en la empresa.

Los datos obtenidos por medio de esta encuesta serán de estricta confidencialidad.

Por lo expuesto anteriormente se agradece su colaboración por responder las preguntas que se encuentran a continuación.

1. ¿Le parece adecuado el horario de atención al público?  
 SI \_\_\_\_\_  
 NO \_\_\_\_\_
2. ¿Cómo valora la atención y el trato recibido por parte del personal de la clínica veterinaria HAPPY PET?  
 MALA \_\_\_\_\_  
 REGULAR \_\_\_\_\_  
 BUENA \_\_\_\_\_  
 EXCELENTE \_\_\_\_\_
3. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de la clínica?  
 SIEMPRE \_\_\_\_\_  
 CASI SIEMPRE \_\_\_\_\_  
 NUNCA \_\_\_\_\_
4. ¿Cómo valora la cita previa y el tiempo de espera en consulta?  
 MALA \_\_\_\_\_  
 REGULAR \_\_\_\_\_  
 BUENA \_\_\_\_\_



EXCELENTE \_\_\_\_\_

5. ¿Cree que se realiza correctamente el diagnóstico y la intervención de los animales?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

6. ¿Considera que la atención y el cuidado del animal son completos?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

7. ¿Cómo valora el servicio de hospitalización de 24 horas que se ofrece en caso de necesidad?

MALA \_\_\_\_\_

REGULAR \_\_\_\_\_

BUENA \_\_\_\_\_

EXCELENTE \_\_\_\_\_

8. ¿Considera que la clínica veterinaria HAPPY PET dispone de los medios y el personal suficiente para la realización de los servicios que ofrece?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

9. ¿Cuál es su grado de satisfacción sobre los tratamientos y medidas adoptadas a su mascota?

MALA \_\_\_\_\_

REGULAR \_\_\_\_\_

BUENA \_\_\_\_\_

EXCELENTE \_\_\_\_\_

## Anexo 02 Encuesta al Personal

**ENCUESTA****CARRERA: ADMINISTRACIÓN EMPRESAS****DIRIGIDO: PERSONAL DE LA EMPRESA HAPPY PET**

La presente encuesta tiene como finalidad obtener información importante que ayudará al diseño de un proceso administrativo en la empresa.

Los datos obtenidos por medio de esta encuesta serán de estricta confidencialidad.

Por lo expuesto anteriormente se agradece su colaboración por responder las preguntas que se encuentran a continuación.

**Datos informativos:**

**Edad:** .....

Género: Femenino [ ] Masculino [ ]

**Estudios:**

Primaria [ ] Secundaria [ ] Superior [ ]

Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con la siguiente escala de clasificación:

**1 = PÉSIMO 2 = REGULAR 3 = ACEPTABLE 4 = BUENO 5 = EXCELENTE**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. ¿Cómo califica el servicio que presta el establecimiento?					
2. ¿Cómo es el trato del personal hacia los usuarios o clientes?					
3. ¿Considera que todo el personal se encuentra capacitado y es idóneo para realizar los servicios?					
4. ¿Cómo califica las instalaciones, elementos, productos o equipos empleados en el servicio?					
5. ¿Se utilizan elementos de protección personal adecuados para el trabajador y para el usuario? (Guantes, tapabocas, uniforme, protectores, entre otros)					
6. ¿Se promocionan e implementan frecuentemente procedimientos de lavado de manos en trabajadores y usuarios?					
7. ¿Se realizan procedimientos de limpieza, desinfección y esterilización de los elementos de trabajo de forma frecuente y adecuada?					
8. ¿Se promociona e implementa la separación y disposición de residuos (elementos desechables y otros) en recipientes y bolsas apropiadas?					

Anexo 03 Permiso de servicio de rentas internas

SRI		REPÚBLICA DEL ECUADOR SERVICIO DE RENTAS INTERNAS				REGISTRO DE CONTRIBUYENTES DISUADIDOS N°		Código: CTM03-F14 Versión: 1.00 Fecha: Mayo 2016																																																						
<b>PROGRAMA DISUASIVO: REGISTRO DE CONTRIBUYENTES PREVENIDOS</b>								OPERATIVO N°:																																																						
Fedatario	Fecha	Hora	Provincia	Cantón	Sector																																																									
<b>Datos del Contribuyente</b> RUC: 1115836191001 Razón Social: Calocan Chango Orosa Alejandro Estado Tributario: Obligaciones al día <input checked="" type="checkbox"/> Obligaciones pendientes <input type="checkbox"/> Teléfono: 0990690 Correo electrónico: m72dlesca@com 0983734156 @gmail.com																																																														
<b>Datos del Establecimiento</b> N° Estab.: 001 Nombre Comercial: Happy Pet Tipo de bien: C <input type="checkbox"/> NC <input type="checkbox"/> S <input checked="" type="checkbox"/> Tipo Estab.: Oficina <input type="checkbox"/> Bodega <input type="checkbox"/> Local Comercial <input checked="" type="checkbox"/> Estado Estab.: Abierto <input type="checkbox"/> Cerrado <input type="checkbox"/> Actividad Económica: Servicio de peticiones para animales Calle: C. SMOA VÍA DE CALLE Número: 001-35 Intersección: Herma Cortez Nombre Edif/ C.C./ Barrio/Cda/Coop/Super Mz/Mz/Conjunto: - Bloque/Torre/Piso: - Oficina/Local/Villa: - Vía/Camino: - Kilometro: - Referencia de ubicación: - Dias Laborables: L <input checked="" type="checkbox"/> M <input checked="" type="checkbox"/> M <input checked="" type="checkbox"/> J <input checked="" type="checkbox"/> V <input checked="" type="checkbox"/> S <input checked="" type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/> Tamaño: G <input type="checkbox"/> M <input checked="" type="checkbox"/> P <input type="checkbox"/> Vivienda: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/> Horario: Lun. a Vie: De 10:30 A 19:00 Sab. a Dom.: De 10:30 A 19:00 Diurno <input checked="" type="checkbox"/> Vespertino <input type="checkbox"/> Nocturno <input type="checkbox"/> Actualizar RUC <input type="checkbox"/> Act Econ. <input type="checkbox"/> Inscribir Estab. <input type="checkbox"/> Dirección Estab. <input type="checkbox"/> Medios de contacto <input type="checkbox"/> Contador <input type="checkbox"/> Rep. Legal <input type="checkbox"/>																																																														
<b>Información Comprobantes de Venta</b> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Tipo</th> <th>Autorización</th> <th>Tipo Impresión</th> <th>Rango autorizado</th> <th>Estado CV.</th> <th>Pto emisión</th> <th>N° último CV.</th> <th>Fecha emisión</th> <th>Requisitos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.- F</td> <td>1115836191001</td> <td>Preimpreso</td> <td>De 2101 A 2600</td> <td>Cad <input type="checkbox"/> Vig <input checked="" type="checkbox"/></td> <td>001-001</td> <td>2344</td> <td>25/04/2018</td> <td>SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>RUC Imprenta</td> <td>1115836191001</td> <td>Razón Social</td> <td>Crislita Cecilia Ansel</td> <td>Autorización</td> <td colspan="5">11943</td> </tr> <tr> <td>2.-</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Tipo</th> <th>Autorización</th> <th>Serie Máquina Reg.</th> <th>Marca y Modelo</th> <th>Estado CV.</th> <th>N° último CV.</th> <th>Fecha emisión</th> <th>Requisitos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3.- T</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Cad <input type="checkbox"/> Vig <input type="checkbox"/></td> <td></td> <td></td> <td>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table> <b>Requisitos</b> Llenado: 1.- la nota equisitar a cada bome x peso Impreso: 1.- 2.-										Tipo	Autorización	Tipo Impresión	Rango autorizado	Estado CV.	Pto emisión	N° último CV.	Fecha emisión	Requisitos	1.- F	1115836191001	Preimpreso	De 2101 A 2600	Cad <input type="checkbox"/> Vig <input checked="" type="checkbox"/>	001-001	2344	25/04/2018	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>	RUC Imprenta	1115836191001	Razón Social	Crislita Cecilia Ansel	Autorización	11943					2.-								SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Tipo	Autorización	Serie Máquina Reg.	Marca y Modelo	Estado CV.	N° último CV.	Fecha emisión	Requisitos	3.- T				Cad <input type="checkbox"/> Vig <input type="checkbox"/>			SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Tipo	Autorización	Tipo Impresión	Rango autorizado	Estado CV.	Pto emisión	N° último CV.	Fecha emisión	Requisitos																																																						
1.- F	1115836191001	Preimpreso	De 2101 A 2600	Cad <input type="checkbox"/> Vig <input checked="" type="checkbox"/>	001-001	2344	25/04/2018	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>																																																						
RUC Imprenta	1115836191001	Razón Social	Crislita Cecilia Ansel	Autorización	11943																																																									
2.-								SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>																																																						
Tipo	Autorización	Serie Máquina Reg.	Marca y Modelo	Estado CV.	N° último CV.	Fecha emisión	Requisitos																																																							
3.- T				Cad <input type="checkbox"/> Vig <input type="checkbox"/>			SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>																																																							
F: Factura - NV: Nota de Venta - T: Ticket - BO: Boleto - LC: Liquidación de Compra - LCBU: Liquidación de Compra de Bienes Muebles Usados LCVU: Liquidación de Compra de Vehículos Usados - AVU: Acta de Entrega Recepción de Vehículos Usados																																																														
<b>Datos del Arrendador e Inmueble</b> Alquilado: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/> Contrato: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/> Inscrito: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/> Intención de renovación: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/> Tiempo de Contrato: Desde: Hasta: Presenta CV: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Autorización: <input type="checkbox"/> RUC: Razón Social: Actividad Económica: Estado factura: Caduc: <input type="checkbox"/> Vigen <input type="checkbox"/> N° CV: Fecha de emisión: Valor del Arriendo: 672 Cumple requisitos: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Dirección del arrendador: Teléfono:																																																														
<b>Sustento de la Mercancía</b> Tipo mercancía: P <input type="checkbox"/> NP <input checked="" type="checkbox"/> Selección mercancía: Predeterminada <input type="checkbox"/> Aleatoria <input checked="" type="checkbox"/> Cantidad: 25 Descripción: Granulina Origen: Nacional <input type="checkbox"/> Extranjero <input type="checkbox"/> No determinada <input checked="" type="checkbox"/> Presenta documentación: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Tipo documento: CV <input checked="" type="checkbox"/> Doc. de importación <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>																																																														
<b>Información Comprobantes de Venta correspondiente al Sustento de la Mercancía</b> <table border="1"> <thead> <tr> <th>RUC</th> <th>Autorización</th> <th>Tipo Impresión</th> <th>Rango autorizado</th> <th>Estado CV.</th> <th>Pto emisión</th> <th>N° último CV.</th> <th>Fecha emisión</th> <th>Requisitos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FE Alechona</td> <td>1115836191001</td> <td>Preimpreso</td> <td>De A</td> <td>Cad <input type="checkbox"/> Vig <input checked="" type="checkbox"/></td> <td>001-001</td> <td>58</td> <td>23/01/2018</td> <td>SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>RUC Imprenta</td> <td></td> <td>Razón Social</td> <td></td> <td>Autorización</td> <td colspan="5"></td> </tr> <tr> <td>Requisitos</td> <td colspan="9">Llenado: Impreso:</td> </tr> </tbody> </table>										RUC	Autorización	Tipo Impresión	Rango autorizado	Estado CV.	Pto emisión	N° último CV.	Fecha emisión	Requisitos	FE Alechona	1115836191001	Preimpreso	De A	Cad <input type="checkbox"/> Vig <input checked="" type="checkbox"/>	001-001	58	23/01/2018	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>	RUC Imprenta		Razón Social		Autorización						Requisitos	Llenado: Impreso:																							
RUC	Autorización	Tipo Impresión	Rango autorizado	Estado CV.	Pto emisión	N° último CV.	Fecha emisión	Requisitos																																																						
FE Alechona	1115836191001	Preimpreso	De A	Cad <input type="checkbox"/> Vig <input checked="" type="checkbox"/>	001-001	58	23/01/2018	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>																																																						
RUC Imprenta		Razón Social		Autorización																																																										
Requisitos	Llenado: Impreso:																																																													
<b>Información de la declaración aduanera</b> Tipo de Documento: DAS <input type="checkbox"/> DAI <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> N° Doc: País de Origen:																																																														
<b>Información adicional</b> Capacidad estab: N° empleados: N° de mesas: N° puntos de pago: Promedio vta diario: 80 Libros y Registros Contables: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Existe otro RUC en el establecimiento: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/> RUC: Tiempo del negocio en el local: Tiempo esperado de funcionamiento en el local: Sistema de inventarios: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/> Registro inventarios: Manual <input type="checkbox"/> Informático <input type="checkbox"/> Organización y clasificación mercancía: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Mapeo Bodega: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>																																																														
<b>Para uso exclusivo del SRI</b> Descripción del bien o servicio: Valor: Vende Consumidor Final: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Den.: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Tipo den.: C.V.: Bienes <input type="checkbox"/> N° Den.: Actitud: Positiva <input type="checkbox"/> Negativa <input type="checkbox"/> Transf. y pago en unidad de acto: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Transf. en decisión del comprador: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Riesgo intervención: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Observaciones:																																																														
En la presente visita he sido informado sobre los deberes formales y obligaciones tributarias que tengo como contribuyente, así como, de los diferentes controles que realiza el SRI, tales como, Control de Facturación, Punto Fijo, Sustento de Mercancías, y, que el incumplimiento de las diferentes normas que regulan dichos regímenes, pueden determinar sanciones de clausura e incautación. RECUERDE: Todos los servicios del SRI son GRATUITOS. Para mayor información véase el gub. ec.   Call center: 1700 SRI - SRI (774 - 774) para Cuenca al 04-2399-441.																																																														
Persona que Atiende: Calocan Chango Orosa Alejandro Cédula:		Funcionario Actuante: Pedro Cortez Cédula/Pasaporte: 112462677				Testigo: Cédula:																																																								

## Anexo 04 Permiso de bomberos

**CBDMIQ**  
 Veintimilla 55-66 y Reina Victoria  
 Quito-Ecuador  
 RUC: 1768097950001

---

Comprobante General Inspección-Establecimiento

Solicitud Nro: 2015RENLUAE91323  
 Fecha: 02/12/2015  
 Razón Social: HAPPY PET  
 RUC: 1715836191001  
 Tipo de Establecimiento: GENERAL DE INSPECCIÓN  
 Propietario:  
 Teléfono: 0

---

Zona: 01050009 - EUGENIO ESPEJO  
 Parroquia: 40 - CONCEPCION  
 Principal: VACA DE CASTRO  
 Nro: N56-248  
 Secundaria: HERNAN CORTEZ

---

Informe Nro: 303627  
 Fecha: 02/12/2015 Hora: 15:36:18  
 Resolución: **APROBADO**  
 Coducidad: 31/12/2015

Observaciones:

Resultado:  
 Lista de Preguntas que no cumple el local:

Inspector:  CORTIZ-ALLEMA - LUIS ANTONIO  
 Firma:




Entrevistado: NORMANDY RODRIGUEZ  
 Cargo: PROPIETARIA  
 Firma: 

## Anexo 05 Permiso de agrocalidad

		<b>REPÚBLICA DEL ECUADOR</b> <b>MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA</b> <b>ACUACULTURA Y PESCA</b>			
		<b>AGENCIA ECUATORIANA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL AGRO</b> <b>AGROCALIDAD</b>		<b>AGROCALIDAD</b> <small>AGENCIA ECUATORIANA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL AGRO</small>	
		CONCEDE EL		<b>Nº 001678</b>	
<b>PERMISO DE FUNCIONAMIENTO</b> <b>AL LOCAL DE EXPENDIO DE PRODUCTOS AGROVETERINARIOS</b>					
Por el año:	2013	REGISTRO No 203-13/A/AC/PCH			
Razón Social:	CLINICA VETERINARIA "HAPPY PET"				
Propietario:	SR. DIEGO CALDERON				
Dirección:	HERNANDEZ CORTEZ N58-248 Y AV. VACA DE CASTRO				
Provincia:	PICHINCHA				
Cantón:	QUITO				
Parroquia:	COTOCOLLAO				
Sector:	COTOCOLLAO				
Fecha:	QUITO, 21 DE AGOSTO DEL 2013				
		 <b>AGROCALIDAD</b> <small>AGENCIA ECUATORIANA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL AGRO</small> <b>COORDINADOR</b> <small>COORDINADOR PROYECTO AGROCALIDAD - PICHINCHA</small> <small>PROCESO DEL CONCENTRADO PICHINCHA</small>			

BRISTOL AMARILLA - NUMERADOS DEL 1401 AL 1900

## Anexo 06 Permiso del medio ambiente

 MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO SECRETARÍA DE AMBIENTE	
Registro de establecimiento No. <u>03987</u> R- AZ <u>M</u> CIU: <u>5239</u> Sujeto de cumplimiento según lista taxativa: <u>NO</u> Fecha de registro: <u>2013/05/30</u>	
<b>1. DATOS GENERALES DEL ESTABLECIMIENTO</b>	
1.1 *Clave Catastral: <u>12-50-2160-07</u> Propiedad Horizontal <input type="checkbox"/>	1.2 *RUC: <u>7715836797007</u> N° Establecimiento <u>1</u>
1.3 *Razón Social: <u>Calderon Chango Diego</u>	1.4 *Nombre Comercial: <u>HAPPY PET</u>
1.5 *Dirección: Calle Principal <u>VACA DE CASTRO</u> N° <u>027-85</u> Calle Secundaria <u>HERNAN CORTES</u>	
1.6 *Parroquia: <u>CHAUPICRUZ</u>	1.7 *Sector: <u>SAN CARLOS</u>
1.9 *Teléfonos: <u>22-906-90</u>	1.10 Fax: <input type="checkbox"/>
1.11 *Representante legal: <u>DIEGO CALDERÓN</u>	1.12 Gerente:
1.13 *Fecha de inicio de operaciones (aaaa/mm/dd): <u>03/08/2012</u>	
<b>2. TIPO DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS FINALES</b>	
2.1 <u>Vacunas</u>	2.4
2.2 <u>Alimento para mascotas</u>	2.5
2.3 <u>Desparasitaciones</u>	2.6
<b>3. TIPO DE ACTIVIDAD (elijá la letra que le corresponda)</b> <input type="checkbox"/>	
A. Agricultura, caza y silvicultura B. Pesca C. Explotación de minas y canteras D. Industrias manufactureras E. Suministro de electricidad, gas y agua F. Construcción	G. Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos H. Hoteles y restaurantes I. Transporte, almacenamiento y comunicaciones J. Intermediación financiera
K. Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler L. Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria M. Enseñanza N. Servicios sociales y de salud	
O. Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales P. Hogares privados con servicio doméstico Q. Organizaciones y órganos extraterritoriales R. Bajo relación de dependencia Sector Privado S. Bajo relación de dependencia Sector Público	
<b>4. Firma y cédula del representante legal del establecimiento</b>	<b>5. Firma y sello del responsable de la Secretaría de Ambiente</b>
 NOTA: El espacio sombreado es de uso exclusivo de la Secretaría de Ambiente Los datos marcados con asterisco (*) deben ser llenados obligatoriamente	 ORIGINAL: REGULADO

## Anexo 07 Autorización de la dirección para socializar la propuesta

Quito, 10 de Julio del 2019.

### AUTORIZACION

Yo Diego Alejandro Calderón Chango, con cédula de identidad N° 1715836191, propietario de la clínica veterinaria Happy Pet, autorizo que se sociabilice en nuestra empresa el trabajo de investigación de la señora Normandy Rodríguez que realizó para su titulación.

**M.V.Z. Diego A. Calderón Ch.**  
Medico Veterinario Zootecnista  
Reg. Senecyt: 1020-15-149453  
Reg. M.S.P.: 1715836191

  
Diego Calderón  
Propietario