



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLÁN

**MEJORAMIENTO DE LA IMAGEN DE UN
CONSULTORIO VETERINARIO MEDIANTE
EL DISEÑO Y APLICACIÓN DE UN
PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
MÉDICA VETERINARIA ZOOTECNISTA**

P R E S E N T A:

IRMA GUADALUPE ALANÍS ROSALES

ASESORA: M.C.E. CELIA RODRÍGUEZ CHÁVEZ

CUAUTITLÁN IZCALLI, EDO. DE MEX.

2008



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



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

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

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

DRA. SUEMI RODRIGUEZ ROMO
 DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
 P R E S E N T E



DEPARTAMENTO DE
 EXAMENES PROFESIONALES
 ATN: L. A. ARACELI HERRERA HERNANDEZ
 Jefe del Departamento de Exámenes
 Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la Tesis :

Mejoramiento de la imagen de un consultorio
veterinario mediante el diseño y aplicación
de un programa de relaciones públicas

que presenta la pasante: Irma Guadalupe Alanís Rosales
 con número de cuenta: 7854157-1 para obtener el título de :
Médica Veterinaria Zootecnista

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE
 "POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 30 de Mayo de 2008

PRESIDENTE	<u>Dr. José Juan Francisco Sánchez de Tagle</u>	
VOCAL	<u>MCE. Celia Rodríguez Chávez</u>	
SECRETARIO	<u>M.A. Jorge López Pérez</u>	
PRIMER SUPLENTE	<u>M.C. Víctor Pérez Valencia</u>	
SEGUNDO SUPLENTE	<u>M.A. Liborio Carrillo Miranda</u>	

“Ser culto es el único modo de ser libre”

José Martí

DEDICATORIAS

Este trabajo es dedicado a mi esposo Abe y mis hijos Mayra, Cristóbal y Gishela, porque de ellos obtuve fuerzas cuando caí, comprensión cuando desesperé, ánimos cuando me atoré y vivas cuando avancé.

¡Obtuve de ellos la luz en toda ocasión para reconfortar mi caminar!

DOY LAS GRACIAS:

A mi hermano Dunstano, por su ayuda invaluable en esta investigación.

A mis profesores de la FES-Cuautitlán que en esta segunda ocasión contribuyeron a mi formación y, con especial admiración, a Jorge Torres, Rubén Trejo, Rubén Oliver, Gerardo García, Pablo Martínez, Susana García, Jorge Rico, Fernando Altamirano, Víctor Quintero, Juan Monroy, Patricia Mora, Guillermo Valdivia, Arturo Trejo, Fernando Viniegra, José de Lucas, Eugenio Bravo, Gerardo López, Ariel Ortiz, Alfredo Cuéllar, Germán González, Heriberto Contreras y José Luis Tobías, ¡GRACIAS! Han dejado una huella muy profunda en mi vivir.

Agradezco también la labor de mis sinodales: por su profesionalismo y claridad de pensamiento, al Dr. Sánchez de Tagle; por su dedicación y esmero, al Dr. Jorge López; por su apoyo y enseñanzas, al Dr. Víctor Pérez y por su trabajo, al Dr. Liborio Carrillo.

A mi asesora, sinodal y amiga, CELIA RODRÍGUEZ CHÁVEZ, un agradecimiento muy afectuoso por sus sabios consejos y porque siempre tuvo presente que una tesis es trabajo compartido entre asesor y alumno permitiendo la libertad de pensamiento.

ÍNDICE

	Página
RESUMEN	8
INTRODUCCIÓN	10
OBJETIVOS	13
MARCO REFERENCIAL	15
1.- LAS RELACIONES PÚBLICAS EMPRESARIALES	15
1.1.- La empresa	16
1.1.1.- Conceptos generales	16
1.1.2.- Clasificación de empresas	20
1.1.3.- Microempresas	22
1.1.4.- Funciones de la empresa	26
1.1.4.1.- Funciones administrativas	27
1.1.4.2.- Funciones operativas	32
1.1.5.- Objetivos organizacionales	33
1.2.- Las relaciones públicas	34
1.2.1.- Definición de relaciones públicas	35
1.2.2.- Antecedentes	38
1.2.3.- Imagen corporativa y opinión pública	42
1.2.4.- Técnicas	44
1.2.5.- Medios o instrumentos	45
2.- PÚBLICOS DE UNA MICROEMPRESA	47
2.1.- Personal	48
2.2.- Clientes y consumidores	55
2.3.- Proveedores	63
2.4.- Competencia	66
2.4.1.- El precio	67
2.4.2.- Publicidad	69
2.4.3.- Mercados de competencia perfecta e imperfecta	71
2.5.- Gobierno	73
2.5.1.- Legislación	73
2.6.- Comunidad	77

3.- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	79
3.1.- Programa de relaciones públicas	81
3.1.1.- Situación o escenario	82
3.1.2.- Objetivos	83
3.1.3.- Público	84
3.1.4.- Estrategia	84
3.1.5.- Tácticas	85
3.1.6.- Calendario	85
3.1.7.- Presupuesto	87
3.1.8.- Evaluación	87
MATERIAL Y MÉTODOS	89
DISEÑO Y APLICACIÓN DEL PROGRAMA	92
ANTECEDENTES	93
INVESTIGACIÓN Primera etapa, año 2006	94
Determinación de públicos a investigar	94
Elaboración y aplicación de cuestionarios para públicos clientes, proveedores y competencia.	94
INVESTIGACIÓN Segunda etapa, año 2006	95
Análisis de la información obtenida de la encuesta aplicada a clientes	95
Análisis de la información obtenida de la encuesta aplicada a proveedores	102
Análisis de la información obtenida de la encuesta aplicada a la competencia, Sección primera	110
Diseño del programa de relaciones públicas	113
INVESTIGACIÓN Tercera etapa, años 2007 y 2008	123
Aplicación del programa	123
Aplicación y análisis de la segunda y tercera sección del cuestionario dirigido a competencia	124
Evaluación del programa	135

RESULTADOS	137
DISCUSIÓN	139
CONCLUSIONES	142
BIBLIOGRAFÍA	145
ANEXOS	149
Anexo 1 Cuestionario para clientes	150
Anexo 2 Cuestionario para proveedores	151
Anexo 3 Cuestionario para competencia	152
Anexo 4 Instructivos para el cuidado y alimentación de las mascotas	155
Anexo 5 Control de Proveedores	158
Anexo 6 Folletos sobre enfermedades de las mascotas	159
Anexo 7 Estados financieros	167

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Clasificación de empresas por número de trabajadores	24
Cuadro 2. Clasificación de las empresas por tamaño y sector	24
Cuadro 3. Objetivos de la empresa	34
Cuadro 4. Subpúblicos clientes	61
Cuadro 5. Normatividad relacionada con un Consultorio Médico Veterinario	75
Cuadro 6. Calendarización	86
Cuadro 7. Calendarización	86
Cuadro 8. Gráfica de Gantt	86
Cuadro 9. Competencia, Sección 1	111
Cuadro 10. Competencia, Sección 2	125
Cuadro 11. Competencia, Sección 3. Consultas	128
Cuadro 12. Competencia, Sección 3. Vacunas	129
Cuadro 13. Competencia, Sección 3. Desparasitaciones	130

Cuadro 14. Competencia, Sección 3. Estética	131
Cuadro 15. Competencia, Sección 3. Pensión	132
Cuadro 16. Competencia, Sección 3. Cirugías	133
Cuadro 17. Competencia, Sección 3. Otros	134
Cuadro 18. Comparación de los Estados de Resultados.	135
Cuadro 19. Comparación Aplicación de Vacunas	136
Cuadro 20. Comparación Estéticas	136

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Clientes, tiempo de conocer a la empresa	95
Gráfica 2. Clientes, encuentran el producto en la empresa	96
Gráfica 3. Clientes, encuentran el producto cuando se lo prometen	97
Gráfica 4. Clientes, atención que reciben	97
Gráfica 5. Clientes, los precios	98
Gráfica 6. Clientes, el horario de atención	99
Gráfica 7. Clientes, limpieza del lugar	99
Gráfica 8. Clientes, comentarios que escucha acerca de la empresa	100
Gráfica 9. Clientes, lo que les gustaría que cambiara la empresa	101
Gráfica 10. Proveedores, tiempo de trabajar para la empresa	102
Gráfica 11. Proveedores, Problemas con el cobro de facturas	103
Gráfica 12. Proveedores, problemas para llegar al consultorio	104
Gráfica 13. Proveedores, problemas al entregar la mercancía	104
Gráfica 14. Proveedores, problemas en la atención del personal	105
Gráfica 15. Proveedores, problemas por el horario	106
Gráfica 16. Proveedores, otros problemas	106
Gráfica 17. Proveedores, sensación de que acuden en vano a la clínica	107
Gráfica 18. Proveedores, qué piensan cuando está otro proveedor	108
Gráfica 19. Proveedores, imagen de la empresa	108
Gráfica 20. Proveedores, qué quieren cambiar	109

RESUMEN

El ciclo de las empresas es crearse, desarrollarse, consolidarse y morir, muchas empresas mueren antes de tiempo por muchos factores, entre ellos la falta de administración o de recursos. Al médico veterinario le compete desarrollarse en empresas agropecuarias o de servicio y este trabajo trata en esencia de los servicios de un consultorio veterinario y de cómo se puede mejorar dicho servicio utilizando las relaciones públicas, por lo que se presta especial atención a la imagen que propicia la empresa hacia los diferentes públicos con los que contacta.

Los públicos de un consultorio veterinario son, entre otros, los empleados, los clientes, los proveedores, el gobierno, la competencia y la comunidad, por lo que se deben de tener programas que involucren a estos grupos, es decir, la empresa debe de considerarlos en sus acciones para influir en la buena imagen que puedan tener hacia la misma.

Mediante encuestas se conoció la opinión que los clientes, proveedores y la competencia tienen acerca del consultorio Mayam Crisab, derivando de ello un diagnóstico de las relaciones públicas del mismo, con lo cual se diseñó el programa que ayudaría a mejorar o mantener las relaciones de la empresa con sus públicos. Dicho programa se aplicó durante el año 2007 obteniéndose mejoras en la relación con los diferentes públicos.

INTRODUCCIÓN

Para poder elaborar un programa de relaciones públicas en una empresa se necesita primero realizar una investigación, tanto interna como externa de la empresa, a fin de conocer la situación actual en que se encuentran las relaciones públicas con sus diferentes públicos y de ahí partir para definir las acciones que se deben emprender a fin de estar bien con ellos.

Este trabajo contempla dicha investigación, para lo cual se plantearon las siguientes hipótesis:

1. Si se conoce la opinión que tienen los clientes, los proveedores y la competencia de un consultorio veterinario, se podrá estructurar un programa de relaciones públicas que ayude a crear, mantener o mejorar la imagen que éstos tienen.
2. Si se aplica el programa de relaciones públicas diseñado para el consultorio veterinario, entonces se mejorarán las ventas y el servicio a consecuencia de una imagen fortalecida con sus públicos.

La investigación se hizo en base a un diseño no experimental ya que no hubo variables que manipular y para ello, se emplearon tanto la técnica de investigación documental, como la empírica. La primera porque fue necesario conocer la información básica referente a las relaciones públicas y las microempresas; la segunda porque se ha recurrido a la encuesta, la cual ha dado a esta investigación la riqueza de conocer el medio ambiente y detectar la necesidad de los públicos involucrados con la empresa.

A efectos de cumplir con los objetivos de la investigación y de poder aceptar o no las hipótesis planteadas, ha sido necesario estructurar el trabajo con un marco referencial en donde se sientan las bases conceptuales de las empresas, haciendo énfasis en las microempresas y sus funciones, enmarcando con especial detalle la función de las relaciones públicas, sus antecedentes y herramientas para obtener una imagen favorable entre los públicos.

También se plasma información sobre los públicos con los que todo organismo debe contactar para su funcionamiento, prestando mayor interés en los que son propios de un consultorio veterinario y se detalla el tema de la planeación estratégica, con el fin de contar con los elementos de programación básicos, ya que el trabajo central de la investigación es la elaboración de un programa de relaciones públicas.

Ha sido de igual importancia el desarrollo práctico de la investigación, en el cual se presenta al consultorio veterinario motivo del estudio, sus antecedentes y situación actual y se diseña el programa de mejoramiento de la imagen hacia los públicos involucrados.

Se señalan también los resultados después de haber aplicado el programa y se hace una discusión tomando como referencia otros estudios similares de relaciones públicas. Por último se presentan las conclusiones de la investigación.

OBJETIVOS

Los objetivos de esta investigación son:

Objetivo general:

Realizar un estudio de la opinión que tiene el público de un consultorio veterinario, mediante encuestas, para diseñar un programa estratégico que mejore las relaciones públicas del mismo.

Objetivos específicos:

1. Conocer la imagen que actualmente tienen los diferentes públicos de la clínica veterinaria en estudio.
2. Diseñar un programa estratégico de relaciones públicas para mejorar la relación que se tiene con los públicos siguientes: empleados, clientes, proveedores, competencia y gobierno.
3. Aplicar el programa de relaciones públicas y medir los resultados.

MARCO REFERENCIAL

1. LAS RELACIONES

PÚBLICAS

EMPRESARIALES

1.1. LA EMPRESA

La empresa es una organización social dedicada a la producción y/o distribución de bienes y servicios y existen en varios tipos y tamaños, entre ellas, se encuentran los consultorios médicos veterinarios, es por eso que es necesario comenzar en este trabajo con la comprensión del significado de empresa.

1.1.1. Conceptos generales

La empresa se ha definido de variadas formas, la Ley Federal del Trabajo la define como "... la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios."¹

La empresa puede también ser una persona física o moral, como lo señala el Código Fiscal de la Federación: "Se considera empresa la persona física o moral que realice las actividades a que se refiere este artículo, ya sea directamente, a través de fideicomiso o por conducto de terceros."²

Las actividades a las que se refiere dicho artículo son las comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas, de pesca y silvícolas.

1 *Ley Federal del Trabajo*, Art. 16.

2 *Código Fiscal de la Federación*, Art. 16.

De acuerdo a Barrera Graf “La empresa es la organización de una actividad económica que se dirige a la producción o al intercambio de bienes o servicios para el mercado.”³

Se observa en estos tres conceptos, que la empresa es un organismo económico que produce y /o comercializa bienes o servicios y que puede situarse en cualquiera de los tres sectores económicos de una población, ya sea el natural, industrial o de servicios.

La finalidad de toda empresa es en términos generales:

- La obtención de un beneficio
- La prestación de un servicio o la producción de un bien económico
- La satisfacción de las necesidades de la sociedad

Para lograr esta finalidad se debe considerar a los elementos de la empresa, que son:

- El empresario
- La hacienda, o patrimonio de la empresa
- El trabajo
- El establecimiento

El empresario o dueño de la empresa es quien fija la directriz de la misma y coordina las acciones para el cumplimiento de los objetivos; el capital con que se cuenta para desarrollar las acciones es el patrimonio

³ Barrera Graf, citado en De Pina, *Elementos del Derecho Mercantil Mexicano*, p. 27.

empresarial; el trabajo lo constituye precisamente la fuerza laboral, es decir, los empleados; y el establecimiento se refiere al lugar físico donde se desarrollan las actividades de la empresa.

Con lo anterior, se puede decir, que la empresa se conforma de elementos humanos, de infraestructura y de capital, y que en su conjunto se coordinan para lograr los objetivos planteados por la misma.

Muy similar al contexto anterior es hablar sobre los recursos de la empresa, que son:

- Financieros
- Materiales
- Humanos
- Técnicos
- Animales

Los recursos se definen como los medios a través de los cuales la organización cambia los insumos en productos, dicho de otra manera son todo aquello de que se vale la empresa para desarrollar sus acciones y cumplir sus objetivos.

Se consideran recursos humanos a todas las personas que tiene la empresa, ya sea dueños, dirigentes o empleados. Cabe destacar que este recurso representa el mayor gasto en una empresa y que es el eje fundamental de la misma, ya que los humanos somos los únicos recursos capaces de aprovechar, modificar y hasta manipular a los demás recursos.

Los recursos materiales son aquellos bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, como lo son los terrenos, las construcciones, las instalaciones, la materia prima, el transporte y el mobiliario, entre otros.

Los recursos financieros son los recursos económicos y monetarios que se necesitan para el adecuado funcionamiento y desarrollo de la empresa. Pueden ser propios o no. Éstos últimos pueden ser préstamos de particulares, bancarios e institucionales. Los préstamos de particulares no se recomiendan porque no están reglamentados y generalmente sale perdiendo el productor o pequeño empresario, ejemplo de éstos son los que se tratan con los agiotistas, los usureros o prestamistas. Los préstamos bancarios e institucionales son más seguros pero con muchas condiciones, en lo que respecta a los del gobierno, sexenio a sexenio se tienen programas de ayuda para el campo o las microempresas.

Los recursos “tierra y animales” se consideran sólo en las empresas agropecuarias: a la tierra se le puede agrupar dentro de los recursos materiales y a los animales se les puede considerar por separado o junto con el recurso humano y las plantas dentro de un mejor rubro denominado “recursos vivos”.

Los recursos animales se pueden clasificar como sigue: animales de trabajo, animales de cría y animales de producción. Los de trabajo son bestias, mulas, bueyes, los de cría pueden ser las vacas, carneros,

cerdos y los de producción pueden ser aves de engorda, vacas lecheras o de carne, también cerdos de engorda, etc.

Por último, los recursos técnicos son la utilización de la tecnología y de programas para la generación de los productos. A veces los autores colocan este recurso dentro de los recursos materiales; es cuestión de enfoques solamente.

1.1.2. Clasificación de empresas

Existen diferentes clasificaciones de la empresa y, por mencionar algunas se tiene:

a) Por su forma jurídica

La empresa puede ser pública o privada, según si el propietario es particular o es el gobierno, en esencia son lo mismo, ya que ambas son unidades económicas de producción o distribución de bienes o servicios, y comparto la idea de Sachse, cuando nos dice que entre ambas “Existe, sobre todo, una gran variedad de semejanzas operativas, organizativas y estructurales.”⁴

Algunas diferencias entre la empresa pública y la privada son:

- Que a la primera la dirige el gobierno y la segunda es dirigida por particulares.

⁴ Sachse, Planeación Estratégica en Empresas Públicas, p. 11.

- El gobierno no tiene fines lucrativos, por lo que las empresas gubernamentales tampoco los tienen, esto es debido a que el gobierno cumple con su función reguladora y proporcionadora de servicios, a cambio de la retención de impuestos. Es su obligación llevar al pueblo bienestar y seguridad buscando la satisfacción del interés general. La empresa privada al contrario, sí tiene fines lucrativos, es decir busca la obtención de ganancias o beneficios.
- La empresa pública tiene fines sociales, con objetivos definidos en su mayoría por periodos sexenales; mientras que la empresa privada tiene fines particulares o individuales.

La empresa pública es muy amplia y, por lo mismo, se ha dividido en centralizada y paraestatal. De acuerdo con la legislación, se tiene que “La Presidencia de la República, las Secretarías de Estado, los Departamentos Administrativos y la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal, integran la Administración Pública Centralizada.

Los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y fianzas y los fideicomisos componen la administración pública paraestatal.”⁵

⁵ Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Art. 1º.

b) Por la personalidad del propietario

La empresa puede ser individual o colectiva, dependiendo del número de personas que conforman su capital; individual es cuando una persona es quien la explota y se le conoce como persona física; y es colectiva si el capital se forma por varias personas, llamándose al conjunto de ellas una persona moral.

c) Por el objetivo o actividad

Las empresas pueden ser extractivas, agrícolas, fabriles o manufactureras, de servicios, comerciales, bancarias y financieras, etc., esta clasificación va de acuerdo a la actividad a la que se dedican.

d) Por su tamaño

Se puede clasificar la empresa en grande, mediana, pequeña y micro. Para esta clasificación se toman en consideración diversos criterios como el número de empleados, el total de ventas anuales o el total de capital anual que manejan. (Ver cuadro 1)⁶

Con las clasificaciones anteriores se puede considerar a una clínica veterinaria como una microempresa privada, individual y de servicio.

1.1.3. Microempresas

Una microempresa es una unidad económica de producción de bienes y servicios, muy pequeña y en la mayor parte de los casos de capital familiar, con una estructura informal que ha proliferado en México como

⁶ Infra, P. 24.

una respuesta al desempleo y a la baja remuneración en el mercado laboral.

Así mismo, es una empresa de pronta mortandad debido principalmente a dos aspectos:

- Falta de estructura formal administrativa y
- Falta de financiamiento

La microempresa tiene las siguientes características:

- Pocos empleados
- Generalmente son fuentes de autoempleo
- Financiamiento propio y familiar en muchos de los casos
- Uso de métodos intensivos de producción
- Una producción baja
- Poca estabilidad en un medio ambiente cambiante

La Secretaría de Economía, ha publicado en el Diario Oficial de la Federación la clasificación de las empresas por el número de empleados, (Cuadro 1)⁷ donde se puede observar que una microempresa no tiene más allá de 10 empleados, no importando el sector en donde se encuentre.

⁷ SIEM, buscado en Internet el 4 de Enero de 2008, disponible en <http://www.siem.gob.mx/portalsiem/>.

De acuerdo al Diario Oficial de la Federación (DOF) del día 30 de diciembre de 2002 se establecen los criterios de estratificación de empresas de la siguiente manera:

CLASIFICACION POR NÚMERO DE TRABAJADORES			
SECTOR / TAMAÑO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICRO EMPRESA	0 – 10	0 - 10	0 – 10
PEQUEÑA EMPRESA	11 – 50	11 – 30	11 – 50
MEDIANA EMPRESA	51 – 250	31 – 100	51 – 100
GRAN EMPRESA	251 EN ADELANTE	101 EN ADELANTE	101 EN ADELANTE

Cuadro 1. Clasificación de empresas por número de trabajadores

El siguiente cuadro muestra el porcentaje de empresas ubicadas por sector.⁸

Composición por tamaño y sector (participación porcentual)				
Tamaño	Sector			Total
	Industria	Comercio	Servicios*	2,844,308
Micro	94.4	94.9	97.4	95.7
Pequeña	3.7	4.0	1.6	3.1
Mediana	1.7	0.9	0.5	0.9
Grandes	0.4	0.2	0.4	0.3
Total	100	100	100	100

* Servicios Privados No Financieros
Fuente: Censo Económico 1999

Cuadro 2. Clasificación de las empresas por tamaño y sector

Aunque es información de 1999, puede decirse que los datos actuales no han variado mucho en relación a la observación de cómo las microempresas en cualquier sector, ocupan más del 90% con respecto a

⁸ *Idem.*

las pequeñas, medianas y grandes empresas, de acuerdo con información del INEGI, en el año 2004 había en México 4'290,108 millones de unidades económicas, de las cuales 96% eran microempresas.⁹

Como una observación más, se puede adicionar el comentario de Poza sobre las empresas familiares "...constituyen el espectro completo de empresas en las que un emprendedor o director de la actual generación y uno o más integrantes de la familia influyen en la dirección estratégica de la compañía. Lo hacen merced a su participación, control de la propiedad, preferencias estratégicas y a la cultura y los valores que imprimen en la empresa."¹⁰

En virtud de lo anterior, se tiene ya un panorama real de la problemática de las microempresas en México: pocos recursos, alta competencia, falta de técnicas, trabajo intenso, bajas ganancias y también, la baja escolaridad, como bien lo afirma Carla Pederzini: "Quienes trabajan en este tipo de negocios son por lo general personas con muy bajo nivel de escolaridad"¹¹

⁹ INEGI, *Resultados del Censo Económico de 2004*, buscado en Internet el 4 de enero de 2008, disponible en <http://www.inegi.gob.mx/inegi/default.asp>.

¹⁰ Poza, *Empresas Familiares*, p. 5.

¹¹ Buscado en Internet el 4 de enero de 2008, disponible en <http://www.jornada.unam.mx/2002/03/06/028n2eco.php?printver=0>

1.1.4. Funciones de la empresa

En el contexto más amplio las empresas realizan las funciones derivadas de la administración, siendo éstas las funciones que forman parte del proceso administrativo, que no sólo toda empresa, sino también toda persona, deben realizar para lograr algo.

Estas funciones del proceso administrativo varían en número de tres a seis en promedio y en su denominación, de acuerdo a diversos autores, por ejemplo las funciones de la planeación y de la previsión, unos autores las juntan en un sólo paso del proceso, como George Terry, y otros las separan, como Reyes Ponce, pero no es significativo, Lo importante es que se den las acciones necesarias que faciliten la correcta administración.

Reyes Ponce llama elementos a las funciones y las divide en: Previsión, Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.¹²

En un contexto más específico, las funciones se pueden agrupar de acuerdo con las unidades de organización, es decir, por cada área en que se divide la empresa, de acuerdo con el trabajo que debe hacerse. Si se piensa en los departamentos de una empresa, éstas serían las funciones operativas que toda empresa debe realizar para lograr algo: De personal, de mercadotecnia, de almacén, de contabilidad, de logística,

¹² Reyes, *Administración Moderna*, p. 27.

de relaciones públicas, de producción, de calidad, de mantenimiento y servicio, etc.

1.1.4.1. Funciones administrativas

a) Previsión

Esta palabra significa ver con anticipación, no se puede decidir sobre lo que quiere hacerse, si no se ha analizado lo posible, es decir, lo que puede hacerse. El punto central de esta función es la fijación de los objetivos, qué es lo que se pretende lograr, éstos deben plasmarse por escrito y deben ser claros, realistas y precisos, y sobre todo, deben ser del conocimiento de todas las personas involucradas en su consecución.

Posteriormente, se determinan todos los factores que influyen directa e indirectamente en el logro de los objetivos, esto se hace mediante la investigación del medio ambiente, de la fuerza laboral, del mercado, de la actividad productora, de los medios de producción y de otros.

La investigación facilitará el plantear diferentes caminos para lograr los objetivos, a esto el autor le llama "cursos alternativos de acción"¹³ y valorando estos cursos a seguir, se puede tomar la decisión correcta para elegir el mejor de ellos.

b) Planeación

Planeación es el estudio de lo que se va a hacer, si no existe un plan, las cosas se suceden por inercia y no siempre se tienen los resultados

¹³ *Ibidem*, p. 136.

esperados. Existen planes de muy diversa índole, como los de uso corriente, entre los que se encuentran los objetivos, políticas, métodos, procedimientos; así como de uso único como los programas y los presupuestos.

En la planeación se definen las políticas, siendo éstas "... las líneas generales de conducta que deben establecerse con el fin de alcanzar sus objetivos."¹⁴ Es muy importante plantear las normas a seguir desde un principio para estandarizar las acciones, y al igual que los objetivos, éstas deben ser claras, precisas y por escrito, deben conocerlas todos los involucrados y ser específicas de la empresa.

Los procedimientos son planes en donde se señalan los pasos lógicos y secuenciales para hacer algo, deben fijarse por escrito y ser revisados constantemente para su actualización.

Los programas son planes que sitúan la acción con el tiempo, y en los presupuestos "...se precisan unidades, costos, etc., y los diversos tipos de "pronósticos" en los que aquéllos descansan"¹⁵

c) Organización

La organización es un sistema estructural donde se establecen las relaciones entre las funciones y las personas en los distintos niveles jerárquicos. Es una función mediante la cual se determina la autoridad, la subordinación y se fijan responsabilidades.

¹⁴ Arias y Heredia, *Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño*, p.586.

¹⁵ Reyes, *Op. Cit.*, p. 27.

Los organigramas son la forma gráfica de representar la estructura de la empresa, y a través de ellos se expresan datos como niveles jerárquicos, canales de comunicación, unidades de trabajo lineales o de staff, líneas de autoridad y responsabilidad, y hasta aquellas líneas de descentralización y desconcentración administrativa.

Debe señalarse dentro de esta función administrativa, el grado de delegación y control de los jefes, es decir, el grado de centralización o descentralización de un puesto. En el primer caso, los jefes tienen un control muy alto, delegan pocas funciones y toman la mayoría de las decisiones. En el segundo caso, es decir, en la descentralización los jefes sólo conservan los controles necesarios, los demás son delegados a otras personas.

La determinación de las actividades precisas que deben realizarse en cada unidad de trabajo o puesto, es una actividad de gran importancia, sólo así podrá seleccionarse con eficiencia al trabajador idóneo para ese puesto.

d) Integración

Para la consecución de los objetivos se requiere de obtener y coordinar los recursos humanos, materiales y financieros necesarios. Con respecto a los recursos humanos, se involucran acciones de reclutamiento, selección, contratación, inducción y desarrollo, esto es, el proceso de dotación de personal.

Con el reclutamiento se busca a personas ajenas a la empresa, para que se sometan a un proceso de selección, en donde se elija al más idóneo para el puesto vacante en la empresa.

La inducción o introducción del trabajador es un conjunto de medidas que hacen que el nuevo empleado se integre a la empresa lo más pronto posible. Reyes Ponce incluye en este punto a la contratación.

El desarrollo o formación, consiste en otorgar al empleado, según su nivel jerárquico, aspectos de adiestramiento, capacitación o desarrollo de la personalidad, el primero es para obreros, el segundo para administrativos y el último para ejecutivos. Con estos conocimientos o habilidades manuales se prepara al personal de nuevo ingreso a la realización eficiente de sus funciones.

La integración de cosas contempla técnicas de tipo financiero, de producción, de compras y de cualquier otra área de la empresa, implica también la relación que se tenga con los distintos públicos de la empresa, involucra préstamos, inventarios, instalaciones, etc.

e) Dirección

Quinto elemento del proceso administrativo, y tiene la importancia de ser la parte ejecutoria de la administración. Es la función en la cual se llevan a cabo las acciones planeadas. Otros autores le dan el nombre de Ejecución, Mando o Actuación.¹⁶

¹⁶ *Ibidem*, p. 384.

Las etapas de la dirección son: delegación, autoridad, comunicación y supervisión. La delegación es que otros hagan a nombre de uno y la autoridad es para que se ejerza lo que se delegó.

Establecer los canales de comunicación para lograr los resultados esperados y vigilar el ejercicio de la autoridad, mientras se están ejecutando las órdenes, son elementos imprescindibles para una buena dirección.

Un aspecto muy importante en este elemento de la dirección es la toma de decisiones, debido a que la ejecución eficiente de las acciones depende de las decisiones adecuadas. Otro aspecto importante es ver que las cosas se ejecuten como se ordenaron, a esto se le llama supervisión. Esta supervisión siempre debe ser simultánea a la ejecución, con el fin de detectar, en el momento, las desviaciones que se presenten, y corregirlas.

f) Control

Última función o paso del proceso administrativo que "...implica, necesariamente, la comparación de lo obtenido con lo esperado"¹⁷ es decir, la medición de resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.

¹⁷ *Ibidem*, p. 440.

Existen controles para cada una de las áreas de la empresa, como el control de clientes, control de inventarios, control del efectivo en caja, reportes, estadísticas, control de personal, etc.

1.1.4.2. Funciones operativas

Las siguientes son funciones en que una empresa puede dividir su trabajo.

a) De producción o de servicio

Se puede decir que ésta es la función primordial de la empresa, dado que es la razón de ser de la misma, incluyen funciones de inspección y control de calidad, planeación del producto, ingeniería del producto y de la planta, fabricación del producto u otorgamiento del servicio.

b) De mercadotecnia

Abarca desde la adquisición de la materia prima para la elaboración del producto hasta su distribución final, se consideran funciones de estudio de mercados, compras de los elementos que se requieren para el desarrollo de las funciones y venta y distribución del producto, además de la publicidad adecuada del producto y/o servicio.

c) De finanzas

Es una función que se encarga de la obtención de fondos y capital necesarios para el buen funcionamiento de la empresa, incluyendo funciones de financiamiento, contabilidad y contraloría, entre otras.

d) De recursos humanos

Su objetivo es lograr que los empleados de la empresa cumplan con los fines empresariales en forma óptima, proporcionándoles a su vez condiciones favorables y bienestar en su actuación. Las funciones que en este apartado se consideran van desde el proceso de dotación del personal, su capacitación y desarrollo, su remuneración, hasta funciones muy especializadas como lo serían el análisis de puestos y la evaluación del desempeño.

e) De relaciones públicas

Es una función encaminada a que los diferentes grupos que interactúan en la empresa y con la empresa tengan una imagen adecuada acerca de la misma; muchas empresas colocan esta función dependiendo de mercadotecnia o de recursos humanos, pero su lugar ideal es independiente y cercano a la dirección.

1.1.5. Objetivos Organizacionales

Son objetivos que toda empresa tiene independientemente del giro que tenga o de sus objetivos específicos y son: económicos, de producción y sociales. El departamento de relaciones públicas contribuye, junto con los demás, a que la empresa los cumpla.

Otra clasificación de los objetivos de una organización se muestra en el siguiente cuadro:¹⁸

¹⁸ Rodríguez de la Cruz, citado en Rodríguez, Ch. C. et al., *Aspectos Fundamentales de la Teoría de las Organizaciones*, p.13.

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES			
OBJETIVOS	ATIENDEN A:	POR MEDIO DE	DEPTOS. MÁS IDENTIFICADOS
SERVICIOS	Consumidores o usuarios	<ul style="list-style-type: none"> Bienes y servicios de calidad y en las mejores condiciones de venta 	<ul style="list-style-type: none"> Producción Comercialización
SOCIALES	Comunidad Gobierno Personal	<ul style="list-style-type: none"> Incrementando el bienestar socioeconómico de la región al consumir materias primas y servicios y crear fuentes de trabajo Al conservar la ecología de la región, evitando desperdicios nocivos en el ambiente Contribuir al sostenimiento de servicios públicos mediante el pago de cargas tributarias Oportunidades de desarrollo y mejor nivel de vida 	<ul style="list-style-type: none"> Recursos Humanos Relaciones Industriales Jurídico
ECONÓMICOS	Inversionistas Acreedores Reparto de utilidades	<ul style="list-style-type: none"> Pagando dividendos Pagando principal e intereses pactados Personal 	<ul style="list-style-type: none"> Contabilidad Finanzas
TECNOLÓGICOS	Organización	<ul style="list-style-type: none"> Utilizar nuevas tecnologías en las diversas áreas de la empresa Alentar la investigación y contribuir al mejoramiento de técnicas actuales para la creación de tecnología nacional 	<ul style="list-style-type: none"> Producción Recursos Humanos Finanzas Mercadotecnia

Fuente: Rodríguez de la Cruz, Eliel. Tesis, México 2004

Cuadro 3. Objetivos de la empresa

1.2. LAS RELACIONES PÚBLICAS

En nuestro país, generalmente las grandes empresas tienen dentro de su estructura al departamento de relaciones públicas, es difícil imaginar que una micro empresa, como lo es un consultorio veterinario, cuente

con un departamento así, sin embargo, la función de las relaciones públicas se puede dar en cualquier empresa, no importando su tamaño, pues es una función que no deja de realizarse desde que se constituye la empresa como tal.

1.2.1. Definición de relaciones públicas

Para comprender bien este concepto, se presentan en este trabajo definiciones de autores diversos:

Moore y Canfield la definen como una "...filosofía social de la gerencia, expresada en políticas y procedimientos, la que con una interpretación sensitiva de eventos basada en comunicación bilateral con su público, se esfuerza en asegurar mutuo entendimiento y buena voluntad."¹⁹

Lo que destaca de este concepto es la filosofía social de la gerencia, y esto significa que la empresa ubica a los intereses de las personas en todo lo concerniente a la organización y además que las empresas deben servir siempre a los intereses públicos.

Philip Lesly dice que "las relaciones públicas pueden definirse como aquellas que ayudan a una organización y a sus públicos a ajustarse mutuamente."²⁰ dice además que tratan de las opiniones que tienen las personas y la relación que la empresa tiene con las personas que la integran.

¹⁹ Moore y Canfield, *Relaciones Públicas, Principios, Casos y Problemas*, p. 21.

²⁰ Philip, *Nuevo Manual de Relaciones Públicas*, Tomo I, p. 27.

Con este concepto, se enmarcan los diferentes elementos que actúan con la empresa, sus opiniones y su adecuación con la misma para formar un equilibrio.

Otro autor indica que "Son una contribución al logro de la excelencia de la Calidad Total, y a la satisfacción del cliente por los servicios que la organización brinda." ²¹

Aunque no es muy completa esta definición porque sólo alude a los clientes, lo interesante es que el autor considera a las relaciones públicas como parte integrante del proceso de calidad total de la empresa. Y es muy cierto, ya que el departamento de relaciones públicas es el área vigilante para que todos los procesos se realicen adecuadamente y los diferentes públicos se encuentren satisfechos, es decir, busca la calidad empresarial como un todo.

Ríos, por su parte afirma que " La función de relaciones públicas es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de la organización, y entre la organización y los demás sectores de la opinión pública, o "públicos", tales como proveedores, clientes, inversionistas, gobierno y público en general, a fin de proyectar ante ellos una imagen favorable de la organización que contribuya al alcance de los objetivos de ésta." ²²

²¹ Citado en Dante, *Cómo Planear las Relaciones Públicas*, p. 26.

²² Ríos, *Relaciones Públicas. Su administración en las organizaciones*, p. 13.

Se trata de una definición muy completa porque involucra a los diversos públicos y su colaboración para lograr los fines de la empresa. Habla, sin mencionarlo, de una relación simbiótica que se da entre la empresa y sus públicos, es decir, una relación en donde ambas partes se ayudan para obtener beneficios.

Por su parte Dante afirma que "Las relaciones públicas no son, en consecuencia, un paliativo para solucionar problemas. Constituyen las formas dinámicas y los instrumentos que cada sector de la sociedad utiliza para integrarse, vincularse, comunicarse, informarse y darse a conocer con vistas a obtener una mejor proyección de sus realizaciones y una más adecuada interpretación de las finalidades que constituyen el motivo principal de su quehacer." ²³

Esta definición parte de la idea de que las relaciones públicas son para prevenir, no para actuar cuando ya exista un caos, y habla de la integración de todas las áreas involucradas, ya sea dentro o fuera de la empresa, para obtener mejores beneficios.

Otra definición, que es muy concreta, es la de Rodarte, al asegurar que son "...todas aquellas relaciones propias de un organismo con las distintas personas y entidades con las cuales se tiene contacto." ²⁴

²³ Dante, *Op. Cit.*, p. 34.

²⁴ Rodarte, *La Empresa y sus Relaciones Públicas*, p.33.

Los públicos a los que se refieren los conceptos anteriores son todos aquellos grupos de personas que tienen contacto con la organización y que influyen en el desarrollo de sus actividades. Los públicos se clasifican como sigue:

a) Público Interno

- El personal que integra a la empresa

b) Públicos Externos

- Accionistas
- Proveedores
- Concesionarios, Representantes y Distribuidores
- Consumidores: Clientes o Usuarios
- Gobierno
- Comunidad
- Medios masivos de comunicación
- Competencia

Como se puede observar, los públicos de las relaciones públicas son muy diversos, pues igual se tiene que contactar con el gobierno que con amas de casa de la comunidad donde se encuentra la empresa.

1.2.2. Antecedentes

Las relaciones públicas como función, siempre han existido dentro de la vida cotidiana de los seres humanos y del gobierno, pero es hasta

principios del siglo XX que han surgido como concepto y han tenido un desarrollo muy notorio dentro de las organizaciones.

Las relaciones públicas en este siglo tienen cuatro fases de desarrollo en Estados Unidos, la primera se inicia con la labor de los periodistas para rescatar a las empresas del ataque popular, por eso se dice que las relaciones públicas se iniciaron con la publicidad.

Entre los periodistas más destacados se encuentra Ivy E. Lee, quien se encargaba de asesorar en publicidad a las corporaciones, fue el primer técnico de Relaciones Públicas, al ser titular del departamento con este nombre en una empresa norteamericana, la Standard Oil Company; a partir de ahí, en forma paulatina al principio y vertiginosa en la actualidad, han ido proliferando estos departamentos en las empresas.

En el segundo período, que abarca de 1914 a 1918, el gobierno se preocupó por convencer a la ciudadanía sobre los ideales de guerra, a través del Comité sobre Información Pública, presidido por George Creel.

El tercer período, de 1918 a 1929 se caracteriza por la publicidad industrial, Destaca Edward L. Bernays, quien "...creó el término Asesor de Relaciones Públicas en su libro escrito en 1923, *Crystallizing Public Opinion* (Cómo cristalizar la opinión pública), el primero que se escribió sobre relaciones públicas." ²⁵

²⁵ Cutlip y Center, *Relaciones Públicas*, p. 65.

A partir de 1930 es el cuarto periodo, en que se tiene como base la unión entre los intereses privados y la responsabilidad pública. Después de la Gran Depresión "Se reconoció progresivamente que para establecer unas relaciones públicas beneficiosas era indispensable recurrir al sentido de la responsabilidad y a la persuasión de la publicidad."²⁶

En años más recientes, el desarrollo de las relaciones públicas en las organizaciones se ha visto favorecido principalmente por dos aspectos:

a) El desarrollo de los medios de comunicación, dado que ésta es una herramienta indispensable para que las relaciones públicas se lleven a cabo, y

b) Por la necesidad de sobrevivir en un mercado tan competitivo. Ahora, en que las empresas se enfrentan con un mercado así, podrían hacerlo de mejor manera si cuentan con un programa de relaciones públicas.

Hasta aquí los antecedentes del siglo XX, pero para tener una visión global anterior a este siglo, es necesario decir que la función se realizaba mediante la palabra oral y a través de líderes, jefes o gobiernos, como cuando Hernán Cortés influyó en la opinión pública de los Tlaxcaltecas, o Napoleón Bonaparte, cuando hablaba a su ejército para convencerlo de que luchar por Francia era lo indicado.

Cuando se inventa la imprenta, en 1440, la palabra oral se combina con la escrita en forma masiva (ya que antes los escribanos hacían a mano

²⁶ *Ibidem*, p. 69.

copias de libros, pero su distribución era muy limitada). Con la imprenta pueden difundirse las ideas a más cantidad de gente, pero dado que la religión católica era muy fuerte en ese tiempo, ésta se vio muy favorecida pues las biblias llegaban a todos los hogares manteniendo en los pueblos una opinión pública óptima de la iglesia.

Las ideas de Reforma, propugnadas por Martín Lutero y Juan Calvino en el siglo XVI y el movimiento de Contra Reforma de la Iglesia Católica, hicieron uso de este medio de difusión escrita, así como del oral, para modificar la opinión pública existente y ganar adeptos.

La iglesia y el Estado eran las dos grandes organizaciones de los siglos pasados pero las relaciones públicas no avanzaban mucho. Los reinos mantenían relaciones públicas con otros reinos cuando se enviaban regalos o hacían pactos o alianzas entre sí.

También se puede recordar la existencia de grupos como los enciclopedistas que influyeron notablemente en América para que muchos pueblos se liberaran del yugo colonial.

Las grandes organizaciones privadas, surgen a raíz de la Revolución Industrial, y desde entonces tenían la filosofía de producir y crecer, a costa de la explotación y la competencia, por lo que las relaciones públicas no tenían mucha importancia. Pero los tiempos cambiaron dando mayor importancia al elemento humano, y hoy se sabe que la filosofía de las organizaciones involucra el bienestar de todos los

sectores que contactan con la empresa, siendo estos sectores muy complejos y distintos, como puede expresarse en el siguiente párrafo:

"Las relaciones públicas son un fenómeno y una necesidad de nuestro tiempo. Han sido creadas por las fuerzas que han acrecentado el ritmo del mundo fundiendo a la gente en muchos grupos diversificados, cada uno de ellos en busca de distintos objetivos, pero teniendo que trabajar todos juntos para la consecución de ventajas y progresos comunes." ²⁷

Para finalizar con este tema de antecedentes de las relaciones públicas, creo conveniente hacer mención que en México existe una gran gama de Agencias de Relaciones Públicas, que muestra ya su creciente desarrollo, independientemente del alto número de empresas que cuentan con un departamento interno de Relaciones Públicas. Sin embargo esta proliferación se está dando en gobierno y en grandes o medianas empresas y es necesario hacer notar que aún en las microempresas no se han destinado presupuestos para estas funciones, que bien pueden ser un elemento sustancial para el desarrollo y buena marcha de las mismas.

1.2.3. Imagen corporativa y opinión pública

Fernández Escalante dice que " La imagen es una especie de resumen de los conceptos que nos merece cada cosa, cada marca, cada empresa,

²⁷ Philip, *Op. Cit.*, p. 26.

cada persona." ²⁸ La imagen corporativa es una concepción mental común de los miembros de un grupo hacia una empresa.

El fin principal de las relaciones públicas es crear y mantener una opinión favorable de la empresa en los diferentes públicos de la sociedad donde se desenvuelve, y la opinión surge de la imagen que cada individuo tenga de la empresa.

Para que la empresa pueda lograr dicho fin, debe recurrir a cualquier recurso que tenga a su disposición, exceptuando el engaño o la mentira. Existe un sinnúmero de recursos, que se expresan más adelante, de los cuales unos están a su alcance y otros no, pero elegir el medio adecuado en el momento indicado va a generar resultados sorprendentes.

Opinión es el pensar expresado verbalmente de un individuo sobre un tema controversial, adquiere el carácter de opinión pública si ese pensar corresponde a un grupo o público; dicho de otra manera, opinión pública es la creencia en común de un grupo, donde los diferentes puntos de vista se sujetan a la influencia existente en el mismo.

Hablar sobre si el gas se expande a mayor temperatura no genera ninguna discusión, ya que es un hecho por todos aceptado que los gases se expanden con el calor, pero hablar sobre el aborto, por ejemplo, sí generaría una diversidad de opiniones, ya que es un tema controversial; lo mismo sucede con lo que la gente piensa de una empresa, se puede

²⁸ Fernández, *Ciencia de la Información y Relaciones Públicas*, p. 62.

tener sobre ella opiniones de muy diversa índole como por ejemplo, si es buena o si es nociva a la sociedad.

Por eso, para un departamento de relaciones públicas, conocer la opinión de sus públicos es el motor de sus acciones, porque es ésta quien dirá si la empresa marcha bien o no.

1.2.4. Técnicas

Son recursos que facilitan el “cómo” se dan las relaciones públicas, y son, entre otras:

- Encuestas (entrevistas y cuestionarios)
- Sondeos explorativos de la opinión
- Estudios de las actitudes de los empleados
- Estudios de quejas y sugerencias de los diferentes públicos
- Juntas, conferencias, seminarios, discursos, foros, asambleas
- Técnicas de investigación de mercados

Las técnicas más usadas son las encuestas, ya sea en su modalidad de entrevista o de cuestionario y en una clínica veterinaria pueden resultar el medio más económico, junto con los sistemas de quejas y sugerencias.

Con respecto a estos últimos, es menester actuar con imparcialidad, objetividad y constancia, porque se ha visto en nuestra sociedad mexicana que los buzones de quejas y sugerencias no son revisados ni con la frecuencia necesaria ni con el ánimo de solucionar la inquietud del público quejoso.

Los sondeos exploratorios corresponden a una investigación preliminar, para obtener conocimientos básicos del medio ambiente. Los sondeos sólo dan un acercamiento para conocer un poco más, sus resultados no se pueden tomar como definitivos.

La investigación de mercados es una técnica más específica para el producto, pero ayuda a tener un panorama de las opiniones de los clientes, los proveedores, la competencia y la comunidad.

1.2.5. Medios o instrumentos

Los instrumentos de las relaciones públicas son recursos que facilitan el “con qué” se dan. El uso de estos medios depende del presupuesto empresarial y las políticas:

- Contactos personales
- Eventos diversos: Comida de fin de año, festejo del 10 de mayo, festejo a la Virgen de Guadalupe, aniversario de la empresa, día del veterinario, presentación anual del producto, etc.
- Exhibidores en ferias o exposiciones
- Puertas abiertas, visitas a la empresa, visitas a la planta
- Desfiles y espectáculos
- Anaqueles de lectura
- Medios masivos de comunicación: radio, televisión, Internet
- Obras sociales: construcción de escuelas, de hospitales, de carreteras

- Correspondencia que genera o que recibe la empresa
- Revistas y periódicos de la empresa, folletos, catálogos
- Informes anuales
- Programas recreativos: de deporte, de poesía, de teatro, visitas a museos, concursos, etc.
- Publicidad, del tipo institucional o corporativa
- Medidas que aseguren la salud pública: programas de vacunación, programas ecológicos para mejorar el ambiente externo de la empresa, etc.
- Trofeos
- Manual de bienvenida a empleados, a proveedores, a clientes, a accionistas, etc.
- Información anexa al sobre de sueldo
- Circulares

No hay punto final para esta relación de los recursos que la empresa puede tener para mejorar la imagen, porque cualquier objeto, cualquier acción, siempre y cuando no sea falsa o engañosa, puede ser el medio para lograr que la empresa cree imágenes favorables en sus públicos.

Una clínica veterinaria puede utilizar los contactos con sus clientes, eventos como comidas anuales con sus proveedores o desayunos con sus competidores, participar en ferias o exposiciones, uso de anaqueles de lectura con información de los clientes para promocionar la venta de sus mascotas, las revistas de la localidad para anunciarse, folletos diversos de información al cliente, entre otros recursos.

2. PÚBLICOS DE UNA MICROEMPRESA

Todos los públicos hacen que la empresa se mantenga en el mercado, ninguno es más importante que otro y todos pueden promover la imagen que tienen de la empresa.

Es menester indicar que las empresas no necesariamente tienen que tener todos los públicos ya citados; en una clínica veterinaria generalmente no existen socios o accionistas, sólo está el propio dueño del consultorio; el público concesionarios, representantes o distribuidores, prácticamente tampoco existe en este tipo de microempresas y el público que contempla a los medios masivos de comunicación es muy reducido, en muchos de los casos se limita a publicidad en la revista de la comunidad; Es por estas razones que estos públicos no son materia de este trabajo, quedando sólo de nuestro interés el personal, los clientes, el gobierno, los competidores, los proveedores y la comunidad.

2.1. PERSONAL

En muchas de las ocasiones, la microempresa carece de empleados o los tiene muy limitados. En otras ocasiones se compone de familiares, como la esposa, algún sobrino o los hijos.

Se tiene la mentalidad de que es un negocio familiar y tal pensamiento limita el crecimiento natural de la empresa, pero de una u otra forma, es importante comprender que los empleados deben correlacionarse con las funciones de tal manera que se puedan atender todos los requerimientos de la pequeña empresa.

Los empleados son el público más allegado a la empresa, ya que se encuentran dentro de la misma, desde que se constituye la empresa hasta que se disuelve.

Este público es quien lleva a cabo todas las acciones de la empresa y tiene contacto con los demás públicos existentes, sirviendo de enlace entre éstos y el dueño.

Su participación es enorme y por tal motivo, debe conocer la información correcta y completa de la organización, es el primero que debe conocer las políticas, las reglas, las instalaciones, el producto y los procesos. Así, entre más conozca de la empresa, mejores oportunidades tendrá para atender al público externo mostrándole una imagen positiva de la misma.

La imagen que tenga el personal de la empresa donde labora será la que transmita, de tal forma que si está convencido, convencerá; si está molesto, molestará; si no conoce, desconcertará; si no está capacitado para su labor, cometerá errores en perjuicio de la empresa y de los demás públicos, como clientes o proveedores. De aquí la importancia de tener al personal informado, capacitado, motivado y satisfecho:

a) Información

Debe existir un programa de comunicación bilateral, a fin de informar a los empleados y proporcionarles los medios de expresar sus puntos de vista referentes a la empresa. La comunicación más eficiente en la microempresa es la oral, dado que no hay personal suficiente para

elaborar la información escrita. En tal comunicación oral se dan las instrucciones, las órdenes o hasta las felicitaciones por un buen trabajo.

Al empleado le gusta sugerir, opinar y hasta quejarse y cada vez que lo hace debe ser escuchado por el área de relaciones públicas, de esta manera se le hace sentir parte en los éxitos y fallas de la empresa.

Como se trata de un micronegocio, es difícil encontrar instructivos y manuales, es por eso entonces que la comunicación oral juega un papel muy importante, ya que cada que exista un nuevo proceso, un nuevo precio, un nuevo producto, se debe reunir al personal y notificarle dichas novedades a fin de que esté informado. Causa muy mala imagen que el empleado no pueda responder a las inquietudes de los clientes, o peor aún que la información se triángule:

Cliente → Empleado → Dueño → Empleado → Cliente.

b) Capacitación

Es una función administrativa cuyo fin es el educar de manera informal²⁹ a los empleados para que puedan hacer su trabajo correctamente, todos en la empresa son susceptibles de recibir capacitación, incluyendo a los profesionistas, se podría pensar que ellos ya saben la forma de hacer las cosas, pero hay que notar que cada clínica tiene su propia forma de hacer las cosas.

²⁹ Arias y Heredia, *Op. Cit.*, p. 506.

Las razones por las que se debe capacitar son:

- El patrón está obligado constitucionalmente a proporcionar capacitación a su personal
- La tecnología es tan cambiante que se requiere estar actualizado en los diversos procesos de moda o actualidad, nuevos medicamentos, nuevas razas o nuevas técnicas
- Hay una relación inversamente proporcional entre la capacitación y los errores del personal: más capacitación, menos errores
- El empleado que sabe hacer su trabajo es un empleado seguro de sí mismo.

Se puede pensar que la familia se capacita con el tiempo o de oídas, pero es un error grave, en este caso debe existir una sesión para normar las acciones y que toda la familia conozca exactamente el rol que le corresponde dentro de la estructura empresarial.

c) Motivación

Con el tiempo se ha pensado en diferentes factores que mueven al hombre a hacer algo, a estos factores se les conoce como motivación. En el trabajo estos factores que mueven al hombre a trabajar son el dinero, o los aspectos físicos de la empresa como la ventilación o la iluminación, también se ha pensado en que es el ambiente organizacional favorable lo que lo mueve, o las relaciones humanas agradables, o el que el empleado sienta que pertenece a la empresa es lo que le motiva a producir. Todas son teorías, porque no se sabe a ciencia cierta el factor motivador.

De cualquier forma, el empresario debe buscar un ambiente agradable en la empresa y promover las relaciones humanas positivas, ya que el factor dinero no es fácil de promover en nuestra economía mexicana, menos aún en la empresa familiar. Los sueldos son bajos y se carece de prestaciones o son muy pocas.

d) Satisfacción

El personal requiere de un ambiente propicio basado en la satisfacción de sus propias necesidades. Si el empresario quiere realmente contar con él, tendrá que conocer sus necesidades y proporcionar las condiciones para que éstas se satisfagan, como ejemplo: un sueldo atractivo o por lo menos un sueldo promedio en la región, un ambiente organizacional adecuado, capacitaciones y estímulos.

La necesidad, dice Chiavenato, "... rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio." ³⁰

El reto para el empresario es hacer que el empleado combine sus propias necesidades con las del trabajo mismo. Cuando eso se logre, el empleado se sentirá satisfecho al igual que el patrón porque ambos lucharán por la productividad.

³⁰ Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos*, p. 70.

Los recursos humanos que puede haber en una clínica veterinaria son:

- El médico veterinario titular de la clínica
- Médicos veterinarios asociados o practicantes
- La familia
- Ayudantes o empleados generales

Cada uno de estos grupos conlleva un sinnúmero de problemáticas en cuanto a horarios, funciones, conocimientos y actitudes. Hellriegel y sus colaboradores bien lo expresan de la siguiente manera:

“Cualquiera que esté empleado en una empresa familiar -sea pariente o no- se ve influido por la forma en que se llevan los familiares. Sus relaciones e interacciones influyen en la posición competitiva de la empresa y en las perspectivas de supervivencia, en las oportunidades de progreso profesional, en la motivación y moral del empleado, y en la calidad de vida de éste en el trabajo y en el hogar.”³¹

Lo que quieren decir con lo anterior es fundamental, dado que los empleados, sean o no familiares, merecen un clima organizacional agradable para responder con eficiencia a las tareas encomendadas.

¿Cómo puede el personal transmitir una imagen adecuada hacia los demás públicos?, de muchas maneras, entre las que destacan:

³¹ Hellriegel et al., *Administración. Un enfoque basado en competencias*, p. 152.

a) Actitud y Disposición

Tener una actitud positiva, abierta, responsable, pronta y oportuna ante los clientes o los proveedores, que son con quienes tienen contacto muy cercano. Atenderles siempre con una sonrisa y verdadero entusiasmo para que se sientan aceptados y contagiados, un cliente contento adquiere más productos o servicios.

b) Comunicación

Debe permitirse la comunicación del personal hacia los demás públicos y viceversa, dirigiéndose siempre con respeto y con claridad, utilizando siempre los términos adecuados en cada situación, por ejemplo, si se comunica con proveedores, el uso de términos técnicos debe prevalecer, pero si se comunica con la comunidad o los clientes, se deben evitar los términos demasiado rebuscados o técnicos a efecto de que pueda comprender con facilidad.

c) Conocimiento

Ya se mencionó que en todo momento debe estar el empleado capacitado para responder a cualquier inquietud de los clientes, del gobierno, de la competencia y otros públicos. Un negocio sin conocimientos deja mucho que decir, la gente prefiere no regresar si no se le atiende al momento que lo requiere.

d) Vestimenta

Exigir una vestimenta médica adecuada, aún la recepcionista. Los médicos por ejemplo deben usar una bata e ir de traje o ropa de vestir, los ayudantes deben evitar ropa de mezclilla y tenis, y si es un ayudante

médico, debe portar bata o filipina, la recepcionista o secretaria, puede llevar una bata de color crema o ropa de vestir, si es posible la vestimenta para todos debe portar el logotipo de la empresa.

e) Alimentos

Ingerir alimentos en horas de trabajo siempre da mala imagen, por lo tanto todo el personal debe evitar esta práctica en horas laborables. Puede proporcionarse un espacio específico para que los empleados tomen sus alimentos sin ser vistos por el público externo. Además, que en un consultorio veterinario, el tomar alimentos dentro de las áreas blanca y gris puede ser foco de infecciones que perjudiquen la salud del propio empleado.

2.2. CLIENTES Y CONSUMIDORES

Se designa el nombre de cliente a cualquier persona que reciba un servicio o producto de otra u otras personas. Existen dos tipos de clientes: los intermediarios y los finales.

Los clientes que reciben el producto para trasladarlo a su vez a otros clientes, se llaman clientes intermediarios. Los consumidores son los clientes que finalmente se benefician con el producto o servicio.

En un micronegocio generalmente no se encuentran intermediarios, simplemente el cliente que acude es el consumidor final del producto o servicio.

Cliente no sólo es la persona que recibe el producto o servicio, sino que una concepción más alta lo sitúa como el motor de una empresa, ya que en términos generales, no puede existir ésta sin la existencia de los clientes. Dicho de otra manera, el cliente motiva a la empresa a producir, a cambiar de estrategias, a modificar sus procesos o a mejorar sus productos.

Hablar del cliente lleva automáticamente al producto, por eso es menester definirlo, se considera producto al "...conjunto de beneficios y servicios que ofrece un comerciante en el mercado."³²

Un producto es lo que se ofrece al cliente, con atributos tangibles e intangibles, con ciertas características que el cliente puede aceptar como satisfactor de sus necesidades o deseos; tales características varían en cuanto a precio, color, empaque o presentación, entre otras.

Servicio también es un concepto ligado al cliente y también es considerado como un producto, Mercado dice que: "Se define como el servicio al esfuerzo adicional con que se añade algo más a lo que convencionalmente se ofrece."³³

Dentro de este concepto se considera al espíritu de servicio como "... la actitud mental y disposición de colaborar por encima de los estándares

³² Schewe y Smith, citado en Fisher, *Mercadotecnia*, p. 118.

³³ Mercado, *Mercadotecnia Estratégica, Cómo lograr utilidades en la empresa con la reingeniería mercadológica*, p. 413.

normales de acción y aún fuera de las áreas convencionales de trabajo.”³⁴

Es obligación de los empleados proporcionar un buen servicio, sin embargo, el verdadero servicio es el que se ofrece al cliente de manera espontánea, pero sólo quienes tienen el espíritu de servir, llegan a ser espontáneos y logran que el cliente se sienta satisfecho con lo que recibe.

“El buen servicio puede ser entonces definido como: Brindar a los clientes un poco más de lo que esperan.” ³⁵

De acuerdo con el momento de actuación con el cliente se tienen dos servicios: el de preventa y el de postventa, es imprescindible brindar el servicio en ambos momentos, a veces ocurre que, una vez lograda la venta, se descuida al cliente y se le hace sentir defraudado, cuando el empleado lo deja por atender a otro cliente.

Orientarle en lo que puede comprar, informarle de ofertas o promociones, de los productos nuevos o informarle del uso del producto que lleva, forma parte del servicio de preventa; y atenderlo ante las quejas de forma inmediata, u orientarlo en las devoluciones o cambios del producto, o darle la correcta atención durante el mantenimiento del producto, son acciones que forman parte del servicio de postventa.

³⁴ *Idem.*

³⁵ Hopson y Scally, *12 Pasos para el Éxito Brindando Servicio*, p. 15.

Los dos tipos de servicio tienen los objetivos de afianzar la confianza del cliente, de fortalecer la imagen de la empresa, de reducir o evitar reclamaciones, de asegurar la venta estable del producto o servicio, etc.

El cliente lo que quiere es calidad en el producto o en el servicio y, según la norma ISO 9001-2000 calidad es “la totalidad de los atributos y características de un producto o servicio que se ubican por arriba de su habilidad para satisfacer necesidades establecidas o implícitas.”³⁶ Con esta definición se entiende que la función de relaciones públicas puede contribuir vigilando que el servicio se de con características superiores a como lo espera el cliente.

Los clientes del Médico Veterinario son de dos tipos: los animales y sus dueños. Satisfacer las necesidades de los animales no es tan difícil como hacerlo con los humanos, pero por fortuna se cuenta con las relaciones públicas.

Diversos autores se han preocupado por encontrar la fórmula para estar bien con los clientes, como es el caso de Hopson y Scally, cuando dicen que “En el contexto competitivo el éxito será logrado para quienes reconocen que:

- el cliente es el mayor activo del negocio;
- el cliente paga todos los sueldos, jornales y dividendos;
- el cliente irá donde sea mejor atendido;
- ¡usted debe ser la mejor alternativa para su cliente!”³⁷

³⁶ Haider, *ISO 9001-2000.Document Development Compliance Manual*, p. 6.

³⁷ Hopson y Scally, *Op. Cit.*, p. 13.

De los puntos anteriores, se desprende la importancia de mantener buenas relaciones con los clientes.

De igual forma, Fernández enumera las siguientes normas para estar bien con este público:³⁸

- El cliente siempre tiene la razón y hay que tratarlo con respeto
- Los productos de la empresa le ayudan a mejorar su vida
- Las cartas han de contestarse el mismo día y con cortesía
- Hay que ponerse en el lugar del cliente y ver las cosas desde su punto de vista
- Explicarle cualquier problema que surja y que le afecte
- Tratarlo afectuosamente
- Hay que guiar al cliente en la empresa, acompañarlo si es preciso
- La aceptación del producto no sólo depende de su calidad, sino también del servicio y trato con el cliente.

El primero y el último punto son para reflexionar. Es increíble pensar que el cliente siempre tiene la razón, sin embargo, aun no siendo así, se le debe de respetar, escuchar y tratar de dar solución a sus requerimientos; por otro lado, el médico puede ganarse al cliente dándole su tiempo sin prisa, con amabilidad, con explicaciones de las diversas enfermedades en los términos que el cliente comprenda, con halagos hacia las mascotas, etc.

³⁸ Fernández, *Op. Cit.*, p. 188.

Existen en nuestro país algunas organizaciones que defienden a este público, como lo es la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), o empresas relacionadas como lo son las asociaciones protectoras de animales, los centros antirrábicos, entre otros, por lo que las acciones de la empresa también deben incluir relaciones adecuadas con ellas, ya que el cliente puede recurrir a ellas si no estamos satisfaciendo sus expectativas.

La existencia de la PROFECO puede hacer que la empresa mejore el servicio o el producto para beneficio del cliente, pero también le facilita su trabajo pues con los Contratos de Compra-venta y los de Adhesión, se establecen las condiciones que liberan al Médico Veterinario de acciones injustas por parte de los clientes.

El público clientes es tan extenso y variado que se le puede clasificar a fin de formar subpúblicos.

Estos subpúblicos se organizan de acuerdo con los siguientes factores:

- Edad
- Sexo
- Raza
- Ocupación
- Intereses, Etc.

Y de acuerdo a dichos factores, los subpúblicos que se forman son, entre otros:

- Hombres

- Mujeres
- Niños
- Padres de familia
- Estudiantes
- Solteros
- Deportistas

De acuerdo con el giro de la empresa, se puede centrar la atención en determinados subpúblicos, por ejemplo:

GIRO	SUBPÚBLICO
Corbatas, trajes	Hombres
Mezclilla	Jóvenes
Pañales desechables	Mujeres, niños
Juguetes	Padres, niños
Mascotas	Juvenil, mujeres, hombres

Cuadro 4. Subpúblicos clientes

Dado que un consultorio veterinario tiene que ver con mascotas, es necesario profundizar en tres subpúblicos que le conciernen:

a) El subpúblico femenino

Es de los más apreciables, por la gran gama de productos que consumen, ya que se interesan por productos y servicios para el hogar, la familia o la oficina; gastan e influyen en las compras, más ahora que al trabajar fuera de casa tienen mayor poder adquisitivo y gran influencia en la opinión pública; son líderes de opinión en sus comunidades.

b) El subpúblico juvenil

En este subpúblico se considera a los Jóvenes de 6 a 21 años, es decir, incluye la población escolar desde la primaria hasta la universidad.

Son un público que influye mucho y es necesario ganar su confianza por dos grandes razones: porque convencen a los padres de adquirir los productos o servicios de la clínica y porque son los personajes del futuro, es decir, el día de mañana, cuando ya tengan poder de decisión y adquisitivo, recordarán dónde fueron bien atendidos y serán fieles al lugar.

c) El subpúblico hombres

Definitivamente hay que considerarlos porque son los que aportan el dinero, las mujeres aprovechan los fines de semana para atender las necesidades de las mascotas y acuden al veterinario, pero con el señor de la casa para que pague. Son entonces los sábados y domingos los días de más afluencia por parte de los clientes varones.

En un programa de relaciones públicas para el público clientes deben participar activamente los empleados, que son quienes tienen el contacto directo con ellos. El cliente, al ser el dueño de la mascota, regresará a la clínica si son satisfechos sus gustos y necesidades.

Laura Fisher dice que el empleado debe contar con ciertas cualidades para atender al cliente: “Existen por lo menos cuatro aspectos importantes que deben considerarse siempre:

Cortesía. Es la forma sencilla de dar saludo caluroso, respetuoso y cordial con el objetivo de hacer sentir al cliente siempre bienvenido.

Simpatía. Cualidad del vendedor para que el cliente reciba un trato de alguien que lo comprende y trata de resolver sus problemas y satisfacer sus necesidades.

Honestidad. Es necesario que el cliente jamás sienta que alguien lo engaña.

Seriedad. Se requiere que exista cumplimiento y seriedad con las promesas y ofertas...³⁹

Y efectivamente, estos cuatro elementos no deben faltar en un programa de relaciones públicas, porque el cliente busca identificarse con los empleados y la empresa a través de cómo es atendido.

2.3. PROVEEDORES

Son las personas físicas o morales que suministran máquinas, materia prima, accesorios, herramientas, papelería, medicamentos, mobiliario, instrumental, etc. a otras personas físicas o morales, es decir, proporcionan todo lo que la empresa necesita para realizar sus funciones.

³⁹ Fisher, *Op. Cit.*, pp. 398 y 399.

También persiguen objetivos de lucro, de calidad y de servicio cuando interactúan con la empresa a la cual proveen y, como afirma Fernández, “los proveedores desean:

- Pagos puntuales
- Órdenes anticipadas lo más posible
- Que los pedidos sigan un ritmo regular
- Apoyo en manufacturas complicadas o nuevas”⁴⁰

De la misma manera, la empresa busca que los proveedores:

- Entreguen puntualmente
- Ofrezcan crédito o descuentos por pronto pago
- Mantengan la calidad
- Sean capaces de suministrar nuevos y más perfeccionados productos
- Satisfagan grandes volúmenes: en el caso de clínicas veterinarias, tal vez, lo que se busca es que se satisfagan pequeños volúmenes
- Sean directos, es decir, con mínimo o nulo intermediarismo
- No sean los únicos, o sea que haya más de un proveedor para cada producto.

Un programa de relaciones públicas debe contemplar ambas partes, tratar de tener contento al proveedor, sin descuidar las necesidades de la empresa. Debe atender acciones diplomáticas entre la empresa y el proveedor, para respaldar los pedidos, revisar las actitudes de los

⁴⁰ Fernández, *Op. Cit.*, p. 183.

proveedores hacia la empresa en forma constante y proponer políticas y procedimientos de compras que agilicen la atención al proveedor.

El departamento de relaciones públicas puede auxiliar al departamento de compras o de caja, pues al aplicar las encuestas para conocer la opinión de los proveedores acerca de la empresa, conocerá las necesidades de éstos con respecto al servicio o al pago de la empresa.

Los proveedores pueden conseguir para la empresa que los trata bien, los productos que se encuentren agotados, mejores precios, o exclusividades con algún producto, ellos pueden controlar a quién ofrecer primero las ofertas, ellos pueden modificar sus horarios de atención para favorecer a determinadas empresas.

De la misma manera, los proveedores pueden tener acciones negativas hacia una empresa que los trata mal, por ejemplo, pueden correr la voz entre ellos para que ningún proveedor surta a la empresa que es mala pagadora; o para que la sancionen exigiendo pagos en un menor lapso o entregas más tardías, o menos descuentos.

Una empresa se ve perjudicada con proveedores así, por lo que es conveniente que busque siempre tener relaciones amigables con ellos, acciones de la empresa como invitarlos a comer, atenderlos prontamente, tener su cheque a tiempo, deben incluirse en un programa de atención a proveedores.

2.4. COMPETENCIA

La competencia es un fenómeno natural dentro de la mercadotecnia que motiva a las empresas a mejorar, a avanzar en cuanto a servicio, productos y tecnología. Es menester conocer la competencia porque invita a seguir sus pasos si es más poderosa, a conocer sus estrategias para poderlas imitar o a no seguir sus pasos si es que han sido erróneos.

Para un consultorio veterinario la competencia debería ser un punto de apoyo, por lo que mantener adecuadas relaciones con ella le sería muy benéfico, para ello se debe comenzar por conocer las debilidades y las fortalezas de la competencia, por ejemplo, se sabe que el equipo de trabajo es muy costoso y muy variado, de ahí que el conocer las fortalezas de las empresas que se dedican a lo mismo ayuda a conocer aquellos aspectos con los que se puede contar en un momento determinado. Lo mismo si se conocen las debilidades, entonces tal vez, nuestras fortalezas les beneficien. Es una especie de simbiosis. Si un doctor en la zona cuenta con equipo de rayos x, los demás doctores pueden turnar a sus pacientes al servicio radiológico y de esta forma beneficiarse todos, porque se tiene la garantía de que el cliente va a encontrar en la zona todos los servicios que un sólo doctor no puede ofrecer: rayos x, ultrasonidos, estéticas, análisis de laboratorio como conteo leucocitario o citologías, especialidades de ortopedia o de oftalmología, etc.

Por supuesto que al hablar de competencia debe hablarse también de la ética profesional. Los doctores en competencia deben respetar los

clientes que no son propios y que sólo acuden a consultarlo por un determinado servicio, enviados por otro médico.

“La ética es un código de conducta basado en lo que es bueno o malo y en lo que es un deber o una obligación moral. El comportamiento ético incluye honestidad, integridad y justicia.”⁴¹

2.4.1. El Precio

El precio es el valor monetario que se le asigna a un producto o servicio y fijarlo es muy difícil para las empresas; existen muchas formas de fijarlo y van a depender de la demanda del producto, de la zona, de los costos de producción, del tipo de empresa o del tamaño, o de la competencia. Por ejemplo, si es una empresa sin competencia en la región, puede tener precios elevados, pero si existe mucha competencia, los precios altos la van a hacer perder pues nadie le comprará.

Algunos métodos de fijación de precios son:

- Por la tarifa corriente
- Por zona
- Orientado hacia el costo
- Por el margen de utilidad
- Orientado por la demanda

Por la tarifa corriente es una forma muy común de fijar el precio y también se le conoce como fijación imitativa, esto es porque se trata de

⁴¹ Townsley, *Publicidad*, p.48.

imitar el precio que otras compañías tienen, o se considera un promedio de lo que varias de ellas cobran.

Cuando se fija por zona es cuando se consideran los salarios mínimos que ganan en promedio las personas que la habitan, no es lo mismo cobrar en una zona residencial que en una zona popular. Es fácil que se dé el fenómeno que todas las empresas tienen los precios iguales o similares en una misma zona.

El precio orientado hacia el costo se establece considerando los costos de producción, esto puede funcionar en una granja de producción, pero no en un consultorio veterinario porque lo que se da es servicio.

El margen de utilidad es un sistema muy usado por los laboratorios, al dejar sus productos en las clínicas ellos mismos fijan el precio de venta al público, lo único que el médico debe hacer es calcular el porcentaje de ganancia de acuerdo al costo del proveedor.

Por último, el precio puede fijarse de acuerdo con la demanda, si es un producto o servicio muy demandado, puede darse a un precio menor debido a que la ganancia se puede obtener por el alto volumen de venta.

El problema de fijar el precio es mantenerse actualizado, porque tiene que haber una revisión constante, si no se hace se corre el riesgo de estar dando un precio muy bajo o demasiado alto, si es muy bajo porque no se actualizó, se está perdiendo, y si es muy alto porque se actualiza muy a menudo, también se pierde pues los clientes no compran.

Mercado añade en su libro, “Cuando una empresa piensa en fijar su precio, debe examinar cuidadosamente las reacciones de los clientes y competidores...debe también tomar en cuenta las probables reacciones de proveedores, intermediarios y el gobierno.”⁴²

Se debe estar vigilante, si después de cambiar los precios, disminuyen las ventas, es que no se está acorde con la competencia, la gente muy probablemente se irá alejando de la empresa.

2.4.2. Publicidad

Al igual que el precio, la publicidad ayuda a contrarrestar la competencia; se entiende por publicidad al “conjunto de técnicas y medios de comunicación dirigidos a atraer la atención del público hacia el consumo de determinados bienes o la utilización de ciertos servicios.”⁴³

Una empresa que hace publicidad tiene más oportunidad de que los clientes la conozcan.

Clases de publicidad:

a) Preventiva

Para un médico veterinario sería publicitar las medidas que eviten enfermedades.

⁴² Mercado, *Op. Cit.*, p. 337.

⁴³ *Ibidem*, p. 357.

b) Educativa

Cuando se quiere enseñar al público sobre el uso o el consumo de algún producto o el uso de un servicio.

c) Institucional

Es para dar una imagen de la empresa, dar a conocer a un público determinado lo que la empresa es; a esta publicidad se le conoce también como publicidad corporativa y es, por cierto, la publicidad que compete al área de relaciones públicas.

Los medios publicitarios son muy variados, los más comunes son:

- Periódicos y revistas
- Radio
- Televisión
- Cine
- Anuncios espectaculares
- Anuncios en el establecimiento
- Internet
- Mantas y folletos
- Propaganda utilitaria

La publicidad en periódicos es cara pero con la ventaja de que llega a grandes masas, para una microempresa existe la posibilidad de utilizar las gacetas locales, cuyo costo es muy cómodo aunque el alcance es menor, pues sólo tienen una distribución local. Una muy buena opción que se debe de considerar son las revistas especializadas en el área

veterinaria: de perros, de peces, de mascotas en general, revistas de asociaciones veterinarias, entre otras, porque al ser especializadas los lectores son más específicos.

La publicidad en radio, televisión y cine es aún más costosa y un micronegocio no puede darse el lujo de usar estos medios.

Los anuncios espectaculares pueden ser electrónicos, luminosos, carteles en grandes dimensiones.

La publicidad en el establecimiento se da en vitrinas y escaparates.

El uso de mantas y folletos es un medio seguro de llegar a la gente de la comunidad pues son fáciles de hacer y baratos.

La propaganda utilitaria es el obsequio de gorras, playeras, calendarios, plumas, etc. que el cliente utiliza y es un medio duradero porque la gente los conserva por algún tiempo.

El internet es una herramienta excelente de publicidad, ya los municipios y/o delegaciones cuentan con su página web y permiten que las empresas se publiciten en la misma.

2.4.3. Mercados de competencia perfecta e imperfecta

Los mercados de competencia perfecta son los que tienen las siguientes características:

- Tienen el producto estandarizado, de tal suerte que el comprador puede comprar donde sea
- Existe una gran libertad para que cualquier persona pueda entrar en la competencia porque “...no hay patentes, ni es necesaria una gran inversión de capital, ni hay legislación que lo impida. La tecnología de fabricación es conocida y todos los fabricantes obtienen costes similares.”⁴⁴
- El precio es lo único que ayuda al consumidor a adquirir el producto en uno u otro lado.

Pero “Evidentemente, no hay ningún negocio que cumpla al pie de la letra estas condiciones...en un negocio que tuviese estas características sería imposible ganar mucho dinero”⁴⁵

Un mercado imperfecto muestra dos cosas básicas: costos inferiores y productos de gran preferencia por los clientes, en este tipo de mercado es en donde pueden obtenerse beneficios.

Aquí entran en juego las fortalezas de la empresa; ejemplo: si se es dueño del establecimiento, pueden bajarse los precios porque, aunque el inmueble se deprecia, no se tiene una presión inmediata por pagar renta. Otro ejemplo es si se compran grandes volúmenes obteniendo precio de mayoreo, el costo será mas bajo.

⁴⁴ Jarillo, *Dirección Estratégica*, p. 3.

⁴⁵ *Idem.*

“...la competencia es precisamente el mecanismo que disipa los beneficios en las empresas y que, por tanto, el único modo de asegurar estos beneficios es el obtener alguna ventaja sostenible sobre los competidores.”⁴⁶

2.5. GOBIERNO

El funcionamiento de la empresa depende en muchos aspectos del Gobierno, éste puede desaparecerla de un día para otro, o contribuir a su desarrollo de igual forma.

El gobierno actúa a nivel nacional, estatal o municipal en infinidad de aspectos: impuestos, patentes, marcas, salubridad, seguridad, ecología, suministro de energía, agua, subsidios, legislación, etc. Casi todo lo que las empresas hacen está influido por el gobierno, así se tiene que el gobierno:

- Proporciona y pone en vigor las reglas o normas con las que deben conducirse las empresas.
- Determina el clima en que deben funcionar, a fin de proteger sus intereses y servir al interés público.

2.5.1. Legislación

El Gobierno es el representante de la ciudadanía y debe procurar el bien común de los habitantes. Es a través de los Poderes Legislativo y

⁴⁶ *Ibidem*, p. 127.

Ejecutivo que se emite la normatividad necesaria para que tanto las empresas como la ciudadanía puedan convivir con armonía., como es el caso de Leyes, acuerdos, decretos, órdenes

Dicha legislación afecta a las empresas:

- Desde que se constituyen
- En su funcionamiento
- Hasta que se liquidan

En grandes empresas el análisis de la información gubernamental, generalmente lo hace el departamento jurídico o el departamento de relaciones públicas, sin embargo en una microempresa es el dueño quien debe realizar esta función apoyándose en la lectura del Diario Oficial de la Federación a fin de mantenerse actualizado en los cambios a la normatividad que le corresponda y no verse en riesgo de ser sancionado por no aplicar en tiempo y forma los ordenamientos legales.

El siguiente cuadro muestra una lista de las instancias gubernamentales que se involucran en la apertura y funcionamiento de un consultorio médico veterinario y se mencionan sólo algunas de las disposiciones legales que le competen, pero indudablemente que nuestro país cuenta con una gama muy amplia de obligaciones en forma de leyes, reglamentos, decretos, acuerdos, normas oficiales y otras, mismas que el médico veterinario debe conocer y aplicar para el adecuado cumplimiento con el gobierno.

SECRETARÍA	TRÁMITE o NECESIDAD	NORMATIVIDAD
Hacienda y Crédito Público. Servicio de Atención Tributaria (SAT)	<ul style="list-style-type: none"> • Alta en el Registro Federal de Contribuyentes • Pago de impuestos, el médico veterinario se puede dar de alta bajo el régimen de Honorarios, como personas físicas con actividades empresariales del régimen de pequeños contribuyentes (Repeco), o como personas morales 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley del Impuesto Sobre la Renta
Economía	<ul style="list-style-type: none"> • Evitar riesgos provocados por productos, prácticas en el abastecimiento de productos y servicios considerados peligrosos o nocivos • Contratos de adhesión: Contrato de prestación de servicios de atención veterinaria y Contrato de compra venta de animales. Solicitud de registro de contratos de adhesión, ante PROFECO • En caso de venta de animales, contar con Guías Informativas por especie y raza, donde se proporcionan las características de raza, alimentación, ventajas y desventajas de raza, etc. • Tener a la vista los precios de los productos, servicios, animales en venta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Federal de Metrología y Normalización • Ley Federal de Protección al Consumidor • NOM-148-SCFI-2001 Prácticas comerciales, elementos normativos para la comercialización de animales de compañía o de servicio y para la prestación de servicios para su cuidado y adiestramiento.
Trabajo y Previsión Social	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de las normas de higiene y seguridad • Capacitación a los empleados 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Federal del Trabajo • NOM-001-STPS-1993 Relativa a las condiciones de seguridad e higiene en los edificios, locales, instalaciones y áreas de los centros de trabajo

SECRETARÍA	TRÁMITE o NECESIDAD	NORMATIVIDAD
Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación como Médico Veterinario Coadyuvante • Aviso de inicio de funcionamiento • Notificación de enfermedades de salud pública 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Federal de Sanidad Animal • NOM-012-ZOO-1993 Especificación para la regulación de productos químicos, farmacéuticos, biológicos y alimenticios para uso en animales o consumo por éstos.
Medio Ambiente y Recursos Naturales	<ul style="list-style-type: none"> • Registro como microgeneradores de residuos peligrosos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Federal de Protección al Medio Ambiente • Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos
Salud	<ul style="list-style-type: none"> • Notificación de casos de rabia u otras enfermedades de salud pública 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley General de Salud • NOM-001-SSA-2 1993 Para la prevención y control de la rabia. Modificación del 5 de junio 1995
Delegaciones o Municipios	<ul style="list-style-type: none"> • Permiso de funcionamiento • Pagos de predial y agua • Servicio de asesoría a empresarios sobre trámites a nivel municipal, estatal y federal • Ecología: desechos de productos tóxicos • Protección civil y bomberos: uso de extintores, de señalamientos de seguridad, programa de protección civil 	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Municipal de Control Canino

Cuadro 5. Normatividad relacionada con un Consultorio Médico Veterinario

2.6. COMUNIDAD

“Una comunidad es un grupo de personas que viven dentro de una sociedad más diversificada, pero que conservan características e intereses en común.”⁴⁷

La comunidad puede verse como:

- La sociedad general
- La comunidad local

De la comunidad general, salen todos los públicos de la empresa, pues en ella viven los proveedores los empleados, los clientes, los accionistas, etc. y la comunidad local es la más allegada a la empresa pues se refiere a los vecinos que colindan con ella, compuesta de habitantes y empresas, dentro de una misma colonia o de una región; esta comunidad local se beneficia directamente por la estadía de la empresa, pues una región se valoriza más si hay empresas de prestigio en ella.

Las empresas pueden contribuir para mejorar la comunidad con:

- Fuentes de trabajo cercanas
- Vías de acceso mejoradas
- Financiamiento de escuelas

⁴⁷ Townsley, *Op. Cit.*, p. 58.

- Presionando al gobierno para que se tengan los servicios necesarios en la zona como luz, agua, reparación de calles, drenaje
- Acercan indirectamente otros servicios como hospitales, bomberos, casetas de policía
- Ayudan a mejorar la vivienda y educación de la comunidad al mejorar la de los empleados.

Un programa de Relaciones Públicas debe dirigirse a conocer los intereses de la comunidad, según Fernández, estos pueden ser:

- “Prosperidad comercial
- Apoyo a la región
- Trabajo para todo el mundo
- Facilidades para la educación
- Ley y orden
- Crecimiento de la población
- Viviendas apropiadas
- Diversos fines culturales y recreativos
- Atención a la beneficencia pública
- Medidas progresivas para asegurar la seguridad pública.”⁴⁸

La empresa puede empezar por satisfacer estos deseos y ser un buen vecino, pero para un micronegocio cuyo capital es muy limitado puede resultar hasta imposible, por lo que debe avocarse a lo que realmente

⁴⁸ Fernández, *Op. Cit.*, p. 200.

esté en su presupuesto, tal vez donar una banca para el parque o donar botes de pintura en la fiesta del pueblo, etc.

3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación es el primer paso de todo proceso administrativo, antes de hacer cualquier cosa, hay que pensar y reflexionar sobre el qué hacer.

La función de la planeación no sólo señala los objetivos, sino también la forma como pueden alcanzarse, señala entonces programas, procedimientos y políticas.

“La Planeación siempre ha existido; es precisamente ese concepto lo que distingue al ser humano del animal, el intento de obtener una visión del mañana.”⁴⁹

La planeación es el estudio de lo que se va a hacer en un futuro. Rodríguez Valencia la define como “...el proceso de decidir anticipadamente, lo que ha de hacerse y cómo, implica la selección de objetivos y el desarrollo de políticas, programas y procedimientos para lograrlos.”⁵⁰

Actualmente se habla de planeación estratégica, la que, según palabras de Hellriegel, “...es el proceso de 1) diagnosticar los ambientes externo e interno de la organización, 2) decidir una visión y

⁴⁹ Sachse, *Op. Cit.*, p. 13.

⁵⁰ Rodríguez, V. J. *Introducción a la Administración con Enfoque de Sistemas*, p. 188.

una misión, 3) desarrollar metas generales, 4) crear y seleccionar estrategias generales a seguir y 5) asignar recursos para lograr las metas de la organización.”⁵¹

La planeación estratégica determina los fines y las estrategias, es decir, qué y cómo se quiere hacer en un lapso mayor a un año.

3.1. PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS

Para entender mejor la función de la planeación, es conveniente señalar otras definiciones que se tornan básicas como lo son el plan y el programa, así se tiene que “Un plan es cualquier método detallado, formulado con anticipación, para hacer o realizar algo.”⁵²

Existen diversos tipos de planes, entre los que se encuentran los programas, éstos son planes de acción que precisan tiempos, es decir, son un conjunto de actividades cuyo tiempo para realizarse se encuentra muy definido.

Los programas de relaciones públicas tienen los siguientes elementos:

- Situación
- Objetivos
- Público
- Estrategias

⁵¹ Hellriegel et al., *Op. Cit.*, p. 179.

⁵² Rodríguez, V. J. *Op. Cit.*, p. 188.

- Tácticas
- Calendario
- Presupuesto
- Evaluación

3.1.1. Situación o Escenario

Conocer en qué situación se encuentra la empresa antes de iniciar el programa de relaciones públicas. Puede ser que se presenten cualquiera de las siguientes circunstancias:

- a) Existe un problema que requiere de solución inmediata y para ello, se idea el programa específico. Por ejemplo si las ventas han disminuido o si cada vez hay mayor competencia en la zona.
- b) La empresa desea realizar un determinado proyecto. Como ejemplo si quiere implementar un nuevo servicio, como lo es la introducción de radiología o de estética canina.
- c) Quiere reforzar sus actividades para mantener su reputación o el respaldo del público. Aunque la empresa tenga excelentes relaciones con sus diferentes públicos debe permanecer vigilante para que no se debiliten dichas relaciones por ninguna causa.

El punto de partida para poder saber hacia dónde deben dirigirse las acciones y los objetivos de relaciones públicas es investigar en la propia empresa y fuera de ella. La investigación puede realizarse mediante observación o encuestas para conocer las actitudes y la

opinión de los públicos y también puede dirigirse hacia lo que se conoce como el análisis FODA, acrónimo que por sus siglas significa: fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas; Se trata por un lado de conocer todas los aspectos positivos (fortalezas) y negativos (debilidades) que tiene la empresa, que influyen en la opinión de los públicos y que la empresa puede ser capaz de modificar; y por el otro de analizar el entorno de la empresa, donde se encuentran los factores positivos (oportunidades) y negativos (amenazas) y que la empresa no tiene ingerencia sobre ellos, pero que si los conoce, los puede aprovechar o disminuir respectivamente, o tal vez podrían todos estos elementos ser vistos también como oportunidades para el desarrollo del a organización.

3.1.2. Objetivos

Conociendo la situación real de la empresa, se pueden definir los objetivos del programa de relaciones públicas.

Un objetivo se define como aquello que se quiere alcanzar en un determinado tiempo. Con respecto a este punto existen objetivos de corto, mediano y largo plazo; se debe de tener en cuenta el lapso propuesto para el programa y generalmente los programas de relaciones públicas son de corto o mediano plazo.

Las características de los objetivos son: que sean realmente alcanzables, es decir, realistas; que sirvan para solucionar la situación

o el problema detectado y que sean medibles, es decir que puedan evaluarse al terminar de aplicar el programa a fin de conocer si se consiguieron o no dichos objetivos.

3.1.3. Público

En este apartado se trata de determinar con exactitud el público al que va dirigido el programa, hay que definirlo bien y tratar de evitar programas que se dirijan al público en general. Un ejemplo de la determinación precisa del público clientes, para el caso de una clínica veterinaria incluiría a los siguientes subpúblicos: Jóvenes, mujeres, padres de familia, etc.

3.1.4. Estrategia

Este elemento es la parte esencial del programa, pues se trata de las acciones generales para lograr el objetivo que se ha propuesto. Se entiende por estrategia “...un plan general a largo plazo”⁵³

Wilcox y sus colaboradores dicen que la estrategia “...describe cómo se va a alcanzar, en teoría, un objetivo, ofreciendo líneas directrices y temáticas para el programa global.”⁵⁴

⁵³ Fernández, *Op. Cit.*, p. 283.

⁵⁴ Wilcox, et al. *Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas*, p. 160.

Al igual que Hellriegel, cuando dice que “Un reto clave es elaborar estrategias que sean únicas al menos en parte con relación a los competidores o seguir estrategias similares a las de los competidores pero en formas diferentes.”⁵⁵

En resumen, estrategia es el cómo hacer basado en el análisis FODA: buscar las oportunidades y apoyarse en las. Es recomendable elaborar pocas estrategias en un periodo de planeación para no distraer las acciones importantes.

3.1.5. Tácticas

Las tácticas son la serie de actividades que se van a realizar para lograr las estrategias, se puede decir que el conjunto de tácticas forman la estrategia.

Las tácticas son acciones a corto plazo y las estrategias a un plazo mayor. Para formular las tácticas también se deben tomar en cuenta las fuerzas y debilidades de la empresa, al igual que las oportunidades y las amenazas, si es que están presentes al momento de elaborarse el programa, porque éstas deben enfocarse a aumentar las fuerzas, a aprovechar las oportunidades, a disminuir o eliminar las debilidades y enfrentar las amenazas.

3.1.6. Calendario

⁵⁵ Hellriegel, et al., *Op. Cit.* p. 182.

Determinar el tiempo en que cada una de las actividades ha de realizarse es precisamente la calendarización. Los principales aspectos que debe tener una calendarización son la secuencia de las actividades, las fechas en que se harán y el responsable de su ejecución.

Para calendarizar puede bastar con un formato sencillo como el que sigue:

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA

Cuadro 6. Calendarización

O como este otro:

FECHA	TEMA	PÚBLICO AL QUE VA DIRIGIDO	CÓMO SE HARÁ

Cuadro 7. Calendarización

O un formato más tecnicado como lo es la Gráfica de Gantt:

MESES														
No.	ACTIVIDAD	P/R	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
		P R												

		P												
		R												
		P												
		R												
OBSERVACIONES:														

Cuadro 8. Gráfica de Gantt

En esta gráfica se colocan las actividades a realizar y se marca al nivel de la letra P (programado) el tiempo en que se ha pensado realizar, cuando el programa se concluye, la misma gráfica sirve de control o evaluación pues en el nivel de la letra R (realizado) se va marcando el tiempo en que se realizó la actividad. Es conveniente que la gráfica tenga un espacio para anotar las observaciones necesarias en el transcurso de la ejecución del programa.

Para relaciones públicas esta gráfica puede modificarse aumentando una columna para poner el público al que va dirigido.

La calendarización puede hacerse por año como lo muestra la gráfica, o por semestre, trimestre o semana, o algún otro periodo de tiempo que convenga a la empresa.

3.1.7. Presupuesto

Presupuestar significa suponer con antelación y dentro de un programa se tiene que presuponer o estimar el costo total del mismo. No puede pensarse en un programa si no se fija el costo, pues de éste dependerá que el programa se aplique con el éxito deseado.

3.1.8. Evaluación

Evaluar es calificar el programa, se deben determinar los elementos que van a servir para dicha evaluación, como pueden ser los estados financieros o nuevas encuestas que indiquen la opinión de los públicos y que permitan saber si el público modificó su opinión sobre la empresa después de haber aplicado el programa, o si se mantuvo igual o si la modificación fue negativa o positiva, etc. Se trata en este apartado de recordar los objetivos del programa y de revisar si se lograron.

Con respecto a la evaluación de un programa de relaciones públicas se dice que “Gran parte del trabajo de relaciones públicas es de tal índole que no es fácil medir los resultados directos. Sin embargo, existen diversos indicios para medirlos, entre los que destacan: ...cartas de comentarios y críticas, reducción en las reclamaciones, ausencia de disputas laborales, las encuestas de opinión que reflejan cambios favorables en las ideas sustentadas por el público.”⁵⁶

Otros indicios para medir los resultados pueden ser el aumento en el número de vacunas que se aplican, la respuesta en el aprovechamiento de las promociones, la asistencia a las conferencias, etc.

⁵⁶ Mercado, *Relaciones Públicas Aplicadas*, P.224.

MATERIAL Y MÉTODOS

Se usó la técnica de investigación empírica, aplicando la encuesta para conocer la opinión de tres públicos:

Para el público clientes se desarrolló un cuestionario de 9 ítems y obtenida la primera versión del cuestionario, se efectuó una prueba piloto que consistió en aplicar 10 cuestionarios para ver que haya sido entendible y se hicieron las modificaciones pertinentes obteniendo así la versión final del cuestionario. Una vez obtenida esta última, se realizó una encuesta a un tamaño muestral de 100 personas eligiéndose al azar durante un periodo de una semana.

Para el segundo público se consideró que la clínica tiene dos grupos de proveedores: los que visitan la clínica ofreciendo sus productos y los que son visitados por el Dr. en sus propias instalaciones para buscar el producto que necesita. Dado que estos últimos no conocen la clínica ni el servicio que se ofrece, ni se obtiene crédito de ellos, no fueron considerados para la aplicación del cuestionario. El primer grupo de proveedores, que sí conocen el diario laborar de la clínica, está constituido por 12 elementos, a los cuales se les aplicó un cuestionario, cabe mencionar que aunque son pocos los proveedores la muestra es significativa ya que abarcó al 100% de ellos.

El tercer cuestionario, dirigido a la competencia se dividió en tres secciones: la primera para conocer la opinión que tiene la competencia sobre la clínica en estudio; la segunda sección muestra el servicio que la competencia ofrece y en la tercera parte se señalan los precios de la competencia.

La competencia elegida es la que se encuentra rodeando la clínica en estudio, considerando las colonias: Infonavit Norte, San José Buenavista, Bosques de la Hacienda, Santa Rosa de Lima, Arboledas de San Miguel, San Antonio, Centro Urbano, San José Huilango, Axotlán, todas ellas de Cuautitlán Izcalli y una clínica del municipio de Tepotzotlán.

Se aplicó el cuestionario a 17 clínicas, número representativo si se considera que son las más cercanas a la clínica, aunque de dos de ellas no se obtuvo resultados.

La investigación se planeó en tres etapas:

- Primera etapa, año 2006
 - a) Determinación de públicos a investigar
 - b) Elaboración y aplicación de cuestionarios para públicos clientes, proveedores y competencia

- Segunda etapa, año 2006
 - a) Análisis de la información obtenida de las encuestas
 - b) Diseño de un programa de relaciones públicas

- Tercera etapa, años 2007 y 2008
 - a) Aplicación del programa
 - b) Aplicación y análisis de la segunda y tercera sección del cuestionario dirigido a competencia
 - c) Evaluación del programa

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL PROGRAMA

ANTECEDENTES

La empresa donde se realizó la investigación se denomina Acuario y veterinaria Mayam Crisab, inició sus actividades en noviembre de 1991 en el Municipio de Cuautitlán Izcalli, es un micronegocio de tipo familiar, cuyo dueño es un Médico Veterinario Zootecnista y se ofrecen los servicios de medicina preventiva, cirugías menores, consultas médicas, venta de mascotas y accesorios, servicio de estética canina y acuario.

Siendo una empresa familiar, es atendida de la siguiente manera: los sábados y domingos, que es cuando hay más movimiento, están 4 personas atendiendo, una en estética, otra en el consultorio y dos más en ventas; pero entre semana, sólo se encuentra el médico atendiendo ventas y consultas.

Ha sido desde sus inicios una microempresa privilegiada con respecto a la aceptación del cliente y de los proveedores y también por la ubicación, pues se encuentra en la parte externa del mercado Del Carmen y éste a su vez se halla en una zona popular del municipio, por lo que es un sitio que de manera natural cuenta con una gran afluencia de personas de forma constante.

En las inmediaciones estuvo por mucho tiempo el campo deportivo del equipo Necaxa, lo que trajo a la zona como beneficio la visita de clientes de todas partes del municipio, contando así la clínica a la fecha con una cartera de clientes muy diversa.

INVESTIGACIÓN Primera etapa, año 2006

En esta primera etapa se determinaron los públicos, se elaboraron los cuestionarios, se aplicó la prueba piloto del cuestionario para clientes y se aplicaron los cuestionarios a los clientes, proveedores y competencia. A la última sólo se le aplicó la primera sección.

Determinación de públicos a investigar

Los públicos a investigar a través de encuestas son los clientes, los proveedores y la competencia. Eligiéndose por el grado de importancia que para el consultorio tenían en ese momento.

Los públicos: empleados y gobierno, aunque no se investigaron, sí se consideraron para el programa.

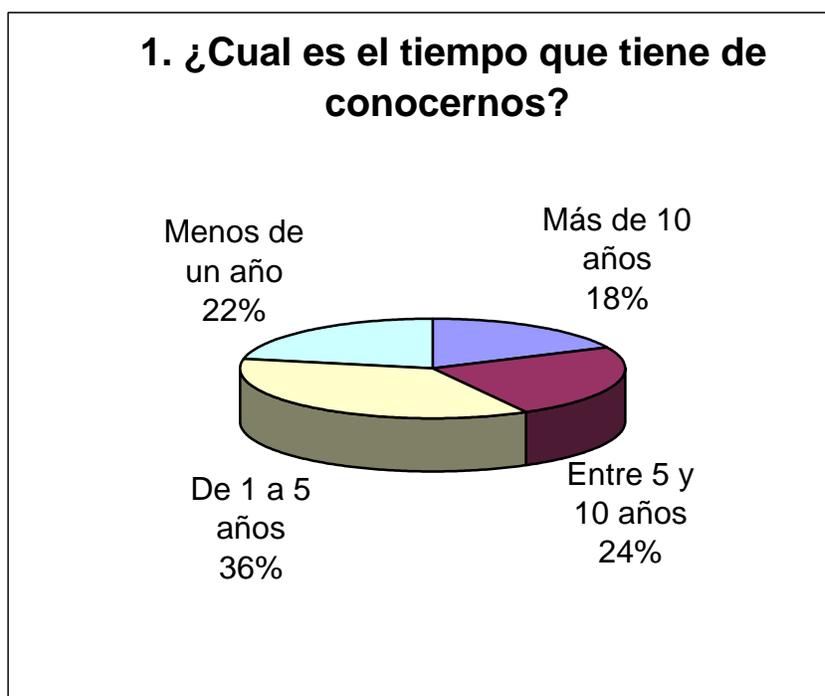
Elaboración y aplicación de cuestionarios para públicos clientes, proveedores y competencia

Se elaboraron y aplicaron los cuestionarios, uno por cada tipo de público: clientes (Ver anexo 1), proveedores (Ver anexo 2) y competencia (Ver anexo 3).

INVESTIGACIÓN Segunda etapa, año 2006

Análisis de la información obtenida de la encuesta aplicada a clientes

En seguida se muestran las gráficas que corresponden a las preguntas del cuestionario aplicado con sus respectivos análisis.



Gráfica 1. Clientes, tiempo de conocer a la empresa

La interpretación de esta primera gráfica se puede centrar en que se tienen clientes de diferentes grados de antigüedad; El 18% de los clientes cuestionados son clientes fieles de más de 10 años, pero se sigue aumentando la cartera de clientes en un 22%. De hecho, se

aprecia un equilibrio en cuanto al tiempo que los clientes conocen la clínica, significando que no se ha dejado de tener nueva clientela.

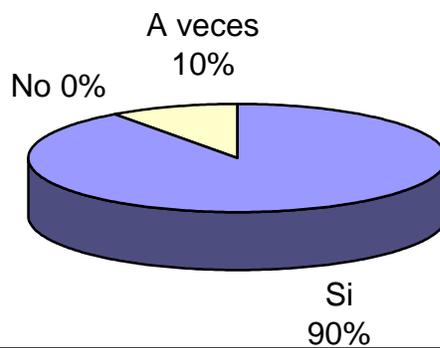


Gráfica 2. Clientes, encuentran el producto en la empresa

En la gráfica 2 se observa que el 28 % de los clientes a veces no encuentra el producto, por lo que es conveniente dirigir las acciones a ampliar el stock de ciertos productos para evitar que el cliente no los encuentre, ya que aunque sean minoría, la empresa causa una mala imagen al cliente cada vez que niega el producto.

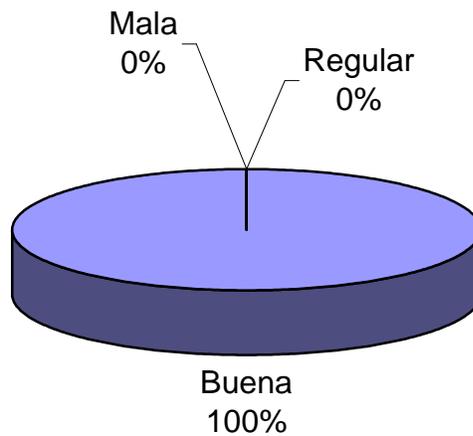
En la gráfica siguiente, la número 3, se aprecia que el 90% de los clientes que no encuentran el producto, son satisfechos en su próxima visita porque ya lo encuentran disponible para su venta; y el 10% restante a veces lo encuentra, se deben implementar acciones para que el “a veces” se transforme en siempre encontrar el producto, por lo menos en la segunda visita.

3. Si no encontró el producto y se le promete para una fecha determinada, ¿lo encuentra cuando regresa en dicha fecha?



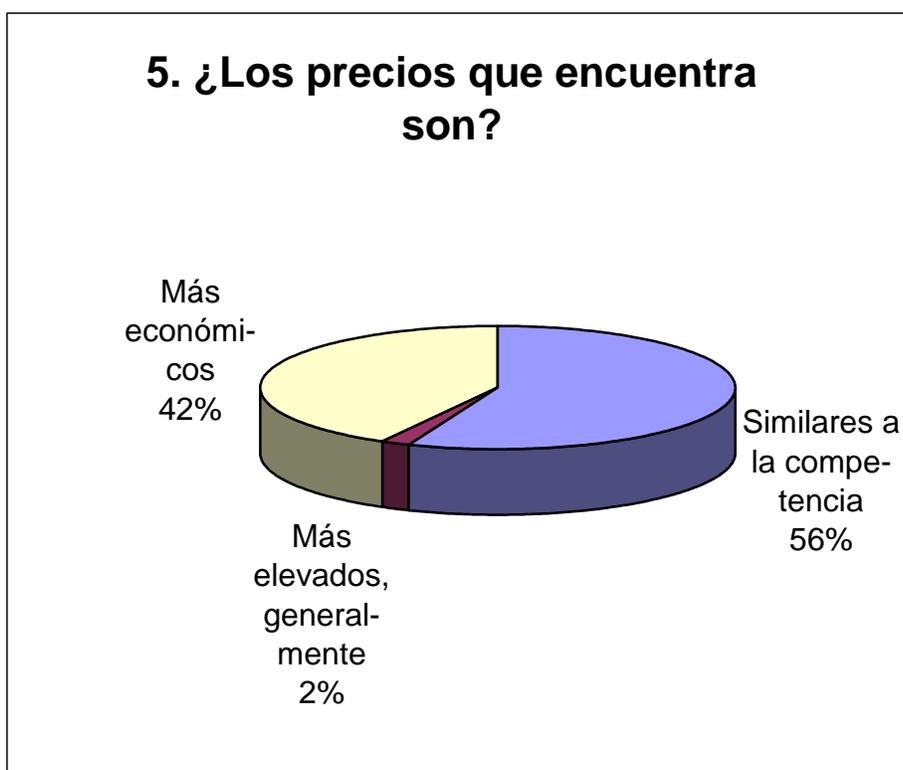
Gráfica 3. Clientes, encuentran el producto cuando se lo prometen

4. ¿La atención que recibe es?



Gráfica 4. Clientes, atención que reciben

La encuesta muestra en la gráfica 4 que el cliente obtiene una buena atención en todo momento, por lo que las acciones de un programa deben dirigirse a mantener la actitud del personal que atiende.



Gráfica 5. Clientes, los precios

El resultado de la gráfica 5 es favorable pues brinda una oportunidad de mantener los precios o hasta de subirlos, ya que el 42% de los clientes encuestados indican que los precios son bajos y el 56% refieren que son similares, lo que representa una fortaleza para la microempresa.

Por otro lado, la gráfica 6 se señala que para el 4% de los clientes el horario no es favorable y aunque el porcentaje es una minoría, se deben

buscar acciones que beneficien al cliente y evitar que busque a la competencia.



Gráfica 6. Clientes, el horario de atención



Gráfica 7. Clientes, limpieza del lugar

En la gráfica 7, se repite el mismo porcentaje, 4 clientes de 100 expresan que el lugar está desaseado, sin embargo este problema es

más grave que el del horario, por lo que la imagen peligra si no se actúa enérgicamente. El 96% tiene buena imagen al respecto.

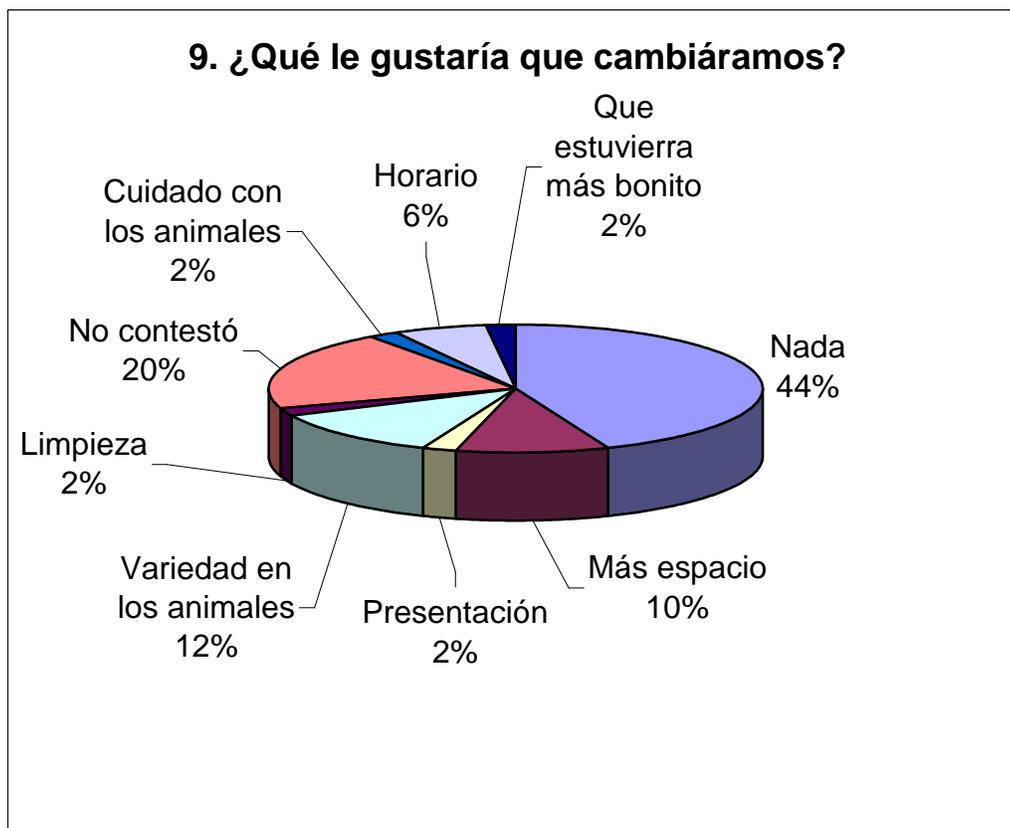


Gráfica 8. Clientes, comentarios que escucha acerca de la empresa

Los resultados de la gráfica 8 arrojan que el 94% de los clientes escucha buenos comentarios de la empresa, por lo que las acciones deben encaminarse a preservar tal opinión; el 6% restante escucha comentarios desagradables o a veces buenos y a veces no, en este caso se deben tomar acciones para favorecer a la comunidad o para que dicha comunidad conozca a la clínica.

La última pregunta para los clientes, registrada en la gráfica 10, aporta opiniones muy diversas referentes a lo que les gustaría cambiar del consultorio, tales opiniones se pudieron encasillar en 9 respuestas similares, de las cuales se aprecia que cerca del 50% de los clientes está a gusto con lo que se les ofrece y no piden cambiar nada. Si se añade el

20% que no contestó, sólo queda un 30% repartido en peticiones de cambio sencillas, de las cuales resaltan dos: El 12% de los clientes piden más variedad en los animales para venta y el 10% que piden cambiar a más espacio, desafortunadamente son dos cosas que van ligadas ya que no se puede tener más variedad de animales porque no se cuenta con suficiente espacio.



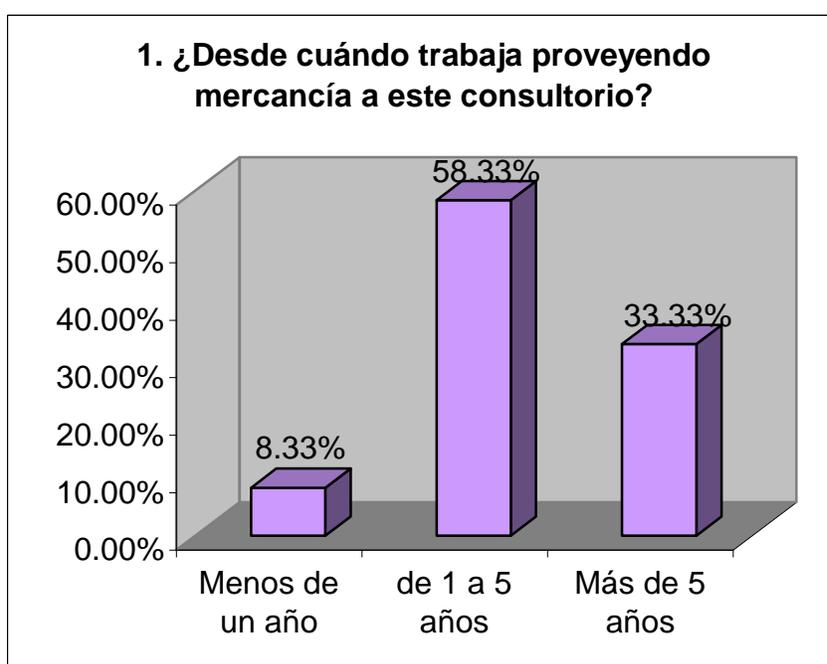
Gráfica 9. Clientes, lo que les gustaría que cambiara la empresa

En resumen, del resultado de la encuesta con los clientes se desprenden los siguientes focos de atención: Reducir aún más el margen de no existencia del producto, esmerarse más en el aseo y mejorar pequeñas cosas como la vestimenta del personal o el horario de atención. La imagen que tienen los clientes de la clínica es buena, por lo que el

programa por diseñar debe contemplar acciones para preservar dicha imagen y, mejor aún, para mejorarla.

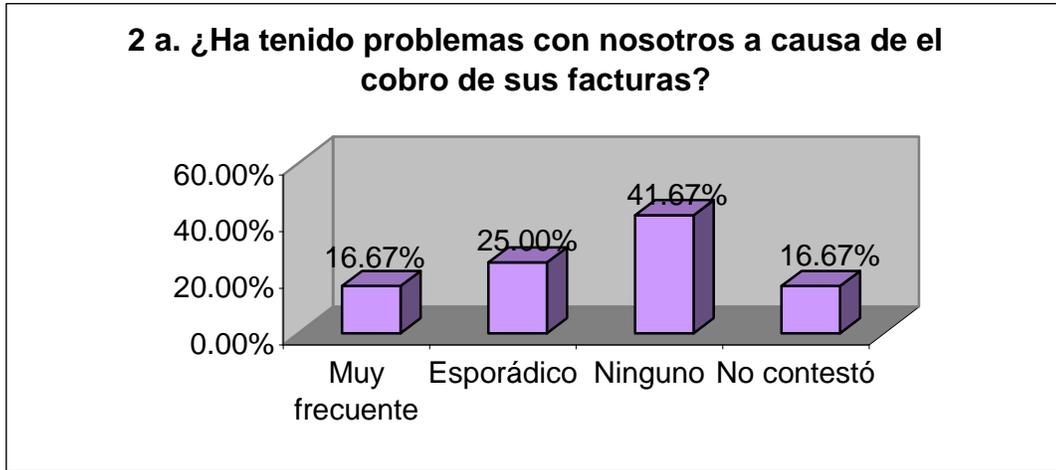
Análisis de la información obtenida de la encuesta aplicada a proveedores

En seguida se muestran las gráficas que corresponden a las preguntas del cuestionario aplicado a los proveedores, con su respectivo análisis.



Gráfica 10. Proveedores, tiempo de trabajar para la empresa

El consultorio veterinario tiene 17 años de servicio y un tercio de los proveedores tiene más de 5 años, significando estabilidad y confianza. La gráfica 10 indica que la mayor parte de los proveedores se encuentran en el rango de 1 a 5 años, sin embargo se debe considerar que los proveedores, como empleados que son de una empresa, son cambiados frecuentemente de zona.

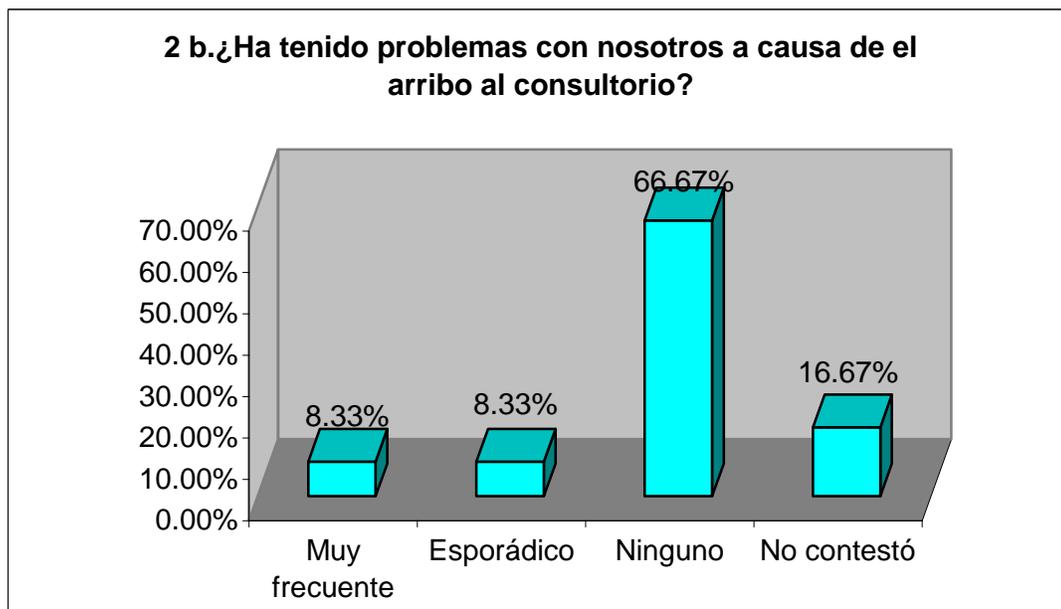


Gráfica 11. Proveedores, Problemas con el cobro de facturas

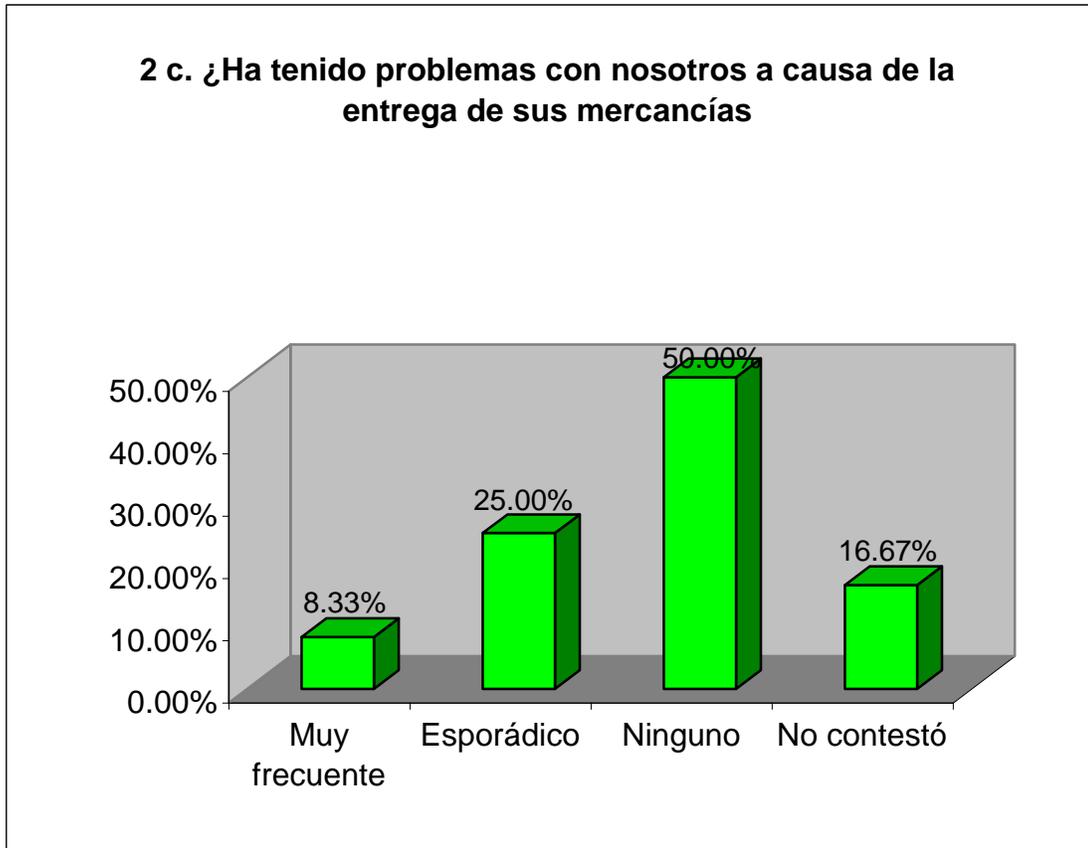
De la gráfica 11 se deduce que se debe mejorar el sistema de pago a los proveedores, dado que casi un 17% ha tenido problemas frecuentes de pago y el 25% de manera esporádica, cifras que juntas suman un 37%, si se añade el 16.67% que no contestó, se tiene entonces que alrededor del 50% ha batallado con el pago, lo que es una mala imagen para la empresa.

Con respecto a la siguiente gráfica, se observa que cerca del 70% de los proveedores no tiene problemas para llegar a las instalaciones de la empresa, a pesar de que es una zona demasiado conflictiva de tráfico, sobre todo los fines de semana. Pocos son los proveedores que acuden el sábado a realizar sus entregas o sus cobros, la mayor parte de ellos lo

hace entre semana, cuando, por fortuna, hay menos tráfico y menos gente en las calles.



Gráfica 12. Proveedores, problemas para llegar al consultorio

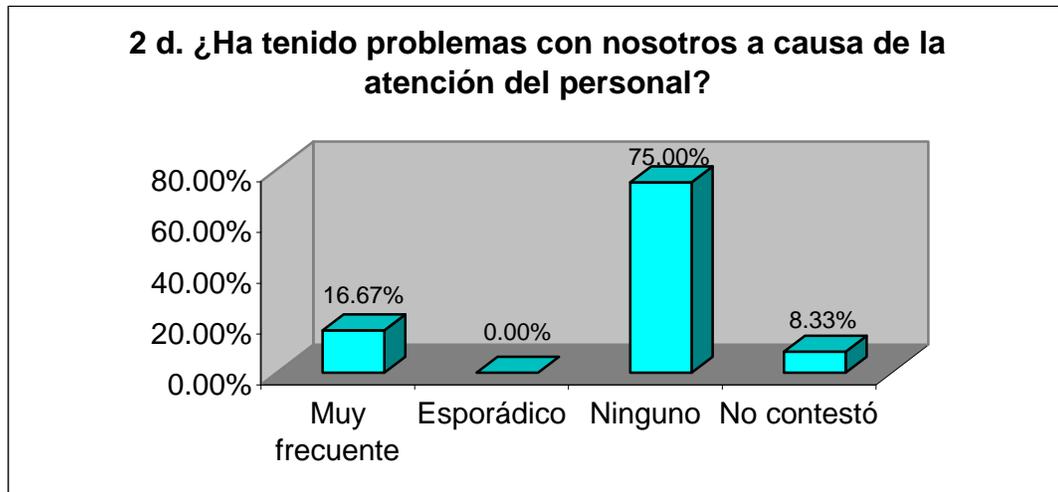


Gráfica 13. Proveedores, problemas al entregar la mercancía

La gráfica 13 demuestra que es alto el porcentaje de proveedores que no han tenido problemas en la entrega de la mercancía, sin embargo si se suma el 25% de los que han tenido problemas en forma esporádica con el 8.33% de quienes los han tenido frecuentemente, se tiene un 33% y ya es una cantidad que resulta evidente, a veces sus problemas son porque se les rechaza la mercancía por las fechas de caducidad muy cercanas pero no es una constante, sería entonces necesario en próximas encuestas conocer las causas.

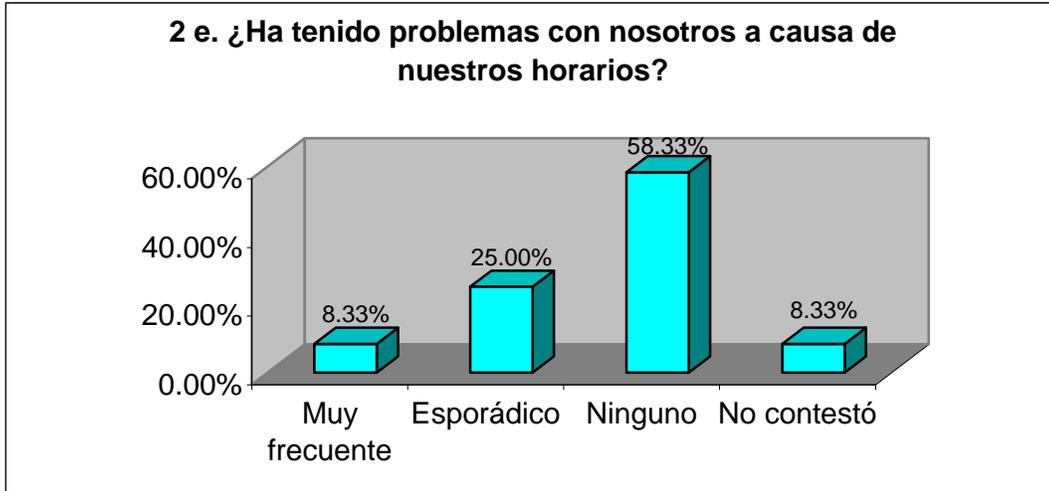
De igual manera, en la gráfica 14 se aprecia que la mayor parte de los proveedores no ha tenido problemas con la actitud del personal, pero no

se debe descuidar al 16.67%, que reportan un rango muy frecuente de problemas en la atención que reciben.



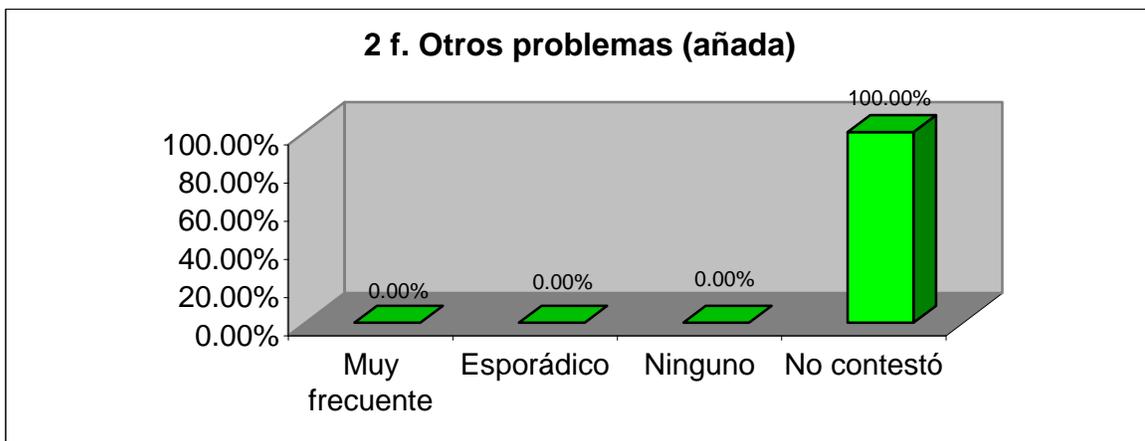
Gráfica 14. Proveedores, problemas en la atención del personal

La siguiente gráfica, indica que es alto el porcentaje de quienes tienen problemas con el horario, aunque sea de manera esporádica. El horario de la clínica es de 11:00 a.m. a 16:00 p.m. y de 17:00 a 19:00 p.m. y como el Médico trabaja solo entre semana, muchas veces deja cerrado el consultorio durante el horario establecido por atender consultas a domicilio, o realizar ciertos trámites.

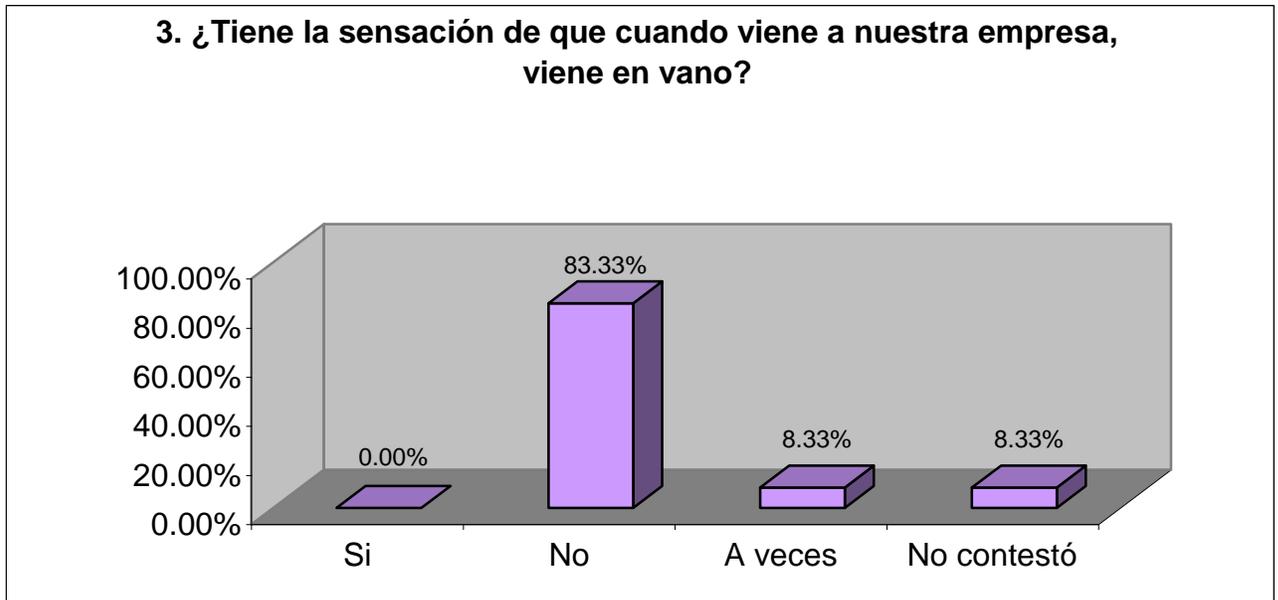


Gráfica 15. Proveedores, problemas por el horario

Ningún proveedor contestó la pregunta de la gráfica 16, tal vez no la comprendieron o no han tenido otros problemas.



Gráfica 16. Proveedores, otros problemas

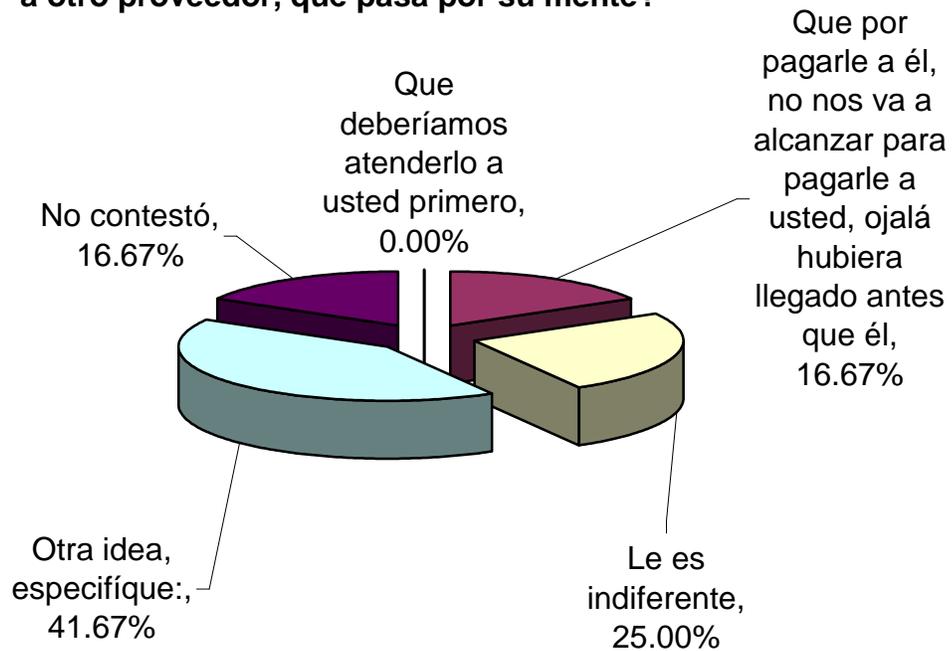


Gráfica 17. Proveedores, sensación de que acuden en vano a la clínica

En la gráfica anterior se tiene una opinión favorable por parte de los proveedores, pues un alto porcentaje menciona que es provechosa su visita a la empresa, sólo un 8.33% tiene a veces la sensación de que fue en vano su visita. No resulta ser grave, pues no siempre se les pueden pedir los productos con la constancia que ellos quisieran.

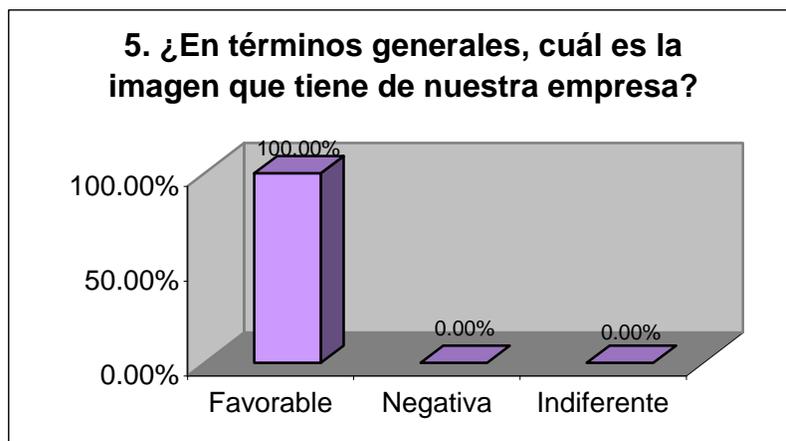
A su vez, la gráfica 18 muestra que los proveedores no se sienten a disgusto al encontrar en la clínica a su propia competencia; solo un 16.67 teme que ya no haya dinero para su pago, pero al 25% le es indiferente. El 41.67% expresó ideas abiertas como las siguientes: Que tuviéramos (el proveedor) más variedad de productos para atender mejor a la clínica, que ojalá el proveedor tuviera todo lo que la clínica requiere, que la empresa tiene muchas ventas y necesita tener muchos proveedores y que no se preocupa porque siempre está su pago; con estas respuestas se muestra una vez más la serenidad y confianza de los proveedores.

4. Cuando llega con nosotros y estamos atendiendo a otro proveedor, qué pasa por su mente?



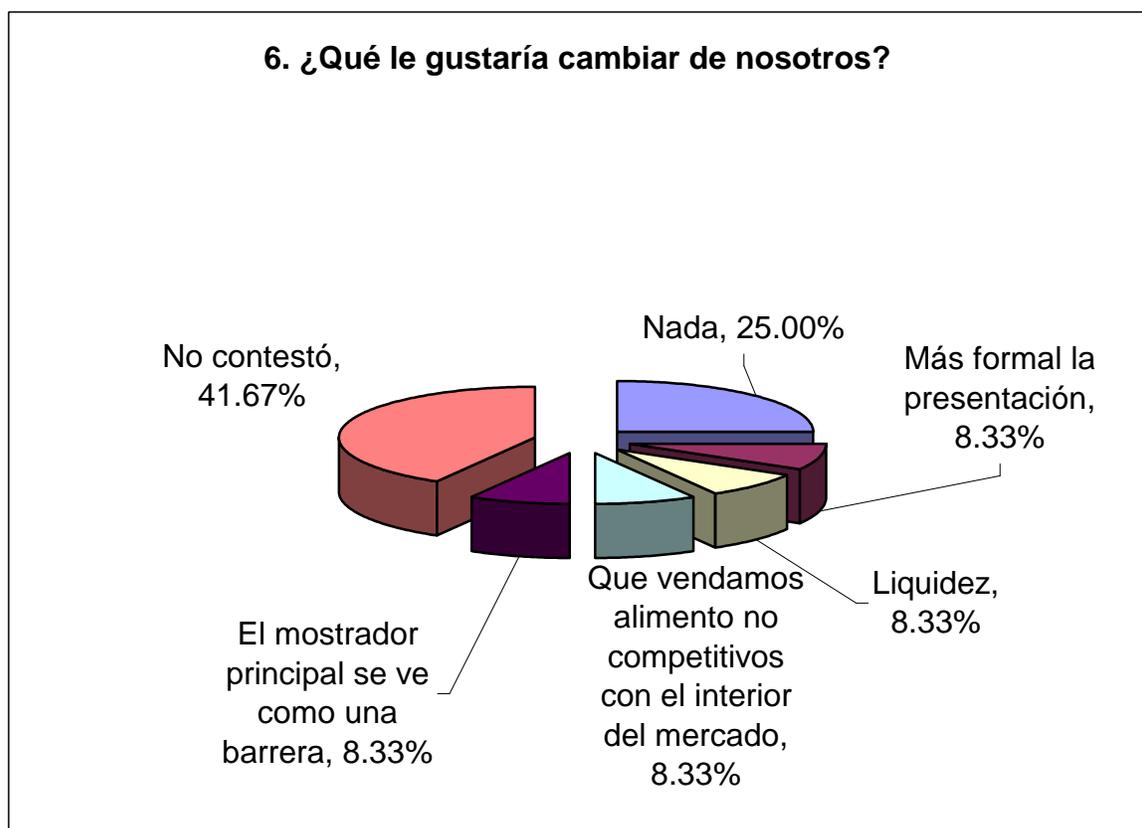
Gráfica 18. Proveedores, qué piensan cuando está otro proveedor

5. ¿En términos generales, cuál es la imagen que tiene de nuestra empresa?



Gráfica 19. Proveedores, imagen de la empresa

La pregunta registrada en la gráfica 19 es muy importante pues a pesar de tener fallas en el pago, de existir problemas para el arribo a la clínica, de tener problemas con el personal y los horarios, los proveedores en su totalidad tienen una buena imagen de la clínica.



Gráfica 20. Provedores, qué quieren cambiar

Son pocos los proveedores que sugieren que la clínica cambie en algo, pero no por ello se deben ignorar, son valiosas las ideas porque los proveedores acuden a varias clínicas y tienen una perspectiva diferente. Llama la atención que se menciona la vestimenta, aunque sólo sea un 8.33% la clínica debe cuidar mucho ese punto.

Del resultado de las encuestas con los proveedores se deducen los siguientes focos de atención: Mejorar el pago a los proveedores, la vestimenta del personal y el horario de atención. La imagen que tienen los proveedores de la clínica es favorable, por lo que el programa por diseñar debe contemplar acciones para conservar la imagen existente y, en la medida de lo posible, mejorarla.

Análisis de la información obtenida de la encuesta aplicada a la competencia. Sección primera

En la próxima página se muestra un cuadro resumen de los resultados correspondientes a las preguntas del cuestionario aplicado, en donde se aprecia que la mayor parte de las clínicas consultadas conocen la existencia de la clínica de estudio, sin embargo un porcentaje elevado de ellas dice no conocerla mucho.

En cuanto a las referencias que se tienen de la clínica se aprecian dos mayorías, una de ellas contestó que son buenas y la otra mayoría no contestó. Comentaban que no podían contestar si no conocían realmente a la clínica en estudio. Caso similar en la pregunta de lo que les disgusta de la clínica, una mayoría respondió que nada y la otra mayoría no contestó.

Algo interesante es que el 100% de los encuestados coincide en que la competencia entre los médicos debe ser de mutua ayuda.

COMPETENCIA

SECCIÓN 1.

CÓMO NOS VE LA COMPETENCIA

Clínica	1. ¿Conoce la existencia de nuestro consultorio?		2. ¿Qué referencias tiene de nosotros?				3. ¿Qué le disgusta de nosotros?		4. ¿Qué le agrada de nosotros?				5. ¿Considera Usted que la competencia debería ser de ayuda mutua?	
	Si	No	Buenas	Malas	Regulares	No contestó	Nada	No contestó	Nada	Nos conoce poco	No contestó	Ver respuesta anexa	Si	No
1	X					X		X			X		X	
2	X				X		X		X				X	
3	X		X				X			X			X	
4	X		X				X				1		X	
5	X					X		X			X		X	
6	X		X				X				2		X	
7	X		X					X			3		X	
8	X				X		X				X		X	
9	X		X				X				4		X	
10	X					X		X			X		X	
11		X				X		X			X		X	
12	X		X				X			X			X	
13	X					X	X				5		X	
14	X		X					X			X		X	
15	X					X		X			6		X	
16	X				X		X				7		X	
SUMA	15	1	7	0	3	6	9	7	1	2	6	7	16	0
%	94	6	44	0	19	37	56	44	6	13	37	44	100	0

Respuesta 4 : 1. Son buenos amigos 2. La apertura de otras clínicas. Mercadotecnia. Científica 3. El buen trato 4. Su constancia y su antigüedad 5. Que trabajan la compra y venta de mascotas 6. El exhibidor de mascotas 7. Que compran y venden perros

Cuadro 9. Competencia, Sección 1

Del resultado de la primera sección de la encuesta aplicada a la competencia se observa en términos generales que la empresa en estudio es poco conocida, por lo que el programa de relaciones públicas por diseñar debe contemplar acciones para crear la imagen. En algunos casos para conservar la que existe favorable y en otros para desterrar la que existe desfavorable.

Diseño del programa de relaciones públicas

Este programa es diseñado en diciembre de 2006, para ser aplicado durante el año 2007.

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB	
PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS	
FECHA DE ELABORACIÓN: 2006	
REALIZADO POR: Irma Guadalupe Alanís Rosales	
ÍNDICE	
	Página
Situación o escenario	2
Objetivos	4
Público	5
Estrategias	5
Tácticas	5
Calendario	8
Presupuesto	9
Evaluación	10

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB

PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS

FECHA DE ELABORACIÓN: 2006

REALIZADO POR: Irma Guadalupe Alanís Rosales

SITUACIÓN O ESCENARIO

En 1990 se contaba con una pequeña competencia de 3 consultorios veterinarios en aproximadamente cinco kilómetros a la redonda, actualmente se tienen 15 consultorios formales y conocidos, por lo que las ventas han disminuido notablemente, aunado a esto se encuentra la situación económica de la ciudadanía. Sin embargo no todo es un panorama negro porque han proliferado las unidades habitacionales que traen consigo mayor demanda del servicio. De cualquier forma ha sido necesario e imperioso reformular las acciones de la microempresa a fin de captar más clientela y conservar la que ya se tiene para aumentar las utilidades.

Factores internos de la microempresa:

Fortalezas: El ser propietario, la antigüedad en la zona, la excelente ubicación del establecimiento y el conocimiento de trámites.

Debilidades: Un establecimiento muy chico y poco personal para atender a los clientes, por lo menos entre semana.

Factores externos de la microempresa:

Oportunidades: Mercado en expansión, productos siempre novedosos en el acuario y venta de accesorios, pocas clínicas tienen este servicio, la exclusividad de la venta de peces de un proveedor del estado de Hidalgo y que, al ser criador, trae precios muy bajos, creación de unidades habitacionales, con la consecuencia de un mayor número de clientes.

Amenazas:

El tianguis de los fines de semana, que trae competencia desleal, centros comerciales con el negocio de Mascotas, que traen precios más elevados pero proporcionan prestigio.

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB

PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS

FECHA DE ELABORACIÓN: 2006

REALIZADO POR: Irma Guadalupe Alanís Rosales

SITUACIÓN O ESCENARIO

La encuesta aplicada arrojó el siguiente diagnóstico:

A) Clientes

- Imagen buena
- Encaminar las acciones a preservar la imagen y mejorarla:

Reducir aún más el margen de no existencia del producto, esmerarse más en el aseo y mejorar pequeñas cosas como la vestimenta del personal o el horario de atención.

B) Proveedores

- Imagen favorable
- Encaminar las acciones a conservar la imagen existente y, en la medida de lo posible, mejorarla:

Mejorar el pago a los proveedores, la vestimenta del personal y el horario de atención.

C) Competencia

- Imagen desconocida o poco conocida
- Imagen buena
- Encaminar las acciones para crear la imagen. En algunos casos para conservar la que existe favorable y en otros para desterrar la que existe desfavorable.

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB

PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS

FECHA DE ELABORACIÓN: 2006

REALIZADO POR: Irma Guadalupe Alanís Rosales

OBJETIVOS

Este programa tiene los siguientes objetivos:

1. Mantener y mejorar la imagen con los clientes
2. Mantener y mejorar la imagen con los proveedores
3. Crear la imagen con la competencia.
4. Mejorar la actitud del personal hacia los clientes
5. Fortalecer los vínculos de armonía y cumplimiento con el Municipio de Cuautitlán Izcalli.

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB

PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS

FECHA DE ELABORACIÓN: 2006

REALIZADO POR: Irma Guadalupe Alanís Rosales

PÚBLICOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

Público	Objetivo	Estrategias	Tácticas
Empleados	4 y 1	1 Mejorar las políticas para atención del cliente	<ol style="list-style-type: none">1. Saludar al cliente apenas entre al negocio y ofrecer el servicio.2. Siempre atender al cliente con una sonrisa.3. Nunca quedar fuera de la vista del cliente, muchas veces éste no se mete al negocio porque no ve a nadie.4. Siempre hay que observar la actitud del cliente, si sonrío o no, si se desespera, si está enojado o apacible, su actitud muestra su estado de ánimo.5. No discutir nunca con el cliente, los que se encuentran en el lugar y son ajenos a la razón de la discusión, le darán la razón al cliente porque se ven amenazados.6. Siempre usar bata de médico, es el aspecto profesional el que hay que mostrar primero.
	4	2. Motivar al personal	<ol style="list-style-type: none">1. Premiar al personal con la mitad de las ventas del día en la fecha de su cumpleaños.2. Otorgar un incentivo por buena disposición.

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB

PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS

FECHA DE ELABORACIÓN: 2006

REALIZADO POR: Irma Guadalupe Alanís Rosales

PÚBLICOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

Público	Objetivo	Estrategias	Tácticas
Clientes	1	1. Aumentar el número de visitas del cliente	1. Por cada tres tratamientos que pague el cliente, el siguiente será gratis. 2. La vacuna de rabia tendrá un descuento del 50% si el cliente ha aplicado a su mascota las otras vacunas. 3. El quinto corte de pelo tendrá un descuento del 50%. 4. Servicio de café y agua natural.
		2. Aumentar el número de clientes	1. Ampliar el horario de atención al cliente una hora. 2. Publicitar la clínica en la gaceta "AQUÍ Cuautitlán Izcalli" 3. Anunciar la clínica en la página del Municipio.
		3. Ampliar los conocimientos del cliente, con respecto a sus mascotas	1. Editar un folleto trimestral sobre enfermedades de las mascotas. 2. En la venta de animales, entregar un pequeño instructivo del cuidado y alimentación de los mismos. 3. Conferencias trimestrales.

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB**PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS**

FECHA DE ELABORACIÓN: 2006

REALIZADO POR: Irma Guadalupe Alanís Rosales

PÚBLICOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

Público	Objetivo	Estrategias	Tácticas
Proveedores	2	1. Mejorar el sistema de pago y visitas	1. Llevar un control sobre las facturas y fechas de pago. 2. Hacer un directorio de proveedores. 3. Invitar a los proveedores, por lo menos una vez al año, a un desayuno o comida.
		2. Dar buen uso al equipo y mercancía	1. Utilizar los anaqueles del proveedor únicamente para sus productos. 2. Colocar los anaqueles y productos en lugares visibles, dando a cada proveedor un espacio suficiente.
Competencia	3	1. Relacionarse con la competencia	1. Conocer las fortalezas y debilidades de la competencia. 2. Respetar a los clientes que asistan a la clínica de parte de otro médico veterinario para algún servicio o por algún producto. 3. Promover una cena de fin de año que fortalezca la comunicación.
Gobierno	5	1. Fomentar las relaciones con el gobierno	1. Participar en las exposiciones o eventos que el gobierno solicite. 2. Estar al día con los trámites, licencias y normatividades del gobierno.

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB

PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS

ELABORACIÓN: 2006

REALIZADO POR: Irma Guadalupe Alanís Rosales

CALENDARIO 2007

Público	Actividad táctica		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Empleados	Implementar un incentivo anual por buena disposición	P							x					
		R							x					
Cliente	Editar un folleto trimestral sobre enfermedades de las mascotas.	P		x			x			x			x	
		R		x			x			x			x	
Cliente	Publicitar la clínica en la gaceta AQUÍ Cuautitlán Izcalli.	P		x		x		x						
		R			X	x	x	x	x					
Clientes	Anunciar la clínica en la página del Municipio.	P	x											
		R	x											
Cliente: niños	Preparar seis pequeños instructivos para el cuidado y alimentación de las mascotas.	P			X									
		R			X									
Cliente: adultos	Realización de conferencias.	P	x			x			x				x	
		R	x			x			x				x	
Proveedor	Implementar un control sobre las facturas y fechas de pago.	P	x											
		R		x										
Proveedor	Hacer un directorio de proveedores.	P	x											
		R	x											
Proveedor	Invitar a los proveedores, por lo menos una vez al año, a un desayuno o comida.	P	x											x
		R	x											x
Competencia	Conocer las fortalezas y debilidades de la competencia.	P						x						
		R						x						
Competencia	Promover una cena de fin de año.	P												x
		R												x
Gobierno	Apoyar en las campañas de vacunación antirrábica del municipio.	P			X									
		R												
Cliente y Proveedor	Implementar el servicio de café.	P	x											
		R	x											

OBSERVACIONES: La publicación en la gaceta se inició un mes después por no tener el contacto a tiempo. El apoyo a la campaña antirrábica no lo permitió el municipio.

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB**PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS**

FECHA DE ELABORACIÓN: 2006

REALIZADO POR: Irma Guadalupe Alanís Rosales

PRESUPUESTO

PÚBLICO	ACCIÓN	PRECIO	
		Unitario	Total
Clientes	1. Folleto trimestral	100.00	400.00
	2. Publicidad por mes	500.00	2,000.00
	3. Instructivo para el cuidado y alimentación de la mascota(6)	50.00	300.00
	4. Anuncio en la página del Municipio	000.00	000.00
	5. Conferencias	100.00	400.00
	6. Servicio de café por mes	200.00	2,400.00
Competencia	1. Conocer las fortalezas y debilidades de la competencia	50.00	50.00
	2. Promover una cena de fin de año que fortalezca la comunicación	500.00	500.00
Gobierno		000.00	000.00
Empleados	1. Implementar un incentivo anual por mejor disposición	500.00	500.00
Proveedores	1. Implementar un control sobre las facturas y fechas de pago.	000.00	000.00
	2. Hacer un directorio de proveedores	50.00	50.00
	3. Restaurant, comida o cena	300.00	3,600.00
	Gastos de Administración		500.00
	TOTAL	\$	10,700.00

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB

PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS

FECHA DE ELABORACIÓN: 2006

REALIZADO POR: Irma Guadalupe Alanís Rosales

EVALUACIÓN

Este programa se va a evaluar a través de tres indicadores:

1. Con los estados financieros de los años anterior y posterior a su aplicación.
1. Con el número de vacunas aplicadas el año anterior a su aplicación y durante la misma.
2. El número de cortes efectuados también antes y durante la aplicación del programa.

Sin embargo, como no es suficiente una evaluación de este tipo, ya que no son resultados muy objetivos, se deja abierta la evaluación para otra investigación, a fin de que se instrumenten nuevos cuestionarios de opinión, dirigidos en especial hacia el público clientes, a efectos de conocer su nueva forma de ver a la empresa.

INVESTIGACIÓN Tercera etapa, años 2007 y 2008

Aplicación del programa

El programa se aplicó teniendo las siguientes observaciones:

1. Se dieron a conocer las nuevas políticas al personal y se otorgó un incentivo por buena disposición al mejor empleado. Se entregó a cada empleado la mitad de las ventas del día en su cumpleaños, excepto el importe de cirugías y venta de mascotas y se puso más atención en la vestimenta de las personas que atienden los fines de semana.
2. Se hizo publicidad durante los meses de Marzo a Julio y se anunció la clínica en: www.soloizcalli.com/index.php?categoria=409&nombre=Veterinario
3. Se formularon 6 instructivos para el cuidado y alimentación de las mascotas (Ver anexo 4), mismos que han sido entregados con la venta de los animales.
4. Las conferencias no tuvieron la concurrencia adecuada, las dos primeras se dieron en un lugar lejano a la clínica y para las siguientes se optó por darlas en el mismo consultorio, logrando con ello mayor audiencia.
5. Se hicieron descuentos y promociones a los clientes y se amplió el horario de atención una hora al final del día. Con respecto al café, se

tuvo mucho desperdicio en el inicio porque los niños lo tomaron por novedad y a cada rato iban al depósito de agua a jugar.

6. Se hizo el directorio de proveedores y se les invitó a cenar en dos sesiones, al 50% en Enero y al resto en Noviembre. Se elaboraron también dos formatos para el Control de Proveedores (Ver anexo 5).
7. Se tramitaron en tiempo las licencias para el funcionamiento de la clínica.
8. Se editaron 100 folletos trimestralmente sobre enfermedades de las mascotas, en Febrero, Mayo, Agosto y Noviembre (Ver anexo 6).
9. Se invitó a la competencia a una cena de fin de año y sólo se presentaron de cinco clínicas, también se conocieron sus fortalezas y debilidades al aplicarles las secciones segunda y tercera del cuestionario, resultando la información que se incluye en los cuadros que se muestran en el siguiente apartado.

Aplicación y análisis de la segunda y tercera sección del cuestionario dirigido a competencia

Segunda sección: Se conocen las fuerzas y debilidades de la competencia. En cuanto a los servicios que tienen realmente no difieren mucho de la clínica de estudio, destaca la limpieza dental que varias de las clínicas maneja, sin embargo, ya se están haciendo prácticas sobre limpieza dental para dar el servicio en un futuro cercano.

COMPETENCIA

SECCIÓN 2.

QUÉ SERVICIOS OFRECE LA COMPETENCIA

CLÍNICA		Medi cina pre venti va	Ra dio Lo gía	Análisis de laboratorio efectuados en la clínica:					Es té Ti ca ni na	Lim pieza den tal	Cirugías:			Ul Tra soni do	Visi tas a domi cilio	A cu ario	Ven ta de mas co tas	Pen sió n	O tros ser vi cios
No.	NOMBRE			Co pro s	Ori na	San gre	Ras pado s cutá neos	O tros			Me no res	Ma yo res	De espe ciali dad						
1	? ? ?	1																	
2	LA SALAMANDRA	X		X			X		X	X	X	X					X		
3	LA BILIS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	2		X			X	3
4	SARO	X			4	4			X	X	X	X			X			X	
5	ANIMAL CENTER	X							X	X	X				X	X	X	X	
6	LAS PUERTAS	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	2		X			X	5
7	? ? ?	1																	
8	BOSQUES	X		X			X		X	X	X				X	X	6	X	
9	MONTESINOS	X	X						X	X	X	X	2		X	X		X	
10	PUPPY	X							X	X	X	X	2		X			X	
11	ACUARIO	X	X	X			X				X	X			X				7

COMPETENCIA																			
SECCIÓN 2.				QUÉ SERVICIOS OFRECE LA COMPETENCIA															
CLÍNICA		Medi cina pre venti va	Ra dio Lo gía	Análisis de laboratorio efectuados en la clínica:					Es té Ti ca ni na	Lim pieza den tal	Cirugías:			Ul Tra soni do	Visi tas a domi cilio	A cua rio	Ven ta de mas co tas	Pen sión	O tros ser vi cios
No.	NOMBRE			Co pro s	Ori na	San gre	Ras pado s cutá neos	O tros			Me no res	Ma yo res	De espe ciali dad						
12	PETLAND	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X		X	X		X	8
13	FARMACIA Y CLÍNICA VETERINARIA	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	2	X	X	X	X	X	9
14	PEPETS	X	X		10	10	X	11	X	X	X	X	2		X			X	
15	CANIS Y FELIS	X		X			X		X	X	X	X			X				
16	SAN RAFAEL	X		X			X		X	X	X	X	2		X			X	
17	EL PUENTE	X					X		X	X	X				X			X	
18	MAYAM CRISAB	X							X		X	X			X	X	X		

CUADRO 10. Competencia, Sección 2

Referencias del cuadro 10.

1. Empresa que no quiso o no pudo compartir sus datos, por lo cual se descarta del análisis.
2. Ortopedias.
3. Servicios funerarios y venta de medicamento, hospitalización.
4. En orina y sangre, únicamente se mide el PH y glucosa.
5. Orientación nutricional, zootecnia, etología, servicio funerario y hospitalización.
6. Pequeñas mascotas: hamsters, tortugas.
7. Taxidermista. Asesorías zootécnicas y de producción pecuaria en cerdos, pollos, productoras de leche.
8. Inseminación artificial en caninos y porcinos. Venta de alimentos para aves, conejos. cerdos, perros, gatos. Aceptan pago con tarjeta.
9. Inseminación artificial en caninos y grandes especies. Farmacia, alimentos, accesorios.
10. Análisis parcial.
11. Citología vaginal.

Tercera sección: Los siguientes cuadros son resultado de la sección tercera que se aplicó a la competencia para obtener los precios. Las cantidades remarcadas, pertenecen a la clínica en estudio y el orden de cada clínica es al azar.

CONSULTAS (sin medicamentos)		
CLÍNICA	EN CONSULTORIO	A DOMICILIO
	\$	\$
1	100	150
2	100	100
3	100	120-300
4	100	150
5	80	150
6	100	150
7	120	200
8	100	300
9	100	150
10	100	150
11	200	100-120
12	90	250
13	130	200
14	150	150
15	80-100	
16	100	
Promedio	110	172.85
Moda	100	150

Cuadro 11. Competencia, Sección 3. Consultas

Se puede observar en el cuadro 11 que la clínica Mayam Crisab se encuentra abajo del promedio de precios pero dentro de la moda, es decir, \$100.00 es el precio que más se repite, 9 de 16 cobran \$100.00 la consulta y 5 de 14 cobran a \$150.00 la consulta a domicilio.

VACUNAS					
CLÍNICA	PUPPY	MÚLTIPLE	RABIA	OTRAS	
	\$	\$	\$		\$
1	180	170	80	Parvovirus	90
2	170	160-180	80	Felinas	150
3	135	165	200	Triple felina	120
4	200	150	150	Triple felina	170
5	140	190	150	Triple felina	140
6	120	220-250	100	Triple felina	150
7		150-230	90	triple L.	90
8		260	90	Cuádruple felina	180
9		300	80	Bordetela	150
10		180	100	Bordetela	140
11		200	100	No especificó	140
12		180	100	No especificó	200
13		150	100	No especificó	80
14		180	140		
15		150	80		
Promedio	157.5	191.33	109.3		
Moda	No hay	150 y 180	100		

Cuadro 12. Competencia, Sección 3. Vacunas

Este cuadro muestra los precios de las vacunas, la clínica en estudio se encuentra por debajo en la aplicación de la Puppy, lo mismo en la múltiple, pero en ésta se tienen dos modas, de \$150 y \$180, en la moda más baja se encuentra la clínica. Con respecto a la antirrábica, se encuentra, junto con otros, por debajo de la moda y del promedio. La triple felina también está más baja y la de Bordetela es la única que se encuentra en precio.

DESPARASITACIONES			
PERROS	GRANDES	MEDIANOS	CHICOS
CLÍNICA	\$	\$	\$
1	90	50	110
2	120	120-160	60
3	200	100	60
4	120-150	120	70
5	60	60	Menos de 60
6	200	150	80-100
7	150	80	85
8	100	60	90
9	150-250	100-140	50
10	160	150	80
11	100-120	150	110
12	150-200	110	100
13	250	60-100	60
14	200	100	100
15	100	150	120
16	120		80
Promedio	148.12	108	82.81
Moda	120 y 200	100 y 150	60

Cuadro 13. Competencia, Sección 3. Desparasitaciones

Las desparasitaciones a perros grandes y medianos, se encuentran en la moda más baja, pero debajo del promedio. En perros chicos prácticamente están en promedio y por encima de la moda.

ESTÉTICA CANINA			
CLÍNICA	GRANDES	MEDIANOS	CHICOS
	\$	\$	\$
1	200-MÁS	120-130	110
2	350	150	120
3	150	120	120
4	130	120-150	100-110
5	250	150-190	150
6	350	110	130
7	250	150	120-200
8	350	150	130
9	200	240	150
10	130-250	160	120-140
11	300	150-200	110
12	180-200	120	130
13	200	220	140
14		120	120
15		180	120
Promedio	197.39	154.83	128.33
Moda	200	120	120

Cuadro 14. Competencia, Sección 3. Estética

Las estéticas caninas en perros grandes no se hacen, pero los precios de la clínica se encuentran por encima de la moda y dentro del promedio en perros medianos; y en perros chicos, se halla en la moda y cercano al promedio.

PENSIÓN POR DÍA				
CLÍNICA	PERROS GRANDES	PERROS PEQUEÑOS	GATOS	ROEDORES, AVES
	\$	\$	\$	\$
1	160	70	80	10
2	120	90	90	40
3	190	90	70	15
4	100	150-180	100	20
5	75	120	100	100
6	180	120-150	90	80
7	150	90	120	
8	150-200	50		
9	120	100		
10	200	70		
11	120	80-100		
12		100		
13		80-100		
Promedio	144.54	97.46	92.85	44.16
Moda	120	100	90 y 100	

Cuadro 15. Competencia, Sección 3. Pensión

La clínica no ofrece el servicio de pensión, pero en un futuro lo puede tener y los precios promedio son de \$141.00 en perros grandes, con un rango de \$120.00 a \$200. En gatos y perros chicos los promedios se acercan a los \$90.00

CIRUGÍAS				
CLÍNICA	CAUDEC TOMÍA	ORQUIEC TOMÍA	OVH	DE ESPECIALIDAD
	\$	\$	\$	\$
1	100	400	500-1500	2500
2	50-350	800	500-800	2000
3	50-150	200	800	1500-3000
4	100	380	500	1200
5	50-200	400-800	1500	
6	60	500-800	700-1500	
7	500	350-500	750-1500	
8	100	600	500	
9	80-150	400	450-600	
10	80-180	600-800	800-1200	
11	50 mínimo	500	600	
12	110	400	500	
Promedio	139.58	504.73	816.66	1987.5
Moda	50 y 100	400 y 800	500	

Cuadro 16. Competencia, Sección 3. Cirugías

En cuanto a cirugías, se encuentran en el precio que más se repite, pero poco debajo de los promedios.

CLÍNICA	ULTRA SONIDO	PLACAS RADIOGRAFÍA	OTROS PRECIOS QUE DESEE COMPARTIR	
	\$	\$		\$
1	550	250	Inseminación en porcinos	desde 500
2	250	desde 150	Inseminación grandes especies	300-500
3		95-600	Inseminación en perros	1000, aprox.
4		150-350	Limpieza dental	600
5		200	Otectomy	1000-1500
Promedio	400	25		
Moda		150		

Cuadro 17. Competencia, Sección 3. Otros

No hay punto de comparación en el cuadro 17 para la clínica en estudio porque son servicios que no se proporcionan.

En resumen, los cuadros comparativos reflejan, en términos generales, que los precios se hallan en la moda, es decir el precio que más se repite, pero por debajo del promedio, lo que motiva por un lado a que no se suban los precios porque se perdería el hecho de encontrarse en el precio más común, pero por otro lado también se motiva a subir los precios ya que se tiene un buen margen para ello, añadiendo el hecho de que los clientes respondieron en la encuesta que la clínica tiene precios muy bajos o similares a la competencia¹.

¹ Supra, p. 98.

Evaluación del programa

Se puede observar, además de lo comentado en la aplicación del programa², que en el año 2007 las ventas se incrementaron 5.18 %. Este dato se desprende del análisis comparativo de los Estados de Resultados de los años 2006 y 2007 (Ver anexo 7), cuyo punto de interés para la evaluación del programa se centra en el siguiente cuadro:

CONCEPTO	AÑO 2006	AÑO 2007	DIFERENCIA
Ventas	\$ 311,996.29	\$ 328,185.44	\$ 16, 189.15

Cuadro 18. Comparación de los Estados de Resultados.

Tal vez sea un porcentaje pequeño el incremento que se obtuvo en las ventas, sin embargo es necesario señalar que se está hablando del primer año en que se implementa el programa y de que el país está atravesando por una situación financiera muy incómoda para las familias mexicanas, pues se están viviendo los efectos de las crisis alimentaria y energética, entre otras, dando por resultado un poder adquisitivo cada vez menor.

El aumento en el número de vacunas aplicadas no necesariamente indica si mejoró la imagen, pero se puede entender que si llegó más clientela o que regresó más veces para obtener la promoción de la vacuna de rabia al 50 % (si aplicaban al cachorro el cuadro de

² Supra, P. 123.

vacunas completo) es un indicador de que el público clientes opina favorablemente de la empresa.

Como puede apreciarse en el siguiente cuadro, en 2007 hubo una diferencia de 47 vacunas aplicadas, con respecto al 2006 y sólo 69 clientes obtuvieron el beneficio de la promoción.

CONCEPTO	AÑO 2006	AÑO 2007	DIFERENCIA
Vacunas	380	427	47
cachorros con el cuadro de vacunas completo	43	69	26

Cuadro 19. Comparación Aplicación de Vacunas

Por otra parte los perros que acudieron a servicio de estética, al igual que los que acudieron a vacunas, también pueden proporcionar un parámetro de medida, el cuadro 20 indica cuántas estéticas se realizaron y cuántos clientes aprovecharon la promoción del quinto corte al 50%. Se ve un incremento elevado, pero hay que indicar que se tomó en cuenta el número de cortes que llevaban en el 2006

CONCEPTO	AÑO 2006	AÑO 2007	DIFERENCIA
Estética	473	492	19
Perros que acudieron al 5º. Corte	2	5 en 2007 y 6 más contando los cortes que llevaban acumulados	11

Cuadro 20. Comparación Estéticas

Considerando lo anterior el programa ha arrojado buenos resultados.

RESULTADOS

En términos generales el programa que se aplicó rindió los resultados esperados, se tenía la problemática de la disminución de las ventas y éstas se han mejorado, se desconocía la imagen que los clientes tenían de la empresa y ahora se sabe que el público respeta a la empresa y confía en sus servicios.

El público competencia conocía de la existencia de la empresa, pero no sabía en realidad nada sobre su funcionamiento o su servicio y después del estudio de servicios y precios se logró tener mayor comunicación con dicho público. Ahora ya conocen a la empresa en estudio y conocen el servicio que se ofrece. Las relaciones públicas que ahora se tienen son amistosas y favorables. La competencia ha recibido los resultados de las secciones 2ª. y 3ª. y ahora tienen un panorama completo sobre el servicio y los precios que se ofrecen en el mercado de trabajo en que operan.

Con respecto a los proveedores, se han mejorado los sistemas de control y se tiene mayor cuidado con el pago de las facturas, La confianza que se tiene en ellos ha permitido a la clínica preguntar si la atención hacia ellos ha mejorado y contestan que sí.

La propia clínica en donde se realizó la investigación, a raíz de la aplicación del programa, se ha percatado de que el ambiente organizacional se ha mejorado. En lo que va del año 2008 ha optado por seguir con el programa de relaciones públicas, a efecto de dejar permanentes varias de sus tácticas que en él se señalan.

DISCUSIÓN

Un programa de esta naturaleza se puede comparar con los efectuados en otras empresas, pero desafortunadamente no se encontró información sobre microempresas que hayan aplicado alguno, por lo que se hará alusión a grandes empresas que han recorrido con éxito la misma inquietud de esta tesis: mejorar la imagen con sus públicos.

La empresa Rhone-Poulenc Agriculture Ltd.¹ fabrica y distribuye productos agroquímicos como pesticidas y fungicidas, planeó en 1989 una investigación para enfrentar la presión de la legislación y de ciertos grupos de presión en la Unión Europea contra el uso de agroquímicos y sus efectos en el medio ambiente. Los objetivos fueron promover a la empresa como innovadora en actividades de investigación y crear relaciones más estrechas con los públicos clave y con organizaciones ecológicas; para lograrlos se hizo un plan de relaciones públicas que contempló a los empleados, al gobierno de Agricultura y Medio Ambiente del Reino Unido y de la Unión Europea, distribuidores, analistas y asesores en cultivos y la comunidad entre otros, el plan tuvo una duración de 10 años, en los cuales se usaron diferentes medios para mantener informados a los públicos, como eventos de puertas abiertas, folletos de información e informes. La evaluación del plan fue anual, mostrando las conclusiones de la investigación en el informe anual y se tomaron indicadores como el número y tipo de visitantes a las granjas y midieron el interés mostrado por organizaciones ecologistas.

El caso muestra una metodología similar a la aplicada en esta tesis: hubo un problema, una investigación previa que da el diagnóstico, y un

¹ Harrison, *Relaciones Públicas. Una introducción*, pp. 76-81.

plan para solucionarlo donde se involucraron a los públicos objetivo para cambiar la imagen de que la empresa es nociva al medio ambiente, la empresa se preocupó por erradicar la vieja imagen y sustituirla por una imagen favorable pues con las investigaciones, mostró preocupación por no dañar el medio ambiente; realizó evaluaciones continuas y obtuvo su objetivo.

Otro caso es el de la Enciclopedia Británica, en los años 90's², que tuvo que desarrollar un programa de relaciones públicas para sobrevivir en un mercado tan cambiante; cuando el Internet hace llegar a millones de lectores la información de manera más sencilla, la empresa tiene dificultades en la venta de libros por lo que tuvo que crear su marca On Line Británica.com donde pudo vender CD-ROM de forma modesta porque ya había otro portal de gran éxito en la red, por lo que tuvo que emprender acciones para contrarrestar dicho éxito. Sus primeras acciones fueron capacitar a su personal en asuntos de Internet a fin de que conocieran la cultura que los clientes querían y atraer más público, no sólo escuelas y bibliotecas.

Es interesante este caso ya que muestra la necesidad de estar a la vanguardia y abierto a la tecnología, cosa que en el estudio del consultorio veterinario no se hizo, acaso sólo se registró en una página de gobierno para publicitarse, pero no se hizo más, quizás en un futuro cercano, se planea abrir una página donde se dé información al público cibernético sobre asuntos veterinarios.

² Middleberg, *Relaciones Públicas en un Mundo Interconectado. Estrategias de Comunicación para triunfar en el espacio digital*, p. 220.

CONCLUSIONES

Al terminar esta investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Al conocer la opinión que tenían los clientes, proveedores y competencia sobre el consultorio Mayam Crisab, se pudo estructurar un programa de relaciones públicas acorde a las necesidades encontradas y con el cual se logró mantener la imagen de los proveedores, crearla en la competencia y fortalecer la de los clientes, por lo que se cumple la primera hipótesis de esta investigación.

Se considera que sí fue posible mejorar las ventas a través de la aplicación del programa estratégico de relaciones públicas, por lo que la segunda hipótesis planteada se cumple.

Las relaciones públicas no pueden existir como departamento en una microempresa debido a su tamaño, pero se deben de considerar como una función necesaria a fin de poder afrontar el entorno cada vez más competitivo, buscando siempre áreas de mejora continua y, para ello, los públicos son indicadores excelentes de lo que hace falta mejorar.

La competencia no debe verse como un enemigo, se deben conocer sus fortalezas y debilidades a fin de tratar de complementarlas con las propias y se deben fomentar las relaciones de mutua ayuda.

La buena voluntad de los proveedores se logra generalmente cuando se les paga a tiempo, pero a veces no es fácil, entonces se tiene que recurrir a otras herramientas, como lo son el buen trato, la cortesía o la amistad, con eso se pueden ganar acciones favorables por parte de ellos,

como que el producto siempre se surta a tiempo, mayores plazos en el pago, que no entreguen mercancía caduca o que consigan cierto medicamento agotado.

Para mantener buenas relaciones con el gobierno se requiere de dos cosas: conocer la normatividad vigente y aplicarla, haciendo esto es muy probable que no habrá problemas de ninguna índole con el órgano rector.

Las buenas relaciones con los clientes se obtienen cuando se les trata con justicia, respeto y sobre todo amabilidad.

Una clínica veterinaria puede tener, por inercia, grandes logros, pero con ayuda de una planeación estratégica en el área de relaciones públicas, se pueden dirigir las acciones hacia el cumplimiento de objetivos y a su vez lograr mayores beneficios, no sólo para el médico empresario, sino también para los públicos con que contacta.

La encuesta para conocer la opinión de los públicos de la clínica veterinaria; el diagnóstico que se obtuvo de la situación en que se encuentra; el diseño del programa de relaciones públicas para mantener y/o mejorar la situación, es decir, la imagen que la empresa tiene en sus públicos; la aplicación del programa y su evaluación, son aspectos que han enriquecido la acción de la clínica Mayam Crisab, pues ahora ya no trabaja por inercia, ahora trabaja conociendo hacia dónde quiere llegar con cada uno de sus públicos y trabaja también con más confianza en el servicio que se proporciona porque conoce lo que cada público necesita para sentirse bien.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias Galicia, Fernando y Heredia Espinoza, Víctor, *Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño*, 6ª. ed., México, Editorial Trillas, 2006, Pp. 768.
- Berlinches Cerezo, Andrés, *Calidad*, 3ª. ed., Paraninfo, 1999, Pp.133.
- Bonnin, Jorge Javier, *Comunicación. Estrategias, técnicas y tácticas en el mercado*, Argentina, Ediciones Macchi, 1993, Pp. 214.
- Chiavenato, Idalberto, *Administración de Recursos Humanos*, 5ª. ed., Colombia, Mc Graw-Hill, 2004, Pp. 699.
- Código Fiscal de la Federación*, 11ª. ed., México, Tax Editores Unidos, 2004.
- Cutlip Scott M. y Center Allen H., *Relaciones Públicas*, trs. Manuel y Rosalía Vázquez, 5ª. ed. España, Ediciones Rialp, 1975, Pp. 611.
- Dante Illescas, Washington, *Cómo Planear las Relaciones Públicas. Conocimientos teórico- prácticos para accionar en la política social e institucional de las organizaciones modernas.*, Argentina, Ediciones Macchi, 1995, Pp. 220.
- De Pina, Rafael, *Elementos del Derecho Mercantil Mexicano*, 28ª. ed. México, Porrúa, 2002, Pp. 589.
- Fernández Escalante, Fernando, *Ciencia de la Información y Relaciones Públicas. Comunicaciones, teoría de la opinión pública*, 4ª. ed., Argentina, Ediciones Macchi, 1993, Pp. 346.
- Fisher, Laura, *Mercadotecnia*, 2ª. ed., México, Mc Graw Hill, 1993, Pp. 458.
- Géliner, Octave, *Ética de los Negocios*, trs. Purificación y José María Suárez, México, Editorial Limusa, 1994, Pp. 187.
- Haider Syed, Imitas, *ISO 9001-2000, Document Development Compliance Manual*, EUA, CRC Press LLC, Pp.411.
- Hampton, David R., *Administración*, Tr. Marco Antonio Malfavón, 3ª. ed., México, Mc Graw-Hill Interamericana, 2001, Pp. 791.
- Harrison, Shirley, *Relaciones Públicas. Una introducción*, tr. Yago Moreno, 2ª. ed., México, Thomson, 2000, Pp. 259.
- Hellriegel, D. Et al. *Administración*, Un enfoque basado en competencias, Tr. José Luis Nuñez, 10ª. Ed., México, Ed. Thomson, 2005, Pp. 540.
- Hermida, J. A. Et al., *Administración y Estrategia. Teoría y Práctica*, 4ª. ed., Argentina, Ediciones Macchi, 1992, Pp. 575.

- Hoffman K. Douglas y Bateson John E., *Fundamentos de Marketing de Servicios. Conceptos, estrategias y casos*, 2ª. ed., México, Thomson, 2002, Pp. 569.
- Hopson Barrie y Scally Mike, *12 Pasos para el Éxito Brindando Servicio*, Argentina, Ediciones Macchi, 1993, Pp. 182.
- Jarillo, José Carlos, *Dirección Estratégica*, 2ª. ed., España, Mc Graw Hill, 1992, Pp. 204.
- Lamb, W. Ch. Et al. *Marketing*, Tr. Pilar Iguiniz, 6ª. ed., México, Thomson, 2005, Pp. 751.
- Ley Federal del Trabajo*, México, Editorial SISTA, 2007, Pp.308.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*, México, 2006.
- Mercado H. Salvador, *Mercadotecnia Estratégica. Cómo lograr utilidades en la empresa con la reingeniería mercadológica*, 2ª. ed., Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2004, Pp. 531.
- Mercado H., Salvador, *Relaciones Públicas Aplicadas. Un camino hacia la productividad*, México, Thomson, 2002, Pp. 373.
- Middleberg, Don, *Relaciones Públicas en un Mundo Interconectado. Estrategias de Comunicación para triunfar en el espacio digital*, España, Ediciones Deusto, 2001, Pp.232.
- Moore, H. Frazier y Canfield, Bertrand R., *Relaciones Públicas. Principios, casos y problemas*, tr. Alfonso Garza Rusca, México, Compañía Editorial Continental, 1980, Pp. 542.
- Novelo Rosado, Sergio A., *El mito de la ISO 9001-2000. ¿Es esta norma un sistema de calidad total?*, México, 2002, Panorama Editorial, 2002, Pp. 85.
- Philip, Lesly, *Nuevo Manual de Relaciones Públicas. Tomo I. Organización y base de las relaciones públicas*, tr. Fernando Díaz Sampedro, España, Editorial Martínez Koen, 1981, Pp. 559.
- Poza, Ernesto J., *Empresas Familiares*, México, Thomson, 2005.
- Reyes Ponce, Agustín, *Administración Moderna*, México, Editorial Limusa, 2002, Pp.479.
- Ríos Szalay, Jorge, *Relaciones Públicas. Su administración en las organizaciones*, 3ª. ed., México, Editorial Trillas, 1990, Pp. 120.

- Robbins, Stephen P. Y Coulter, Mary, *Administración*, tr. Angel C. González, 6ª. ed., México, Pearson Educación de México, 2000, Pp. 645.
- Rodarte Fernández, Fernando, *La Empresa y sus Relaciones Públicas*, México, Editorial Limusa, 1981, Pp.218.
- Rodríguez Ch. C. Et al., *Aspectos Fundamentales de la Teoría de las Organizaciones*, 2ª. ed., México, UNAM FES-Cuautitlán, Pp. 289.
- Rodríguez Valencia, Joaquín, *Administración Moderna de Personal*, Tomo I, 3ª. ed., México, ECAFSA, 1997, Pp. 222.
- Rodríguez Valencia, Joaquín, *Cómo Aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa*, México, ECAFSA, 2001, Pp. 319.
- Rodríguez Valencia, Joaquín, *Introducción a la Administración con Enfoque de Sistemas*, 4ª. ed., México, Thomson, 2003, Pp. 545.
- Sachse, Mathtías, *Planeación Estratégica en Empresas Públicas*, México, Editorial Trillas, 1990, Pp. 224.
- Sampieri, H.R. Et al., *Metodología de la Investigación*, 3ª. ed., México, Mc Graw-Hill, 2003, Pp. 705.
- Townsley, María, *Publicidad*, Serie Business, tr. Eloy Pineda, México, Thomson, 2004, Pp. 167.
- Wilcox, D. L. Et al., *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas*, 6ª. ed. México, Addison Wesley, 2001, Pp. 618.

INTERNET

<http://www.siem.gob.mx/portalsiem/>
SIEM, buscado en Internet el 4 de Enero de 2008.

<http://www.inegi.gob.mx/inegi/default.asp>
INEGI, Resultados del Censo Económico de 2004, buscado en Internet el 4 de enero de 2008.

<http://www.jornada.unam.mx/2002/03/06/028n2eco.php?printver=0>
Buscado en Internet el 4 de enero de 2008.

ANEXOS

ANEXO 1

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM-CRISAB

Cuestionario dirigido a los clientes

Objetivo: Conocer la imagen que tienen de la empresa

Instructivo: Señale con una X en la opción correspondiente.

1. ¿Cual es el tiempo que tiene de conocernos?
 - a) ___ Más de 10 años
 - b) ___ Entre 5 y 10 años
 - c) ___ De uno a 5 años
 - d) ___ Menos de un año

2. ¿Encuentra el producto deseado cada que viene?
 - a) ___ Siempre
 - b) ___ Casi siempre
 - c) ___ Nunca

3. Si no encontró el producto y se le promete para una fecha determinada, ¿lo encuentra cuando regresa en dicha fecha?
 - a) ___ Si
 - b) ___ No
 - c) ___ A veces

4. ¿La atención que recibe es?
 - a) ___ Buena
 - b) ___ Regular
 - c) ___ Mala

5. ¿Los precios que encuentra son?
 - a) ___ Similares a la competencia
 - b) ___ Más elevados, generalmente
 - c) ___ Más económicos

6. ¿El horario en que le atendemos es?
 - a) ___ Bueno
 - b) ___ Malo

Si es malo diga por qué:

7. El lugar lo encuentra:
 - a) ___ Aseado
 - b) ___ Desaseado

8. Cuando escucha comentarios de nuestra empresa, son:
 - a) ___ Agradables
 - b) ___ Desagradables

9. ¿Qué le gustaría que cambiáramos?

ANEXO 2

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM-CRISAB

Cuestionario dirigido a proveedores.

Objetivo: Conocer la imagen que tienen de la empresa

Instructivo: Señale con una X en la opción correspondiente.

1. ¿Desde cuándo trabaja proveyendo mercancía a este consultorio?

- a) ___ Menos de un año
- b) ___ De uno a cinco años
- c) ___ Más de cinco años

2. ¿Ha atendido problemas con nosotros a causa de?:

	Muy frecuente	Esporádico	Ninguno	Ejemplifique
El cobro de sus facturas				
El arribo al consultorio				
La entrega de sus mercancías				
La atención del personal				
Nuestros horarios				
Otros (añada)				

3. ¿Tiene la sensación de que cuando viene a nuestra empresa, viene en vano?

- a) ___ Si
- b) ___ No
- c) ___ A veces

4. Cuando llega con nosotros y estamos atendiendo a otro proveedor, qué pasa por su mente?

- a) ___ Que deberíamos atenderlo a Usted, primero
- b) ___ Que por pagarle a él, no nos va a alcanzar para pagarle a usted, ojalá hubiera llegado antes que él
- c) ___ Le es indiferente
- d) ___ Otra idea, especifique: _____

5. ¿En términos generales, cuál es la imagen que tiene de nuestra empresa?

- a) ___ Favorable
- b) ___ Negativa
- c) ___ Indiferente

6. ¿Qué le gustaría cambiar de nosotros?

ANEXO 3

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM-CRISAB

Cuestionario dirigido a la competencia

Objetivo: Conocer la imagen que tienen de la empresa y compartir información que puede ser de ayuda para normar servicios y precios.

Instructivo: Señale con una X en la opción correspondiente.

Nota: Este cuestionario consta de tres secciones

PRIMERA SECCIÓN:

1. ¿Conoce la existencia de nuestro consultorio?
a) ___ Si b) ___ No

2. ¿Qué referencias tiene de nosotros?
a) ___ Buenas b) ___ malas c) ___ regulares

3. ¿Qué le disgusta de nosotros?

4. ¿Qué le agrada de nosotros?

5. ¿Considera Usted que la competencia debería ser de ayuda mutua?
a) ___ Si b) ___ No

SEGUNDA SECCIÓN:

Para efectos de conocer sus servicios y poder encontrar una homogeneidad en los precios y un aprovechamiento adecuado de los servicios que cada Médico veterinario ofrece, le solicitamos llene los siguientes cuadros.

La empresa Mayam Crisab se compromete a entregarle copia de los resultados de la encuesta, en lo referente a las segunda y tercera sección

CUADRO DE SERVICIOS

	<u>Marque con una X el servicio que ofrece</u>	<u>Comentarios que quiera agregar</u>
Medicina preventiva		
Radiología		
Análisis de laboratorio efectuados en la clínica:		
a) Copros	_____	
b) Orina	_____	
c) Sangre	_____	
d) Raspados cutáneos	_____	
e) Otros:	_____	
Estética canina		
Limpieza dental		
Cirugías:		
a) Menores	_____	
b) Mayores	_____	
c) De especialidad, especifique:	_____	
Ultrasonido		
Visitas a domicilio		
Acuario		
Venta de mascotas		
Pensión		
Otros servicios:		

TERCERA SECCIÓN:

Para efectos de realizar un estudio de precios, ¿Puede anotar los que maneja en su consultorio?

Vacunas	Puppy \$	Múltiple \$	Rabia \$	Otras \$
Desparasitaciones	Perros grandes \$	Perros medianos \$	Perros chicos \$	
Estética canina	Perros grandes \$	Perros medianos \$	Perros chicos \$	
Cirugías	Caudectomía \$	Orquiectomía \$	Ovariectomía \$	De especialidad \$
Pensión	Perros grandes \$	Perros pequeños \$	Gatos \$	Roedores, aves \$
Ultrasonido	\$			
Visitas a domicilio	\$			
Consulta	\$			
Placas de radiografía	\$			
Otros precios que desee compartir				

ANEXO 4

INSTRUCTIVOS PARA EL CUIDADO Y ALIMENTACIÓN DE LAS MASCOTAS

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB
INSTRUCTIVO 1. PARA EL CUIDADO Y ALIMENTACIÓN DEL PERRO



¡Felicidades, acabas de adquirir tu perro! Es un ser vivo que debes cuidar y proteger, lo que significa que debes tenerlo:

1. Libre de sed, hambre o malnutrición
2. Libre de malestar o incomodidad
3. Libre de dolor, daño o enfermedad
4. Libre de expresar el comportamiento normal
5. Libre de temor o estrés

Ahora que es cachorro dale de comer tres veces al día
Siempre tenle agua fresca
Su baño con agua templada una vez al mes
No olvides sus vacunas ni jugar con él

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB
INSTRUCTIVO 2. PARA EL CUIDADO Y ALIMENTACIÓN DEL GATO



¡Felicidades, acabas de adquirir tu gato! Es un ser vivo que debes cuidar y proteger, lo que significa que debes tenerlo:

- Libre de sed, hambre o malnutrición
- Libre de malestar o incomodidad
- Libre de dolor, daño o enfermedad
- Libre de expresar el comportamiento normal
- Libre de temor o estrés

Ahora que está pequeño dale de comer tres veces al día
Existen muchas marcas de croquetas en el mercado, dale variado
Siempre tenle mucha agua fresca
Puedes acostumbrarlo al baño pero procura secarlo bien
No olvides sus vacunas ni jugar con él

Debes limpiar su arenero diario

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB
INSTRUCTIVO 3. PARA EL CUIDADO Y ALIMENTACIÓN DE HAMSTERS Y RATONES



¡Felicidades, acabas de adquirir tu mascota! Es un ser vivo que debes cuidar y proteger, lo que significa que debes tenerlo:

- Libre de sed, hambre o malnutrición
- Libre de malestar o incomodidad
- Libre de dolor, daño o enfermedad
- Libre de expresar el comportamiento normal
- Libre de temor o estrés

Siempre tienen que tener comida: nutricubos, semillas varias, fruta
El agua debes proporcionarla en un bebedero especial para evitar que se mojen
Son animales nocturnos, así que duermen de día y juegan de noche
Deben hacer ejercicio
Mantén su rueda aceitada para que no te moleste en la noche el ruido
Prepáralas una cama de aserrín
La limpieza de su cama hazla constante y de preferencia con guantes.

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB
INSTRUCTIVO 4. PARA EL CUIDADO Y ALIMENTACIÓN DE LA TORTUGA



¡Felicidades, acabas de adquirir tu mascota! Es un ser vivo que debes cuidar y proteger, lo que significa que debes tenerlo:

- Libre de sed, hambre o malnutrición
- Libre de malestar o incomodidad
- Libre de dolor, daño o enfermedad
- Libre de expresar el comportamiento normal
- Libre de temor o estrés

Su comida es muy variada: charales, artemia, camarón, lechuga, croquetas
Son semiacuáticas, por lo que Los tortugueros deben tener un espacio para que descansen
Usa anticloro, calcio, vitaminas y procúrales media hora de sol al día.

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB
INSTRUCTIVO 5. PARA EL CUIDADO Y ALIMENTACIÓN DE ANIMALES EXÓTICOS

¡Felicidades, acabas de adquirir tu mascota! Es un ser vivo que debes cuidar y proteger, lo que significa que debes tenerlo:

- Libre de sed, hambre o malnutrición
- Libre de malestar o incomodidad
- Libre de dolor, daño o enfermedad
- Libre de expresar el comportamiento normal
- Libre de temor o estrés

Una mascota exótica debe de tener las siguientes características:

- ◆ Ser adquirida mediante los canales legales y de criaderos conocidos y autorizados
- ◆ Deben haber sido gestadas y mantenidas en cautiverio durante toda su vida
- ◆ Que no estén protegidos por ninguna ley local, regional, nacional o internacional
- ◆ Que los propietarios estén conscientes de sus cuidados y alimentación especiales

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB
INSTRUCTIVO 6. PARA EL CUIDADO Y ALIMENTACIÓN DE LOS PECES



¡Felicidades, acabas de adquirir tu acuario! En donde vivirán seres vivos que debes cuidar y proteger, lo que significa que debes tenerlos:

- Libres de sed, hambre o malnutrición
- Libres de malestar o incomodidad
- Libres de dolor, daño o enfermedad
- Libres de expresar el comportamiento normal
- Libres de temor o estrés

Debes tenerlos en una temperatura entre 24 y 29 grados centígrados

Si tienes el equipo, cambiar el agua cada mes y hacer cambios parciales de agua los fines de semana

Se alimentan dos veces al día y existe para ellos una gran variedad de alimentos

No debes mezclar peces agresivos con pacíficos, siempre pregunta por su naturaleza.

ANEXO 5
CONTROL DE PROVEEDORES

Son dos controles: uno por cada proveedor y otro en donde se integra a todos.

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB					
CONTROL POR PROVEEDOR					
Proveedor:			Condiciones De pago:		
NO. DE FACTURA	FECHA LÍMITE DE PAGO	IMPORTE	PAGOS EFECTUADOS		SALDO
			FECHA	IMPORTE	

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB					
CONTROL DE PROVEEDORES					
PROVEEDOR	NO. DE FACTURA	FECHA DE PAGO	IMPORTE	PAGADA	OBSERVACIONES

ANEXO 6

FOLLETOS SOBRE ENFERMEDADES DE LAS
MASCOTAS

**ACUARIO Y
VETERINARIA MAYAM
CRISAB**

No. De folleto: 1-2007

ZOONOSIS

Febrero 2007

¿Sabe usted que los animales pueden causarnos enfermedades?

Tener mascotas es algo maravilloso pero hay que tener un compromiso con ellos, no basta con adquirirlos y dejarlos en el descuido, se debe mantener una mascota sana para disminuir el riesgo de que la familia enferme por alguna enfermedad de la mascota, o al revés, que la mascota enferme porque le contagiamos alguna enfermedad.

Una zoonosis es una enfermedad que puede transmitirse de animales a personas.

La palabra se deriva del griego zoon (animal) y nosos (enfermedad).

La transmisión se da por

- Arañazos
- Mordeduras
- Contaminación Fecal-Bucal
- Excreciones
- Saliva
- Por actuar como hospedero en el ciclo biológico de artrópodos vectores

Ejemplo de las enfermedades zoonóticas son la rabia, la leptospirosis, algunas parasitosis, escabiosis, toxoplasmosis, etc.

¿Cómo puede prevenir estos males?

Es muy fácil, Si se adquiere o ya se tiene una mascota, se debe considerar que los animalitos no se rigen solos, ni trabajan, ni van a la escuela, que son los seres humanos los que deben ver por ellos en todos sentidos:

1. Sus vacunas para prevenir que se enfermen. Si el animal está vacunado, es más difícil que enfermen, Los perros se pueden vacunar contra leptospira, rabia, hepatitis. También los gatos se vacunan
2. Desparasitarlo para evitar problemas de nutrición y enfermedades como escabiosis o toxoplasmosis. Se deben desparasitar perros, gatos, pollos, hurones,
3. lavarse las manos después de jugar con las mascotas
4. lavar periódicamente los platos, camas, ropa, instalaciones de las mascotas
5. No dejar que esté libre en la calle, páselo con cadena para que lo pueda controlar.

ACUARIO Y
VETERINARIA MAYAM
CRISAB

No. De folleto: 2-2007

PARVOVIRUS

MAYO 2007

¿Qué es el parvovirus?

Es una enfermedad viral que provoca infección sistémica e intestinal en perros menores de 6 meses de edad.

Es altamente contagiosa que provoca diarreas sanguinolentas, vómito, depresión, pérdida de peso y muchas veces la muerte

El virus puede persistir en el medio ambiente sobre:

- Objetos inanimados por más de 5 meses: en telas, en pisos de jaulas, en paredes, en comederos; el cloro ayuda a inactivar el virus, pero éste no siempre puede usarse en los objetos.

¿Cómo se contagia?

- Exposición a heces contaminadas
- Por contacto directo con animales enfermos

¿Qué razas son más susceptibles?

Perros de raza Doberman, Roweler, Pastor Alemán, Labrador, entre otros

¿Cuáles son los signos de la enfermedad?

El más evidente es depresión y diarrea sanguinolenta, pero hay otros signos como vómito, animal postrado, no tiene apetito y sí mucho dolor. La muerte sobreviene por el dolor Abdominal tan fuerte que tiene.

Los animales adultos pueden contraer la enfermedad pero no sufren estos síntomas, el problema es que pueden contagiarla, por eso es necesario que vacunes contra el parvovirus a tus cachorros.

¡Cumplir con el programa de vacunación te ayudará a mantener sana a tu mascota!

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB

No. De folleto: 3-2007

VACUNAS

Agosto 2007

Sabías que...

- Tu perro o gato necesitan vacunas.
- Las vacunas se diseñan para prevenir enfermedades, no para curarlas.
- Las vacunas que se deben aplicar varían de acuerdo a muchos factores, como la salud del perro o gato, los riesgos de exposición a las enfermedades, la forma de vida que tengan, etc.
- Cada Médico veterinario tiene su propio criterio para la aplicación de las vacunas, el nuestro es en base al siguiente esquema:

Si son perros a partir del mes y medio de edad se les aplica la vacuna Puppy y con intervalos de 15 días le sigue la Puppy Extra, luego la Múltiple, la antirrábica y por último la Bordetela bronchiséptica.

Si son gatos, se aplica la Triple felina a los dos meses, la de rabia un mes después y el refuerzo de triple felina al siguiente mes.

A un perro adulto sólo se le aplica la múltiple y la de rabia, cada año, lo mismo que al gato adulto, la triple felina y la antirrábica.

La vacuna de Leucemia felina sólo se recomienda en lugares afectados por la enfermedad.

De esta manera tu perro se protege contra: parvovirus, hepatitis, Leptospira, Moquillo, rabia, parainfluenza, coronavirus y otras.

Tu gato se protege contra rinotraqueitis, panleucopenia, calicivirus felino y rabia.

Si tu animal está enfermo

No se debe de vacunar ya que el sistema inmunitario que está respondiendo a la enfermedad interfiere con la vacuna y su efecto puede ser disminuido o hasta nulo.

Es mejor que primero se le de un tratamiento adecuado y cuando ya esté sano, **¡entonces sí, vacunar!**

ACUARIO Y VETERINARIA MAYAM CRISAB

No. De folleto: 4-2007

RABIA

Noviembre 2007

¿Qué es?

La rabia es una enfermedad viral infecciosa, causada por un virus de nombre *Rhabdovirus* y se encuentra principalmente en la saliva y el tejido nervioso de animales contagiados.

¿Cómo se contagia?

Los perros y gatos se infectan generalmente por mordeduras de animales salvajes, porque el virus se libera de la saliva. Entre los animales salvajes o silvestres se encuentran los murciélagos, mangostas, zorros, mapaches, y lobos.

Los ratones que enferman no pueden transmitir la enfermedad porque en ellos, lo primero que se paraliza es la mandíbula y no pueden morder

- ◆ Este virus ataca al sistema nervioso central y si no se trata con la máxima urgencia, acaba provocando la muerte del enfermo. Cuando una persona se contagia, los síntomas de la enfermedad pueden tardar entre 30 y 180 días en manifestarse.

¿Cómo se puede prevenir?

- ◆ Vacunar al perro y al gato contra la rabia. El gobierno hace campañas para vacunarlos en forma gratuita, si no se dio cuenta de la campaña, aún puede proteger a sus animales llevándolos a la clínica de su preferencia por un costo módico.
- ◆ Evitar el contacto con todo animal silvestre o doméstico desconocido
- ◆ No tener como mascotas a animales silvestres
- ◆ Usar correas de paseo para controlar su trayectoria.

¿Qué debes hacer si tu perro muerde a una persona?

Si lo tienes o no vacunado, debes tomar conciencia del problema y hacer que tu animal sea vigilado por 10 días en un centro antirrábico, a efectos de detectar posibles signos de rabia.

ANEXO 7 ESTADOS FINANCIEROS

~~ISSA GUADALUPE ALANIS ROSALES~~
 MERCADO DEL CARMEN L 198 INFONAVIT NTE.CUAUT.IZC.
 R.F.C. AARI590310 G68

HOJA: 1

52

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA A Diciembre DE 06

RUBRO	PARCIAL	TOTALES
ACTIVO CIRCULANTE		
1101 CAJA	108,229.81	
1109 IVA ACREDITABLE	48,115.45	
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE		156,345.26
ACTIVO FIJO		
1203 EQUIPO DE COMPUTO ELECTRONICO	18,754.13	
TOTAL ACTIVO FIJO		18,754.13
ACTIVO DIFERIDO		
1305 IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIP.	19,571.46	
TOTAL ACTIVO DIFERIDO		19,571.46
SUMA ACTIVO		194,670.85
PASIVO CIRCULANTE		
2106 IVA POR PAGAR	14,656.28	
TOTAL PASIVO CIRCULANTE		14,656.28
SUMA PASIVO		14,656.28
CAPITAL		
3101 CAPITAL SOCIAL	10,000.00	
3104 RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORE	155,616.49	
RESULTADO DEL EJERCICIO	14,398.08	
TOTAL CAPITAL		180,014.57
SUMA PASIVO Y CAPITAL		194,670.85
CUENTAS DE ORDEN		
TOTAL CUENTAS DE ORDEN		

IRMA GUADALUPE ALANIS ROSALES
MERCADO DEL CARMEN L 198 INFONAVIT NTE.CUAUT.IZC.
R.F.C. AARI590310.G68

HOJA: 1

52

ESTADO DE RESULTADOS DE Diciembre A Diciembre DE 06

RUBRO	PERIODO	ACUMULADO
INGRESOS		
4101 INGRESOS POR VENTAS	47,175.29	311,996.29
TOTAL INGRESOS	47,175.29	311,996.29
COSTOS		
5101 COSTO DE VENTAS	25,547.78	178,668.20
TOTAL COSTOS	25,547.78	178,668.20
UTILIDAD BRUTA	21,627.51	133,328.09
GASTOS		
6101 GASTOS DE OPERACION	16,104.51	118,930.01
TOTAL GASTOS	16,104.51	118,930.01
UTILIDAD DE OPERACION	5,523.00	14,398.08
UTIL. ANTES DE IMPUESTO	5,523.00	14,398.08
PERDIDAS O GANANCIAS	5,523.00	14,398.08



IRMA GUADALUPE ALANIS ROSALES

MERCADO DEL CARMEN L 198 INFONAVIT NTE.CUAUT.IZC.

HOJA: 1

R.F.C. AARI590310 668

BALANZA GENERAL AL MES DE

Diciembre de 2006

C U E N T A	N O M B R E	SALDO INICIAL	D E B E	H A B E R	SALDO FINAL
1000 000 000	000ACTIVO	187,976.31	50,661.71	43,967.17	194,670.85
1100 000 000 000	CIRCULANTE	151,212.78	49,099.65	43,967.17	156,345.26
1101 000 000 000	CAJA	105,412.21	46,784.77	43,967.17	108,229.81
1101 001 000 000	FONDO FIJO DE CAJA	105,412.21	46,784.77	43,967.17	108,229.81
1109 000 000 000	IVA ACREDITABLE	45,800.57	2,314.88	0.00	48,115.45
1109 001 000 000	IVA POR COMPRAS	15,540.78	719.01	0.00	16,259.79
1109 002 000 000	IVA POR GASTOS	30,259.79	1,595.87	0.00	31,855.66
1200 000 000 000	FIJO	18,754.13	0.00	0.00	18,754.13
1203 000 000 000	EQUIPO DE COMPUTO	18,754.13	0.00	0.00	18,754.13
1203 001 000 000	EQUIPO DE COMPUTO	18,754.13	0.00	0.00	18,754.13
1203 001 001 000	HP LP1025	18,754.13	0.00	0.00	18,754.13
1300 000 000 000	DIFERIDO	18,009.40	1,562.06	0.00	19,571.46
1305 000 000 000	IMPUESTOS PAGADOS POR	18,009.40	1,562.06	0.00	19,571.46
1305 003 000 000	ISR RETENIDO POR	9,004.82	781.03	0.00	9,785.85
1305 003 001 000	INSTITUTO TEPEYAC DE	9,004.82	781.03	0.00	9,785.85
1305 004 000 000	IVA RETENIDO	9,004.58	781.03	0.00	9,785.61
1305 004 001 000	INSTITUTO TEPEYAC	9,004.58	781.03	0.00	9,785.61
2000 000 000 000	000PASIVO	13,484.74	0.00	1,171.54	14,656.28
2100 000 000 000	CIRCULANTE	13,484.74	0.00	1,171.54	14,656.28
2106 000 000 000	IVA POR PAGAR	13,484.74	0.00	1,171.54	14,656.28
2106 001 000 000	IVA POR PAGAR	13,484.74	0.00	1,171.54	14,656.28
3000 000 000 000	000CAPITAL CONTABLE	165,616.49	0.00	0.00	165,616.49
3100 000 000 000	CAPITAL SOCIAL	165,616.49	0.00	0.00	165,616.49
3101 000 000 000	CAPITAL SOCIAL	10,000.00	0.00	0.00	10,000.00
3101 001 000 000	APORTACION	10,000.00	0.00	0.00	10,000.00
3104 000 000 000	RESULTADO EJERCICIOS	155,616.49	0.00	0.00	155,616.49
3104 007 000 000	EJERCICIO 02	3,766.35	0.00	0.00	3,766.35
3104 008 000 000	EJERCICIO 03	203,331.51	0.00	0.00	203,331.51
3104 009 000 000	EJERCICIO 04	-11,900.51	0.00	0.00	-11,900.51
3104 010 000 000	EJERCICIO 05	-39,580.86	0.00	0.00	-39,580.86
4000 000 000 000	000CUENTAS DE INGRESOS	264,821.00	0.00	47,175.29	311,996.29
4100 000 000 000	CUENTAS DE INGRESOS	264,821.00	0.00	47,175.29	311,996.29
4101 000 000 000	INGRESOS POR VENTAS	264,821.00	0.00	47,175.29	311,996.29
4101 001 000 000	V E N T A S	240,805.00	0.00	39,365.00	280,170.00
4101 001 001 000	PUBLICO EN GENERAL	236,255.00	0.00	39,365.00	275,620.00
4101 005 000 000	INGRESOS POR HONORARIOS	24,016.00	0.00	7,810.29	31,826.29
4101 005 001 000	INSTITUTO TEPEYAC DE	24,016.00	0.00	7,810.29	31,826.29
5000 000 000 000	000CUENTAS DE COSTO	153,120.42	25,547.78	0.00	178,668.20
5100 000 000 000	CUENTAS DE COSTOS	153,120.42	25,547.78	0.00	178,668.20
5101 000 000 000	COSTO DE VENTAS	153,120.42	25,547.78	0.00	178,668.20
5101 001 000 000	C O M P R A S	153,120.42	25,547.78	0.00	178,668.20
5101 001 001 000	COMPRA DE MATERIALES	5,829.14	1,062.20	0.00	6,891.34
5101 001 003 000	DISTRIBUIDORA JOVE S.A	15,052.17	0.00	0.00	15,052.17
5101 001 004 000	DISTR. Y PROVEEDOR	7,194.69	3,765.04	0.00	10,959.73
5101 001 005 000	SAUL DANIEL ESTRADA	3,108.00	1,186.67	0.00	4,294.67
5101 001 007 000	A. ROBERTO LOPEZ	1,327.00	0.00	0.00	1,327.00
5101 001 023 000	GUILLERMO VELA	684.00	353.85	0.00	1,037.85
5101 001 025 000	HECTOR LUNA RAMIREZ	7,391.70	538.00	0.00	7,929.70
5101 001 026 000	PROCLINNET S.A DE C.V.	3,318.00	3,220.00	0.00	6,538.00
5101 001 028 000	OCTAVIO GARCIA ROMERO	57,827.10	6,455.50	0.00	64,282.60
	TOTALES	0.00	92,314.00	92,314.00	0.00

IRMA GUADALUPE ALANIS ROSALES

MERCADO DEL CARMEN L 198 INFONAVIT NTE.CUAUT.IZC.

HOJA: 2

R.F.C. AARI590310 G68

BALANZA GENERAL AL MES DE

Diciembre de 2006

C U E N T A	N O M B R E	SALDO INICIAL	D E B E	H A B E R	SALDO FINAL
5101 001 030 000	FABIOLA DE LA CRUZ	1,367.06	325.00	0.00	1,692.06
5101 001 034 000	CPMAX S.A. DE C.V.	3,974.33	0.00	0.00	3,974.33
5101 001 039 000	DISTRIBUIDORA	2,797.13	0.00	0.00	2,797.13
5101 001 040 000	CIPRIANO MENDOZA	512.20	0.00	0.00	512.20
5101 001 042 000	VETERINARIA SAFARI S.A	3,392.00	0.00	0.00	3,392.00
5101 001 052 000	ALDIENTOS VETERINARIOS	11,609.21	1,821.58	0.00	13,430.79
5101 001 053 000	IRMA SOLIS RAMIREZ	7,361.50	0.00	0.00	7,361.50
5101 001 054 000	AGRO-GROW DE MEXICO SA	2,132.32	0.00	0.00	2,132.32
5101 001 058 000	LABORATORIO AGRO-VET	420.00	0.00	0.00	420.00
5101 001 061 000	PETVET S.A DE C.V.	12,536.17	3,879.00	0.00	16,415.17
5101 001 062 000	MIGUEL ANGEL RIOS	4,654.25	1,500.00	0.00	6,154.25
5101 001 063 000	BLANCA MARTINEZ	632.45	1,368.94	0.00	2,001.39
5101 001 064 000	DIST. PARA MASCOTAS	0.00	72.00	0.00	72.00
6000 000 000 000	OGGASTOS GENERALES	102,825.50	16,104.51	0.00	118,930.01
6100 000 000 000	GASTOS DE OPERACION	102,825.50	16,104.51	0.00	118,930.01
6101 000 000 000	GASTOS DE OPERACION	102,825.50	16,104.51	0.00	118,930.01
6101 010 000 000	INFONAVIT 5%	302.60	0.00	0.00	302.60
6101 012 000 000	MANTENIMIENTO DEL LOCAL	609.00	0.00	0.00	609.00
6101 014 000 000	TELEFONO	7,002.52	2,056.52	0.00	9,059.04
6101 017 000 000	GASTOS DE PREVISION	58,239.69	9,620.09	0.00	67,859.78
6101 017 001 000	DESPENSA OFICINA	48,676.93	8,662.34	0.00	57,339.27
6101 017 002 000	COMIDAS EN HORAS DE	9,142.72	811.15	0.00	9,953.87
6101 017 003 000	MEDICAMENTOS BOTIQUIN	0.00	146.60	0.00	146.60
6101 017 005 000	GASTOS MEDICOS	420.04	0.00	0.00	420.04
6101 017 005 001	DROGUERIA Y FARMACIA	140.84	0.00	0.00	140.84
6101 017 005 002	PHARMA PLUS S.A DE	279.20	0.00	0.00	279.20
6101 020 000 000	REP.Y MANTTO.EQ DE	2,169.56	0.00	0.00	2,169.56
6101 022 000 000	PAPELERIA Y ART. DE	2,401.90	0.00	0.00	2,401.90
6101 024 000 000	OTROS DERECHOS E	1,145.32	0.00	0.00	1,145.32
6101 024 001 000	AGUA	1,145.32	0.00	0.00	1,145.32
6101 025 000 000	SERVICIOS	2,739.16	652.17	0.00	3,391.33
6101 025 001 000	LIC. PATRICIA RIOS	2,739.16	652.17	0.00	3,391.33
6101 034 000 000	DIVERSOS	4,110.53	1,267.25	0.00	5,377.78
6101 035 000 000	NO DEDUCIBLES	8,979.20	2,433.48	0.00	11,412.68
6101 035 003 000	POR CONSUMO DE	8,979.20	2,433.48	0.00	11,412.68
6101 038 000 000	ESTACIONAMIENTOS	5.00	0.00	0.00	5.00
6101 041 000 000	CUOTAS IMSS PATRONAL	1,881.41	0.00	0.00	1,881.41
6101 045 000 000	SEGURIDAD Y VIGILANCIA	1,625.00	75.00	0.00	1,700.00
6101 045 001 000	SEGURIDAD	75.00	0.00	0.00	75.00
6101 045 002 000	VIGILANCIA	1,550.00	75.00	0.00	1,625.00
6101 046 000 000	R.C.V.	379.82	0.00	0.00	379.82
6101 047 000 000	CAPACITACION	11,234.79	0.00	0.00	11,234.79
TOTALES		0.00	92,314.00	92,314.00	0.00

IRMA GUADALUPE ALANIS ROSALES
 MERCADO DEL CARMEN L 198 INFONAVIT NTE.CUAUT.12C.
 R.F.C. AARI590310 G68

HOJA: 1
 52

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA A Diciembre DE 07

RUBRO	PARCIAL	TOTALES
ACTIVO CIRCULANTE		
1101 CAJA	132,122.03	
1109 IVA ACREDITABLE	13,026.63	
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE		145,148.66
ACTIVO FIJO		
1203 EQUIPO DE COMPUTO ELECTRONICO	18,754.13	
TOTAL ACTIVO FIJO		18,754.13
ACTIVO DIFERIDO		
1305 IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIP.	14,862.65	
TOTAL ACTIVO DIFERIDO		14,862.65
SUMA ACTIVO		178,765.44
PASIVO CIRCULANTE		
2106 IVA POR PAGAR	3,807.78	
TOTAL PASIVO CIRCULANTE		3,807.78
SUMA PASIVO		3,807.78
CAPITAL		
3101 CAPITAL SOCIAL	10,000.00	
3104 RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORE	126,769.55	
RESULTADO DEL EJERCICIO	38,188.11	
TOTAL CAPITAL		174,957.66
SUMA PASIVO Y CAPITAL		178,765.44
CUENTAS DE ORDEN		
TOTAL CUENTAS DE ORDEN		

IRMA GUADALUPE ALANIS ROSALES
MERCADO DEL CARMEN L 198 INFONAVIT NTE.CUAUT.IZC.
R.F.C. AARI590310 G68

HOJA: 1

52

ESTADO DE RESULTADOS DE Diciembre A Diciembre DE 07

RUBRO	PERIODO	ACUMULADO
INGRESOS		
4101 INGRESOS POR VENTAS	41,890.14	328,185.44
TOTAL INGRESOS	41,890.14	328,185.44
COSTOS		
5101 COSTO DE VENTAS	12,995.49	180,864.36
TOTAL COSTOS	12,995.49	180,864.36
UTILIDAD BRUTA	28,894.65	147,321.08
GASTOS		
6101 GASTOS DE OPERACION	9,411.28	109,132.97
TOTAL GASTOS	9,411.28	109,132.97
UTILIDAD DE OPERACION	19,483.37	38,188.11
UTIL. ANTES DE IMPUESTO	19,483.37	38,188.11
PERDIDAS O GANANCIAS	19,483.37	38,188.11



IRMA GUADALUPE ALANIS ROSALES

MERCADO DEL CARMEN L 198 INFONAVIT NTE.CUAUT.IZC.

R.F.C. AARI590310 G68

HOJA: 1

BALANZA GENERAL AL MES DE Diciembre de 2007

C U E N T A	N O M B R E	SALDO INICIAL	D E B E	H A B E R	SALDO FINAL
1000 000 000 000	ACTIVO	158,824.69	43,639.16	23,698.41	178,765.44
1100 000 000 000	CIRCULANTE	125,817.75	43,029.32	23,698.41	145,148.66
1101 000 000 000	CAJA	114,082.76	41,737.68	23,698.41	132,122.03
1101 001 000 000	FONDO FIJO DE CAJA	114,082.76	41,737.68	23,698.41	132,122.03
1109 000 000 000	IVA ACREDITABLE	11,734.99	1,291.64	0.00	13,026.63
1109 001 000 000	IVA POR COMPRAS	3,904.07	461.64	0.00	4,365.71
1109 002 000 000	IVA POR GASTOS	7,830.92	830.00	0.00	8,660.92
1200 000 000 000	FIJO	18,754.13	0.00	0.00	18,754.13
1203 000 000 000	EQUIPO DE COMPUTO	18,754.13	0.00	0.00	18,754.13
1203 001 000 000	EQUIPO DE COMPUTO	18,754.13	0.00	0.00	18,754.13
1203 001 001 000	HP LP1025	18,754.13	0.00	0.00	18,754.13
1300 000 000 000	DIFERIDO	14,252.81	609.84	0.00	14,862.65
1305 000 000 000	IMPUESTOS PAGADOS POR	14,252.81	609.84	0.00	14,862.65
1305 003 000 000	ISR RETENIDO POR	12,019.45	304.92	0.00	12,324.37
1305 003 001 000	INSTITUTO TEPEYAC DE	11,945.85	304.92	0.00	12,250.77
1305 004 000 000	IVA RETENIDO	2,233.36	304.92	0.00	2,538.28
1305 004 001 000	INSTITUTO TEPEYAC	12,019.21	304.92	0.00	12,324.13
2000 000 000 000	PASIVO	3,350.40	0.00	457.38	3,807.78
2100 000 000 000	CIRCULANTE	3,350.40	0.00	457.38	3,807.78
2106 000 000 000	IVA POR PAGAR	3,350.40	0.00	457.38	3,807.78
2106 001 000 000	IVA POR PAGAR	3,350.40	0.00	457.38	3,807.78
3000 000 000 000	CAPITAL CONTABLE	136,769.55	0.00	0.00	136,769.55
3100 000 000 000	CAPITAL SOCIAL	136,769.55	0.00	0.00	136,769.55
3101 000 000 000	CAPITAL SOCIAL	10,000.00	0.00	0.00	10,000.00
3101 001 000 000	APORTACION	10,000.00	0.00	0.00	10,000.00
3104 000 000 000	RESULTADO EJERCICIOS	126,769.55	0.00	0.00	126,769.55
3104 007 000 000	EJERCICIO 02	3,766.35	0.00	0.00	3,766.35
3104 008 000 000	EJERCICIO 03	203,331.51	0.00	0.00	203,331.51
3104 009 000 000	EJERCICIO 04	-11,900.51	0.00	0.00	-11,900.51
3104 010 000 000	EJERCICIO 05	-39,580.86	0.00	0.00	-39,580.86
3104 011 000 000	EJERCICIO 06	-28,846.94	0.00	0.00	-28,846.94
4000 000 000 000	CUENTAS DE INGRESOS	286,295.30	0.00	41,890.14	328,185.44
4100 000 000 000	CUENTAS DE INGRESOS	286,295.30	0.00	41,890.14	328,185.44
4101 000 000 000	INGRESOS POR VENTAS	286,295.30	0.00	41,890.14	328,185.44
4101 001 000 000	V E N T A S	263,959.30	0.00	38,841.00	302,800.30
4101 001 001 000	PUBLICO EN GENERAL	260,129.30	0.00	38,841.00	298,970.30
4101 005 000 000	INGRESOS POR HONORARIOS	22,336.00	0.00	3,049.14	25,385.14
4101 005 001 000	INSTITUTO TEPEYAC DE	22,336.00	0.00	3,049.14	25,385.14
5000 000 000 000	CUENTAS DE COSTO	167,868.87	12,995.49	0.00	180,864.36
5100 000 000 000	CUENTAS DE COSTOS	167,868.87	12,995.49	0.00	180,864.36
5101 000 000 000	COSTO DE VENTAS	167,868.87	12,995.49	0.00	180,864.36
5101 001 000 000	C O M P R A S	167,868.87	12,995.49	0.00	180,864.36
5101 001 001 000	COMPRA DE MATERIALES	9,096.30	0.00	0.00	9,096.30
5101 001 004 000	DISTRI. Y PROVEEDOR	13,595.54	502.75	0.00	14,098.29
5101 001 005 000	SAUL DANIEL ESTRADA	4,137.56	129.60	0.00	4,267.16
5101 001 006 000	DISTRIBUIDORA ZOOMART	674.57	0.00	0.00	674.57
5101 001 012 000	DISTRIBUIDORA LEBREL	-1,092.50	237.00	0.00	-1,329.50
5101 001 023 000	GUILLEMO VELA	980.70	0.00	0.00	980.70
5101 001 025 000	HECTOR LUNA RAMIREZ	2,461.97	0.00	0.00	2,461.97
5101 001 026 000	PROCLINNET S.A DE C.V.	6,029.00	0.00	0.00	6,029.00
TOTALES		0.00	66,045.93	66,045.93	0.00

IRMA GUADALUPE ALANIS ROSALES

MERCADO DEL CARMEN: L 198 INFONAVIT NTE. CUAUT. IZC.

R.F.C. AARI590310 G68

HOJA: 2

BALANZA GENERAL AL MES DE

Diciembre de 2007

C U E N T A	N O M B R E	SALDO INICIAL	D E B E	H A B E R	SALDO FINAL
5101 001 028 000	OCTAVIO GARCIA ROMERO	49,799.15	4,319.56	0.00	54,118.71
5101 001 030 000	FABIOLA DE LA CRUZ	1,138.70	60.00	0.00	1,198.70
5101 001 034 000	CPMAX S.A. DE C.V.	1,371.50	0.00	0.00	1,371.50
5101 001 038 000	DISTRIBUIDORA MEDIVET	4,749.58	0.00	0.00	4,749.58
5101 001 048 000	SAMS CLUB CUAUTITLAN	4,118.61	0.00	0.00	4,118.61
5101 001 052 000	ALIMENTOS VETERINARIOS	7,870.00	636.96	0.00	8,506.96
5101 001 053 000	IRMA SOLIS RAMIREZ	3,386.00	750.00	0.00	4,136.00
5101 001 054 000	AGRO-GROW DE MEXICO SA	144.54	0.00	0.00	144.54
5101 001 061 000	PETVET S.A DE C.V.	19,931.00	0.00	0.00	-19,931.00
5101 001 062 000	MIGUEL ANGEL RIOS	8,387.05	1,409.83	0.00	9,796.88
5101 001 063 000	BLANCA MARTINEZ	2,466.75	0.00	0.00	2,466.75
5101 001 065 000	BLANCA MARTINEZ	24,270.10	3,928.60	0.00	28,198.70
5101 001 066 000	RIOS PABLO MIGUEL	1,347.00	0.00	0.00	1,347.00
5101 001 067 000	FIORI SA DE CV	620.75	0.00	0.00	620.75
5101 001 068 000	MARCO ANTONIO UREUA	200.00	400.00	0.00	600.00
5101 001 069 000	ANIMED EDITH BRAVO	0.00	621.19	0.00	-621.19
6000 000 000 000	GASTOS GENERALES	99,721.69	9,411.28	0.00	109,132.97
6100 000 000 000	GASTOS DE OPERACION	99,721.69	9,411.28	0.00	109,132.97
6101 000 000 000	GASTOS DE OPERACION	99,721.69	9,411.28	0.00	109,132.97
6101 012 000 000	MANTENIMIENTO DEL LOCAL	9,782.01	0.00	0.00	9,782.01
6101 013 000 000	TELEFONO	7,822.60	1,373.04	0.00	9,195.64
6101 015 000 000	LUZ Y FUERZA MOTRIZ	0.00	532.77	0.00	532.77
6101 017 000 000	GASTOS DE PREVISION	52,552.03	5,158.72	0.00	57,710.75
6101 017 001 000	DESPENSA OFICINA	45,822.34	3,635.29	0.00	49,457.63
6101 017 002 000	COMIDAS EN HORAS DE	892.54	0.00	0.00	892.54
6101 017 004 000	AYUDA PARA VESTIDO	938.51	0.00	0.00	938.51
6101 017 005 000	GASTOS MEDICOS	4,898.64	1,523.43	0.00	6,422.07
6101 017 005 002	PHARMA PLUS S.A DE	2,862.64	1,104.30	0.00	3,966.94
6101 017 005 003	CLIN DE ESPEC. SAN	1,936.00	419.13	0.00	2,355.13
6101 017 005 004	FABIOLA GARCIA DE LA	100.00	0.00	0.00	100.00
6101 018 000 000	REP. Y MANTTO. EQ DE	3,030.29	32.00	0.00	3,062.29
6101 020 000 000	REP. Y MANTTO. EQ DE	4,758.26	0.00	0.00	4,758.26
6101 022 000 000	PAPELERIA Y ART. DE	1,390.28	217.39	0.00	1,607.67
6101 023 000 000	MENSAJERIA Y	755.00	0.00	0.00	755.00
6101 023 001 000	PASAJES LOCALES	755.00	0.00	0.00	755.00
6101 024 000 000	OTROS DERECHOS E	222.64	429.73	0.00	652.37
6101 024 001 000	AGUA	222.64	429.73	0.00	652.37
6101 025 000 000	SERVICIOS	5,069.85	1,043.38	0.00	6,113.23
6101 025 001 000	LIC. PATRICIA RIOS	5,069.85	1,043.38	0.00	6,113.23
6101 027 000 000	GASTOS DE VIAJE	161.63	44.90	0.00	206.53
6101 027 002 000	CONSUMO DE ALIMENTOS	64.24	44.90	0.00	109.14
6101 027 004 000	CASSETAS	97.39	0.00	0.00	97.39
6101 034 000 000	DIVERSOS	4,460.95	0.00	0.00	4,460.95
6101 035 000 000	NO DEDUCIBLES	7,600.94	0.00	0.00	7,600.94
6101 035 003 000	POR CONSUMO DE	7,600.94	0.00	0.00	7,600.94
6101 037 000 000	GASOLINAS Y LUBRICANTES	1,065.21	304.35	0.00	1,369.56
6101 045 000 000	SEGURIDAD Y VIGILANCIA	850.00	275.00	0.00	1,125.00
6101 045 001 000	SEGURIDAD	425.00	0.00	0.00	425.00
6101 045 002 000	VIGILANCIA	425.00	275.00	0.00	700.00
6101 046 000 000	R.C.V.	200.00	0.00	0.00	200.00
TOTALES		0.00	66,045.93	66,045.93	0.00