

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA.
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN.



TESIS

Que para obtener el grado de

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

"COMPETITIVIDAD Y MERCADO DE ATENCIÓN CLÍNICA DE MASCOTAS
NO CONVENCIONALES: OPORTUNIDAD DE DESARROLLO DEL SECTOR
VETERINARIO EN TIJUANA, BAJA CALIFORNIA, MÉXICO"

Presenta

LUIS PÉREZ ACO

Director de tesis

DRA. NANCY IMELDA MONTERO DELGADO.

Tijuana, B.C.

junio de 2020

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN



COMITÉ DE TESIS AMPLIADO

DR. CARLOS ALBERTO FLORES SÁNCHEZ
DRA. ELENA PATRÍCIA MOJICA CARRILLO

*Para Itzel, Isaac, Isaías mi apoyo
incondicional A mis antepassados*

למשפחה שלי

Gracias a Dios

*Gracias a mi mentora la Dra. Nancy Imelda Montero Delgado, mi guía en este
proyecto Gracias a la UABC por abrirme las puertas*

MATRIZ METODOLÓGICA.

Disciplina de estudio:	Ciencias Administrativas
Línea de generación y aplicación del conocimiento	Estudios sobre competitividad
Especialidad:	Empresas de Servicios veterinarios
Objetivo de estudio:	Determinar la capacidad para competir del sector veterinario de Tijuana, Baja California en el mercado de atención clínica de mascotas no convencionales.
Sujetos de estudio:	Empresarios o administradores de los consultorios, clínicas y hospitales del sector veterinario en Tijuana, Baja California
Problema abordado:	El desconocimiento de la situación de competitividad en el mercado de atención clínica de especies no convencionales adoptadas como mascotas en la ciudad de Tijuana, Baja California, no permite al sector veterinario proveer servicios especializados, limitando su capacidad para competir
Tipo de Investigación:	Descriptiva
Modelo de Investigación	Luis Arturo Rivas Tovar
Modelo para medir la competitividad	Modelo de competitividad sistémica.
Instrumento de recolección de datos:	Investigación documental y Cuestionarios.
Pruebas estadísticas:	Estadística descriptiva
Autor:	Luis Pérez Aco
Director de tesis	Dra. Nancy Imelda Montero Delgado.

Fuente: Elaboración Propia

Resumen

La tenencia de mascotas no convencionales es un fenómeno que va en aumento a nivel global, fenómeno que se extiende a México y sus ciudades como Tijuana Baja California; de modo que el mercado para las mascotas no convencionales está en crecimiento, la necesidad de atención clínica para las mascotas no convencionales requiere de atención y servicios especializados lo que representa una oportunidad de desarrollo en el sector veterinario en la ciudad de Tijuana Baja California. En la presente investigación se analiza la competitividad del sector veterinario con respecto a la atención clínica de mascotas no convencionales bajo la óptica del modelo de competitividad sistémica; dicho análisis busca dar respuestas para comprender la situación de competitividad del sector veterinario de la ciudad de Tijuana Baja California.

Abstract.

Non-conventional pet ownership is a phenomenon that is increasing globally, a phenomenon that extends to Mexico and its cities such as Tijuana Baja California; As the market for unconventional pets is growing, the need for clinical care for unconventional pets requires specialized attention and services, which represents a development opportunity in the veterinary sector in the city of Tijuana Baja California. This research analyzes the competitiveness of the veterinary sector with respect to the clinical care of unconventional pets from the perspective of the systemic competitiveness model; this analysis seeks to provide answers to understand the competitive situation of the veterinary sector in the city of Tijuana Baja California.

CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN.....	07
1.1 Antecedentes	
1.2 Planteamiento del problema	
1.3 Justificación	
1.4 Objetivos de la investigación	
1.5 Preguntas de la investigación	
II.MARCO TEÒRICO.....	11
2.1.1 Mercados	
2.2. Competitividad	
2.2.1 Fundamento de la competitividad	
2.2.2 Conceptualización de competitividad	
2.2.3 Ventaja competitiva	
2.2.4 Modelos de competitividad	
2.3. Competitividad sistémica	
2.3.1 Nivel Meta	
2.3.2 Nivel Macro	
2.3.3 Nivel Meso	
2.3.4 Nivel Micro	
III MARCO CONTEXTUAL.....	31
3.1 Historia en tenencia de mascotas no convencionales	
3.2 Enfoque de especialidades veterinarias	
IV METODOLOGÍA	46
4.1 Diseño de la investigación	
4.2 Horizonte de la investigación	
4.2 Recolección de datos	
4.3 Universo de muestreo	
4.4 Instrumento de recolección de datos	
4.5 Diseño del instrumento de recolección de datos	
4.6 Diseño trabajo de campo	
4.7 Codificación y método estadístico	
V ANÀLISIS DE RESULTADOS.....	51
5.1 Nivel meta	
5.2 Nivel meso	
5.3 Nivel macro	
5.4 Nivel micro	
VI CONCLUSIONES.....	66
BIBLIOGRAFÌA.....	70
ÌNDICE DE CUADROS Y FIGURAS.....	72
ANEXOS.....	72

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Generalidades del estudio

1.2. Antecedentes

El concepto de tenencia de mascotas no es una práctica reciente, sin embargo, con los años se ha convertido en una práctica más habitual, los factores que influyen para que un individuo posea una mascota son diversos, como la necesidad de compañía y afecto, como terapia, por simple placer Gutiérrez et. al (2007), algunos sugieren que otro factor como la antropomorfización de los animales, es decir la atribución de características humanas a las mascotas Paul et. al (2014), es una de las razones por las que las personas poseen mascotas.

Si bien las mascotas más populares por antonomasia son los perros y gatos, otras mascotas también habitan los hogares; pequeños mamíferos domésticos como conejos, cobayos y Chinchilla y animales silvestres como ratones, ratas, hurones, pericos, loros, guacamayas, iguanas, camaleones, tortugas, ranas y pequeños lagartos, los cuales pueden ser endémicos o no (Mizer 2017).

o En este estudio no se abordará la temática de su procedencia, sin embargo se debe mencionar que uno de los factores que ha dado auge a la tenencia de mascotas poco convencionales es el tráfico ilegal de especies Díez (2017), a esto se le puede sumar la apertura comercial de las fronteras, medio por el cual se comercializa un mayor número de especies poco convencionales de manera legal, y por último está el surgimiento del comercio en línea.

En comparación con los perros, que cuentan con una población nacional aproximada de 39,717,173 los gatos 6,881,935, están los animales denominados “otros”, que para efectos de esta investigación se entenderán como mascotas no convencionales, que tienen una población nacional de 5,575,558 siendo el estado con mayor número de mascotas no convencionales el estado de Chiapas con 218,070 INEGI (2014), las mascotas no convencionales integran un mercado, si bien pequeño en números con buenas expectativas de crecimiento Grand View Research, (2018) si se considera que el mercado presenta cifras alentadoras según estudios de mercado realizados en México el valor de mercado de mascotas crecerá 10 veces en los próximos 5 años (Agencia I, 2017).

En lo que respecta al estado de Baja California, la población de perros es de 1,207,055, los gatos cuentan con una población de 1,250,504 y la población de mascotas poco convencionales es de 84,502 INEGI (2014), para la ciudad de Tijuana Baja California no se cuenta con los datos específicos de cuantas mascotas hay y cuáles son, además el número estimado de médicos veterinarios acreditados en la ciudad es de 300 Medina (2018), de los que no se hace diferenciación en su enfoque o área de especialización.

1.3. Problemática del Estudio

1.3.1. Concepción de la Idea de Investigación.

En Tijuana se desconoce cuáles son las especies que están creciendo como mascotas poco convencionales, de la misma manera no existe un padrón de registro de mascotas; por otra parte si bien se ha señalado por el colegio de médicos veterinarios zootecnistas de Tijuana que hay aproximadamente 300 médicos y no se especifica cuál es el enfoque de su atención, de tal manera que no se sabe quiénes de esos 300 colegas está calificado para la atención de mascotas poco convencionales o cuenta con las certificaciones correspondientes.

Otro de los problemas que se debe considerar es la usurpación de las funciones del médico veterinario zootecnista por parte de entrenadores, propietarios de establecimientos de venta de mascotas al menudeo Medina (2018), y aficionados animalistas y rescatistas; los cuales asesoran a los propietarios. A esto se le puede añadir que los dueños prefieren la información del internet libre la cual en la mayoría de los casos es contradictoria a la literatura específica.

Con la vigencia de los tratados comerciales se avecina la llegada de hospitales veterinarios respaldados por grandes firmas veterinarias como es el caso de Bayer y sus hospitales Banfield, los cuales ya operan en ciudades como la ciudad de México que acapararan la mayoría de clientela que busca una atención especializada para sus mascotas convencionales y poco convencionales, reduciendo de esta manera el margen de utilidad de los pequeños negocios en relación a la compañía.

Con la llegada de estos hospitales, es probable que también se popularicen los seguros para mascotas Aguilar (2016), los cuales ofrecen servicios especializados de diagnóstico, clínica y de prevención según la especie animal que se tenga como mascota, los cuales requieren un nivel mayor de preparación para el sector veterinario.

En lo que respecta a esta preparación profesional en el sector, la mayoría de los talleres, diplomados, cursos, simposios, congresos, especialidades y posgrados con enfoque de atención clínica a mascotas no convencionales, se imparten en el centro del país, además por la naturaleza de las actividades del sector primario en la región donde se desenvuelve gran parte de los médicos egresados FIRA (2018), el perfil laboral que predomina tiene un enfoque de producción de modo que la cultura de educación continua en el sector veterinario en el noroeste está enfocada mayoritariamente en el sector pecuario y no de mascotas.

La concepción de la idea de esta investigación reside en proporcionar la información necesaria que pueda brindarse al sector a través de los colegios veterinarios para incentivar los programas de tecnificación y adiestramiento que les permita a los médicos veterinarios encontrarse preparados para atender especies no convencionales en consulta clínica, intervención quirúrgica, asesoría en zootecnia, reproducción y cuidados retos que a futuro plantea el mercado.

1.3.2. Planteamiento del problema.

En años recientes la tenencia de mascotas se convirtió en una práctica habitual entre la población mexicana; si bien desde el México rural hasta el México contemporáneo siempre se han tenido mascotas en casa, se puede destacar la presencia de los perros y gatos, que en primera instancia su presencia en casa obedecía a un fin zootécnico particular es decir que eran necesarios para el control de fauna nociva, pastoreo, guardia y protección, en algún punto del curso de la historia estos animales de compañía pasaron de ser animales domésticos de trabajo a convertirse en lo que hoy se denominan. mascotas.

Si bien las mascotas clásicas (es decir, perros y gatos) fungen como animales de compañía, en los años recientes el gusto por la tenencia de animales poco convencionales va en aumento, ahora toda una variedad de especies se comercializa en tiendas de mascotas y boutiques es un Mercado que crece cada año (Grand View Research, 2018).

No obstante, el crecimiento de dicho mercado Aguilar (2016) en relación con el nivel de especialización para atención clínica y diagnóstica de estas especies no corresponde a las demandas crecientes del mercado, de tal manera que solo un reducido grupo de profesionales (la atención profesional debe entenderse en 2 aspectos el aspecto clínico; es decir tratamiento y atención primaria y diagnóstico de patologías) atiende a estas mascotas poco convencionales, es el caso de la ciudad de Tijuana, Baja California, en la que pocos médicos veterinarios INEGI (2013) cuentan con la preparación debida para la atención de las especies exóticas o poco convencionales Medina (2018), reduciendo de este modo la competitividad del gremio en su conjunto.

Se conjugan los siguientes factores, la industria de servicios médicos veterinarios, la ciudad de Tijuana y las mascotas poco convencionales, se tiene que transportar estos factores para dar definición y sentido al tema de competitividad en este contexto, emitida por Michael E. Porter, que se entiende de siguiente manera; “la competitividad se determina con base a la productividad con la que una región utiliza sus recursos económicos, humanos y naturales, de tal modo que la calidad de vida de una región está determinada por la productividad de sus actividades económicas, las cuales se calculan con el valor que generan los servicios y bienes que producen los recursos económicos, humanos y naturales en conjunto” (Porter, 2005).

De esta manera los factores se plantean de la siguiente forma: la competitividad, las mascotas no convencionales, el sector veterinario y la ciudad de Tijuana Baja California, conjugados estos tres elementos son la base para dar paso a las preguntas de esta investigación ¿Cuáles son los factores para el desarrollo de la competitividad?, ¿Cómo el sector veterinario en la ciudad de Tijuana Baja California puede desarrollar su competitividad en base al crecimiento de tenencia de mascotas no convencionales?.

Para concretar: el desconocimiento de las necesidades del mercado de atención clínica a especies no convencionales adoptadas como mascotas en la ciudad de Tijuana, Baja California, no permite al sector veterinario proveer servicios especializados, limitando su capacidad para competir, esto partiendo del hecho que uno de los conceptos de competitividad se refiere a la habilidad de un país, sector o empresa para crear productos o servicios que satisfagan las exigencias del mercado en expansión.

1.4. Justificación

1.3.3.1. Aportación práctica:

Se busca mostrar la perspectiva del entorno al sector veterinario en la ciudad de Tijuana, Baja California en relación a la tenencia de mascotas no convencionales como una estrategia para hacer competitivo al sector.

1.3.3.2. Valor teórico:

Generar información de calidad para presentar la situación a los médicos veterinarios, competidores del mercado y a los colegios del panorama y las ventajas que conllevan el abordar el mercado de atención clínica de las mascotas poco convencionales para que se impulsen medidas en materia de capacitación y tecnificación del sector veterinario en la ciudad de Tijuana, Baja California.

1.3.3.3. Aportación socioeconómica:

Con esta investigación se pretende incentivar a los colegios a impulsar medidas para la capacitación, preparación y medidas de educación continua, que permitan a los médicos veterinarios atender de manera profesional a las especies poco convencionales, siendo beneficiados de primera mano los propietarios de mascotas de manera directa y de manera indirecta al contar con mayor preparación por parte de los colegas se comercializaran en mayor número las especies poco convencionales de tenencia legal, así como los productos como alimentos, accesorios y servicios relacionados con estas especies.

1.5. Objetivos de investigación.

1.5.1. Objetivo general

Determinar la capacidad para competir del sector veterinario de Tijuana, Baja California en el mercado de atención clínica de mascotas no convencionales.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Determinar la capacidad interna para competir del sector veterinario en el mercado de atención clínica de mascotas no convencionales en Tijuana, Baja California.
2. Determinar la capacidad externa para competir del sector veterinario en el mercado de atención clínica de mascotas poco convencionales en Tijuana, Baja California

1.5.3. Preguntas de investigación

- 1) ¿Cuáles son las especies poco convencionales en crecimiento en la ciudad de Tijuana Baja California y sus necesidades de atención médica?
- 2) ¿El sector veterinario cuenta con las competencias técnicas y académicas para atender a la población de mascotas poco convencionales en la ciudad de Tijuana Baja California?
- 3) ¿Puede aplicarse una estrategia de competitividad basada en el crecimiento de la tenencia de mascotas poco convencionales?

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.

Mercados y economía

Para que se tenga una idea clara de los mercados, la competitividad de un sector, los modelos que existen y la propuesta de una estrategia, es necesario abarcar el contexto de dos ciencias que son inherentes en lo que respecta a la competitividad: la economía y la administración.

Elementos como, el mercado, los precios, la escases, los recursos y los modos de producción son aspectos que aborda la economía como una ciencia, la definición etimológica de economía es oikonomos que puede traducirse como el estudio de la casa, es cierto que de inmediato no se asocia la definición etimológica con aspectos de la economía global, sin embargo las decisiones individuales o de la casa respecto a la compra de un bien en particular son las que en conjunto de una sociedad dictan las reglas del mercado dándole un sentido práctico a la ley de la oferta y la demanda (Mankiw,2012).

Desde que las comunidades antiguas comenzaron a organizarse para satisfacer sus necesidades básicas, se hizo posible que los bienes y servicios que eran producidos por una comunidad fuesen intercambiados con otra, este proceso se le entiende por trueque. Este proceso de intercambio trajo consigo la división del trabajo, de modo que cada individuo y sociedad podía especializarse en la producción de ciertos bienes los cuales serían intercambiados en lo sucesivo por otros que no eran producidos por la comunidad; en un inicio este intercambio tenía como objetivo principal el consumo, es decir la satisfacción de necesidades básicas como el alimento o el vestido, en algún punto el trueque se hizo más complejo de tal modo que no solo se satisfacían necesidades básicas ahora se generaban ganancias Dávalos (2010), ahora había surgido el mercado.

Pero, ¿Qué es un mercado? mercado es el lugar donde convergen los compradores y vendedores para el intercambio de bienes y servicios y en donde se determinan los precios, es posible adquirir un buen atún en el mercado Tsukiji de Tokio o adquirir pinturas antiguas en alguna casa de subasta en Nueva York; los mercados pueden estar descentralizados como el comercio en línea o la mano de obra, y centralizados como es el caso del mercado de valores (Samuelson & Nordhaus, 2010).

Partiendo de la definición del mercado podemos preguntar ¿Cuál es la dinámica del mercado? el mercado funciona de una forma simple; si el precio de un bien se eleva es porque los compradores desean con mayor avidez ese bien, esta es la señal para los productores para aumentar la oferta, de modo que los precios más elevados desalientan las compras, los precios bajos invitan al consumo pero desalientan la producción; los precios son el elemento de equilibrio en el mercado (Samuelson & Nordhaus, 2010).

En este punto bien vale la pena hacer otro cuestionamiento ¿Quién regula los mercados? Es verdad que los gobiernos, las corporaciones, los grandes acumuladores del capital influyen de cierta manera en la regulación de los mercados Samuelson & Nordhaus (2010), sin embargo, se debe tomar en cuenta la decisión de los individuos en base a sus gustos de consumo y la disponibilidad de tecnología para transformar las materias primas, partiendo del punto de que las naciones poseen una combinación de estos tres elementos: fuerza de trabajo, tierra y capital disponible, estos dos elementos: tecnología y gustos de consumo Samuelson & Nordhaus (2010), son los elementos que ejercen el mayor control en la regulación de los mercados; por otra parte como Adam Smith aducía en la metáfora de la “mano invisible” que el interés propio resulte benéfico para la sociedad en conjunto, en otras palabras como el padre de la economía decía “dejar hacer, dejar pasar”.

De modo que surge el cuestionamiento ¿Qué producir, como producir y para quien producir?, tomando en cuenta que los recursos de una nación siempre son finitos y escasos, las naciones y economías se plantean que bienes son los que se consumen, así mismo deben escoger que técnicas de producción serán empleadas en el proceso, y por último quien será el consumidor final y el mercado en que estos bienes se podrán a disposición.

Este trabajo no tiene la finalidad de embarcarse en disertaciones sobre el sistema económico que resulte la mejor opción, ya sean el capitalismo, el comunismo, socialismo o cualquier otro modo de producción; para efectos de esta investigación se referirá a las condiciones actuales como la economía de mercados, en otras palabras, los consumidores son los que dictan la mayoría de las reglas que rigen el mercado en una economía globalizada, se entiende como globalización a la apertura de los mercados para el intercambio internacional multilateral (Mankiw, 2012).

En una economía de libre Mercado, existen un sin número de alternativas en lo que respecta a consumo, la oferta de productos es diversa en comparación con las de hace unas cuantas décadas atrás, esta variedad de productos consecuentemente corresponde a la aplicación de tecnología Samuelson & Nordhaus (2010), en los distintos procesos de producción que a su vez corresponden a la especialización del trabajo e inversión de capital para aumentar la productividad, este proceso de transformación de los recursos de una sociedad en particular atañen al proceso administrativo.

Se debe comenzar por definir que es la administración, la administración se entiende como una ciencia enfocada al cumplimiento de objetivos organizacionales a través de la coordinación del trabajo humano y el uso de los recursos financieros, materiales y tecnológicos, de modo que el ejercicio de la administración es un indicativo del desarrollo y evolución de las organizaciones; el rol primordial de esta ciencia es dar respuesta a las necesidades de la sociedad y generar las condiciones que permitan un desarrollo en lo que respecta a la tecnología y la ciencia.

De modo que se necesita poner en contexto la administración y su proceso como lo menciona Torres: la administración siempre ha estado presente en la humanidad a continuación mencionan casos en particular; se sabe que alrededor del año 1000 a.C., la cultura china ya ocupaba las funciones administrativas (planeación, organización, dirección y control). Entre los años 350 y 400 a.C., para los griegos era reconocida como arte y favorecían el planteamiento científico del trabajo. Los romanos descentralizaron la administración de su vasto imperio antes del nacimiento de Cristo. Los venecianos durante la época medieval estandarizaron la producción mediante el uso de la línea de ensamble, en la construcción de almacenes y el uso del sistema de inventarios para supervisar su contenido George, (1972) de modo que la administración se ha hecho presente donde la sociedad humana tiene su ciclo de vida (Torres, 2014).

De manera que se abordara los antecedentes de la administración durante los siglos XIX y XX, en sus diferentes enfoques según la el análisis de la escuela de Harvard, los cuales dividen la historia contemporánea en 7 periodos: administración científica, regulación gubernamental, mercadotecnia y ventas, estrategia y cambio social, competitividad y reestructuración, globalización y conocimiento.

Principales teorías administrativas especiales y autores relevantes, según la Escuela de Negocios de Harvard, 1922-2000						
	Administración científica	Regulación gubernamental	Mercadotecnia y ventas	Estrategia y cambio social	Competitividad y reestructuración	Globalización y conocimiento
Periodo	1922-1931	1931-1946	1946-1960	1960-1972	1972-1988	1988-2000
Autores	F.W. Taylor H. Fayol M. Parker Follet y Lillian Gilbreth	Elton Mayo Berle y Means Ch. Bernard y A. Maslow	Herbert Simon, P. Drucker, Daniel Katz y T. Levitt.	Douglas McGregor, F. Herzberg, Lawrence y Lorsch, Kenneth Andrews	H. Mintzber, Chris Argyris, M. Porter, Peter Waterman.	P. Senge, Kaplan y Norton, G. Hamel, Pralhad, Ch. Handy.

Tabla 2, principales teorías administrativas especiales y autores relevantes según la escuela de negocios de Harvard, fuente *Teoría general de la administración*, Torres (2014), elaboración propia.

A continuación, se presenta a los principales exponentes de los periodos anteriormente citados para hacer mención de sus principales contribuciones.

El periodo de la administración científica, enfoca su estudio en los problemas más notorios de la empresa, como lo analizó Frederick W Taylor mientras se encontraba laborando en la fábrica de *Midvale & Berthelem Steel* en la que se percató de la ineficiencia de los trabajadores de la siderúrgica al no organizarse para trabajar, los empleados utilizaban diferentes técnicas para completar una misma actividad, no había estándares de trabajo, a esto se le sumaba que no se capacitaba al empleado, y al momento de la contratación no se tomaba en cuenta sus habilidades y aptitudes (Daft, 2004).

El análisis científico del proceso, la división del trabajo, la colocación de personas clave en el lugar indicado, la selección de distintas combinaciones de técnicas, herramientas y procedimientos, instrucciones claras precisas y un incentivo económico trajo el éxito Stephen (2005), y se fundamentó una teoría administrativa con 4 principios: división del

trabajo, selección del personal, capacitación o especialización y la participación armoniosa entre obreros y patrones (Montana & Charnov, 2004).

Cabe mencionar que en el periodo de la administración científica otros autores retomaron el enfoque propuesto por Taylor, es el caso de Frank y Lillian Gilberth estudiaron las actividades de los trabajadores con el fin de estudiar los efectos de la fatiga y el tiempo que se le dedicaba a cada proceso, una de sus mayores descubrimientos y aportaciones fue el identificar movimientos innecesarios que debían ser eliminados ya que estos ahorran el cansancio de los trabajadores, como efecto el ánimo de ellos mejoraba y la empresa reflejaba interés en sus trabajadores (Gilbert *et al*, 1996).

Mientras que Henry Fayol fue el primero hacer la propuesta de un modelo que hoy se conoce como el proceso administrativo, que originalmente incluían la planificación, organización, dirección, coordinación y control; y postuló los principios de la administración: división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación del interés individual al bien común remuneración, centralización, jerarquía.

Periodo de la regulación gubernamental Torres (2014): este periodo también es referido como la “escuela de las relaciones humanas” Montana & Charnov (2004), Elton Mayo condujo un experimento en la fábrica *Western Electric Company* en *Hawthorne* cerca de *Chicago*, se convirtió en el distintivo de este periodo de la administración, consistía en separar a un grupo de empleados que realizaban la misma tarea, un grupo continuaría sus labores en las condiciones que diario tenían mientras que al otro con condiciones laborales distintas como iluminación, tiempos de descanso dichas condiciones a elección de ellos mismos, el experimento mostro que en ambos grupos se aumentó la productividad, lo que llevo a suponer que los grupos habían desarrollado el “orgullo de grupo”, el experimento llevo a la conclusión de que los empleados aumentan su productividad a partir de que su opinión es tomada en cuenta (Montana & Charnov, 2004) .

Por otra parte, Maslow proponía que los problemas de los trabajadores residían en necesidades que no fueron satisfechas, lo que llevo a categorizar la necesidades en una pirámide de 5 categorías: fisiología en la base, seguridad, afiliación, reconocimiento y en la cúspide autorrealización, que debían ser cubiertas en ese orden (Daft 2004).

Otros autores enfocaron su teorías en aspectos distintos, ya que las empresas y organizaciones estaban siendo analizadas como sistemas cerrados; es decir, que no consideraban los factores que afectan a la empresa si se ve como un sistema que es interdependiente como lo planteaba Daniel Katz que, realizo un análisis de las actividades que se hacen de manera regular en las organizaciones basado en tres aspectos primordiales: insumos, proceso y producto Torres (2014), la teoría de sistemas visualiza a cada área de la organización o empresa como un elemento significativo, de manera que cada área en lugar de trabajar sus objetivos particulares, tendrían que trabajar de manera conjunta con el objetivo general de la empresa, lo que incentiva la teoría de sistemas (Daft, 2004).

Sin embargo, al visualizar a la empresa como un sistema interdependiente, en el cual los departamentos tienen su autonomía, estos están en la necesidad de alinearse a objetivo en particular, este enfoque trae consigo la administración por objetivos, modelo propuesto por Peter Drucker quien señalaba ocho áreas dentro de las cuales deben establecerse los objetivos: posición de mercado, innovación, productividad, rentabilidad de los recursos físicos y financieros, tasas de dividendos o índice de retorno de capital invertido, desempeño gerencial y responsabilidad social de la empresa (George & Álvarez, 2005).

Lo que da paso al periodo de estrategia y cambio social, en este periodo surgen teorías relativas al comportamiento humano y su relación directa en actividades laborales, como la teoría de Douglas McGregor que estaba basada la hipótesis del comportamiento de los directivos de una empresa, la teoría de la X representaba a los líderes que ejercen la autoridad de manera autocrática, perciben al empleado como una persona incapaz de pensar por iniciativa propia, por otro lado la teoría de la Y representaba a los individuos que laboraban para una empresa y los concebía como elementos productivos por naturaleza, sin necesidad de supervisión constante y con iniciativa propia Torres (2014), en otras palabras las personas con personalidad X, tienen aversión natural al trabajo, se les obliga a trabajar, evade constantemente la responsabilidad y tiene que ser dirigido, no tiene ambiciones; mientras que las persona con personalidad Y: ven el trabajo como un esfuerzo natural, se prescinde del control y castigo para la conclusión de objetivos, aceptan la responsabilidad, tienen ingenio, creatividad e imaginación (Daft, 2004).

De modo que los factores intrínsecos a la personalidad de los subordinados debían ser puestos en perspectiva y contextualizarse en el ámbito laboral, la teoría que propuso Herzberg profundiza en estos factores, en ella se hace hipótesis sobre los elementos que producen satisfacción o insatisfacción en el trabajador y cómo éste cubre sus necesidades laborales. La base de la teoría es que los elementos que provocan la satisfacción o insatisfacción laboral en el trabajador son de naturalezas totalmente distintas. Asimismo, la teoría se enraíza en la idea de que la persona tiene dos tipos de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o los eventos que le producen malestar y, por otra parte, la necesidad o deseo de progresar y madurar tanto a nivel emocional como intelectual (Herzberg, 1954).

Cuando este sistema de necesidades se aplica al ámbito laboral estas precisan de incentivos diferentes, de ahí que se hable de dualidad. Esta dualidad consiste en dos tipos de factores que operan en la motivación laboral: los factores higiénicos y los factores de motivación. Ambos permiten explicar buena parte de las dinámicas de trabajo que tienen lugar dentro de las organizaciones (Herzberg, 1954).

Por otro lado, una vez que hubo terminado la segunda guerra mundial y en plena era de avances tecnológicos que sobrellevaba la guerra fría sobrevino la necesidad de realizar modificaciones en la administración primordialmente en la forma en que se tomaban decisiones para la solución de problemáticas, es así como surgen nuevos planteamientos como la teoría de las contingencias de Lawrence y Lorsch (Daft, 2004).

Lawrence y Lorsch no tienen un modelo de las organizaciones como tal; argüían que existe una relación causa-efecto entre cuán bien la estructura interna de la organización se acopla con las exigencias ambientales y cuán bien actúa la organización Torres (2014), es decir, cómo alcanza sus metas y objetivos. Su investigación de la década de 1960 aportó un respaldo a esta argumentación, los conceptos primordiales de la teoría de la contingencia de Lawrence y Lorsch son diferenciación e integración, y para examinar una organización se proponen cinco dimensiones: demandas ambientales, diferenciación, integración, manejo de conflictos, contrato empleado gerencia.

Ahora que la administración había pasado por distintos enfoques y se habían propuesto teorías para realizar cambios, los jugadores en el mercado aumentaban con año y el manejo de la información se volvió crucial, de manera que había un enfoque adicional, surgió cuando el término competitividad se retomaba desde la perspectiva de los competidores, los compradores, los gerentes y los analistas de mercados, es el periodo de competitividad y reestructuración (Torres, 2014).

Uno de los mayores exponentes del periodo es Michael Porter (1990), quien introdujo el concepto de la ventaja competitiva, esta ventaja tiene una relación intrínseca con otro concepto que es el valor, el cual es sustituible por el término costo dentro del contexto de planificación empresarial, Porter plantea que en la medida que una empresa tenga la capacidad de generar valor en el largo plazo, debería diseñar un plan de ventaja competitiva que fuera sostenible en el tiempo, con una de las dos ventajas competitivas del mercado: el liderazgo de costos, en otras palabras la capacidad de realizar un producto a un periodo inferior a los competidores del mercado; y la diferenciación de producto, esta se interpreta como la capacidad de ofertar uno o más productos distintos, de mayor atracción para los consumidores en comparación a los ofertados por el resto de los competidores (Torres, 2014).

Para trazar una estrategia, primero se debía hacer un análisis del nivel de competencia dentro de la industria en la que se participa, de modo que Porter plantea un modelo para dicho análisis que llegó a ser conocido como: “El análisis de las 5 fuerzas”, el cual se interpreta de la siguiente manera:

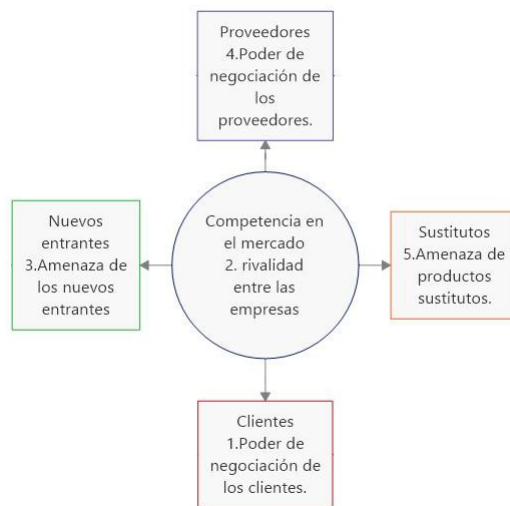


Figura1: Modelo, el análisis de las 5 fuerzas de Porter, *How Competitive Forces Shape Strategy*. Harvard bussines review. (Porter, 1975), elaboración propia

Competitividad

Una vez que se ha presentado las teorías administrativas que centran su desarrollo en la competitividad, es necesario definir los conceptos que atañen a esta investigación, se comenzara por definir el concepto de competitividad.

El origen de esta idea reside en las teorías establecidas en el siglo XVII, las cuales tienen un carácter principalmente económico, uno de los postuladores de estas teorías en 1817 fue David Ricardo, el cual proponía una metodología de ventajas comparativas. La teoría económica clásica basa las ventajas comparativas de una región o una nación en la abundante dotación de factores básicos de producción (capital, mano de obra y tierra) y la abundancia relativa de recursos naturales (Rojas & Sepúlveda 2013).

La incursión de la tecnología, el surgimiento de nuevas políticas económicas, nuevos patrones de consumo, una mayor conciencia sobre la conservación de los recursos naturales y por último la globalización, traen consigo una re-conceptualización del termino competitividad donde las ventajas comparativas como motores del desarrollo evolucionan hacia las ventajas competitivas (Rojas & Sepúlveda, 2013).

De modo que la competitividad se define por la productividad, la manera en que un país ocupa sus recursos humanos, económicos y naturales. Para comprender la competitividad el punto de partida son las fuentes de riqueza que posee un país y la calidad de vida de los habitantes de un país (se determina por la productividad de su economía, que se mide por el

valor de los bienes y servicios producidos por unidad de sus recursos humanos, económicos, y naturales). La productividad depende tanto del valor de los productos y servicios de un país, medido por los precios que se pagan por ellos en los mercados libres, como por la eficiencia con la que pueden producirse. La productividad también depende de la capacidad de una economía para movilizar sus recursos humanos disponibles (Porter 2005).

Por lo tanto, la competitividad se mide por la productividad. La productividad permite a un país soportar salarios altos, una divisa fuerte y una rentabilidad atractiva del capital. Y con ello, un alto nivel de vida. No es de suma importancia la propiedad o las exportaciones o si las empresas son de propiedad nacional o extranjera, la importancia reside en la naturaleza y productividad de las actividades económicas que se llevan a cabo en un país específico. Las industrias que son meramente locales contribuyen a la competitividad, ya que su productividad no solo fija el nivel de los salarios en cada sector, sino también tiene un impacto importante sobre el costo de la calidad de vida y el costo de realizar operaciones comerciales en ese país (Porter, 2005).

Sin embargo, otros autores relacionan la competitividad con la productividad de las empresas basadas en las innovaciones tecnológicas organizacionales e institucionales (Krugman (1986), y otros autores plantean una competitividad a partir de lo sistémico, donde las variables interactúan desde panoramas micro, meso, macro y meta económicos que de alguna forma inciden en la capacidad de la empresa para participar en los mercados de competencia a nivel internacional y nacional de modo que le permitan alcanzar el éxito (Esser et. al 1999).

Hay aspectos importantes que se deben considerar dentro del marco de competitividad con respecto a la productividad y su papel relevante teniendo como fundamento este principio: las dotaciones, la competitividad macroeconómica y competitividad microeconómica. Las dotaciones afectan la prosperidad directamente a través de recursos naturales heredados, ubicación geográfica, o un mercado local grande, las dotaciones son un control variable en la explicación de la prosperidad. La competitividad se construye en ambos enfoques (microeconómico y macroeconómico) la productividad es lo que influye en la competitividad, con lo cual las dotaciones de una nación son usadas para crear bienes y servicios.

Así, la productividad adquiere una connotación distinta, la productividad es la que sustenta realmente la capacidad de crecimiento de la empresa. La productividad hace referencia a la facultad que tienen las empresas de producir más con los recursos que poseen; por ejemplo, dada una cantidad fija de trabajo y de capital, como obtener una mayor producción de la que se obtenía anteriormente con la misma cantidad de ambos factores. Desde el punto de vista microeconómico, la empresa que ofrezca un precio menor al del mercado absorbería toda la demanda del bien, generando que sus competidores se vean obligados a reducir el precio (Porter (2008).

La variable dependiente usada en la estimación de la productividad de acuerdo al modelo del nuevo índice de competitividad global (GCI, por sus siglas en inglés) es el indicador del producto interno bruto (PIB) per cápita, ajustado por la paridad de poder de compra (PPP, por sus siglas en inglés). El PIB per cápita es la medida más amplia de la productividad nacional y es fuertemente entrelazado a través del tiempo estándar de vida de una nación. Este es el mejor sumario de la medida de desarrollo de un país determinado, el enfoque en la productividad refleja la meta de identificar las determinantes de una prosperidad sustentable (Porter et.al, 2008).

Ventaja competitiva

Establecer una buena estrategia competitiva requiere de comprender la ventaja competitiva, un concepto clave en la administración estratégica. La ventaja competitiva es la superioridad que distingue a la organización; en otras palabras, su valor distintivo. Esta ventaja tiene su origen en las capacidades centrales de la organización las cuales pueden adoptar la forma de aptitudes de la organización: esta hace algo que las otras no pueden hacer o lo hace mejor que las demás. También aquellas capacidades centrales que llevan una ventaja competitiva vienen de los activos o recursos de la organización en pocas palabras lo que la organización tiene y que a la competencia le falta (Robbins & Coulter 2005).

La ventaja competitiva establece que existen tres maneras principales de posicionarse en el mercado por encima de los competidores: los precios más bajos, diferenciación y enfoque, parte fundamental de la estrategia es establecer cuál es la ventaja competitiva de una empresa, ventaja que será sostenible durante la vida de dicha empresa y le permitirá enfrentarse a los competidores del sector (Porter 2008).

- Por bajos precios

Este tipo de ventaja competitiva tiene que ver con la posibilidad que tiene una empresa de ofrecer un producto o servicio al precio más bajo del mercado. Una empresa podrá ofrecer precios más bajos que sus competidores si es capaz de producir estos productos o servicios a un bajo costo. Esta noción se basa en lo siguiente: si a un consumidor se le presentan dos productos que sean sustitutos, y uno es más económico que otro, dicho consumidor tenderá a escoger el producto menos costoso. En el liderazgo por bajos precios no se considera, necesariamente que el producto fabricado sea de mejor o peor calidad que los de la competencia. Se refiere exclusivamente al posicionamiento generado por ofrecer productos o servicios a precios inferiores a los de las empresas competidoras (Porter, 2008).

- Por diferenciación

En el caso de la ventaja competitiva por diferenciación, una empresa ofrece un producto o servicio, que es percibido por el público como superior a los productos o servicios sustitutos ofrecidos por otras empresas del mercado. Aunque en todos los procesos de producción siempre se buscará generar productos o servicios de la forma más productiva posible (es decir, generar la mayor calidad invirtiendo la menor cantidad de recursos), en la

ventaja competitiva por diferenciación no se da más importancia a ofrecer un precio menor que el que ofrecen las empresas competidoras. Bajo esta perspectiva, la innovación juega un papel primordial, debido a que se trata de ofrecer una o varias características realmente destacables para que el producto o servicio sea muy valioso para el consumidor (Porter, 2008).

- Por enfoque

Esta ventaja competitiva está relacionada con la dedicación absoluta a comprender por completo las características y necesidades del público o target al cual una empresa ofrece cierto producto o servicio. Dado que enfocarse en un target específico implicará una dedicación prácticamente absoluta a ese público, esta ventaja competitiva surge generalmente en mercados pequeños. El énfasis está en generar una experiencia lo más personalizada posible. El enfoque puede generarse aplicando una perspectiva de precios bajos o de diferenciación. En cualquier caso, el fin último es que el consumidor se sienta atendido de forma directa y personal. Generalmente, las industrias muy grandes que se dedican a manejar mercados bastante amplios no tienen este tipo de ventaja competitiva (Porter, 2008).

Dentro de los sectores, la industria y las organizaciones se requiere que la ventaja persista sobre el resto de participantes del mercado, la pregunta es ¿Cómo? a esta altura entra en contexto la ventaja competitiva sostenida

En palabras sencillas, la ventaja competitiva sostenida son actividades y condiciones en que la empresa sobresale, le ayudan a superar a la competencia y al mismo tiempo, las otras empresas no puedan imitar (Daft, 2004).

Modelos de competitividad.

Modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter.

Por si misma la dinámica competitiva en varias industrias pocas veces es exactamente igual, el proceso competitivo trabaja en manera muy similar, lo que nos permite el empleo de un punto de partida analítico común para medir la naturaleza y la intensidad de las fuerzas competitivas. Tal como lo demostró Porter, el estado de la competencia en una industria es una combinación de cinco fuerzas competitivas: 1) la rivalidad entre los competidores, 2) amenaza de entrada de nuevos competidores, 3) amenaza de ingreso de productos sustitutos, 4) poder de negociación de los compradores, 5) poder de negociación de los proveedores.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter, es un poderoso instrumento para diagnosticar de manera sistemática las principales presiones competitivas de un mercado y evaluar la

fortaleza e importancia de cada una de ellas. La técnica de análisis de la competencia no solo es la que se utiliza con más frecuencia, sino que también es relativamente fácil de entender y aplicar (Thompson & Strickland, 2006).

El funcionamiento de cualquier empresa puede dividirse en una serie de actividades, a través de las cuales crean valor para sus compradores por medio de la realización de dichas actividades. El valor definitivo que crea una empresa se mide por el precio que los compradores están dispuestos a pagar por el producto o servicio. Eso es lo que se conoce como cadena de valor.

Las actividades que se llevan a cabo al competir en un sector en particular se pueden agrupar por categorías en lo que se denomina cadena de valor. Todas las actividades de la cadena de valor contribuyen a acrecentar el valor para el consumidor. Las actividades pueden dividirse en dos grupos: aquellas que se refieren a la producción, comercialización, entrega y servicio posventa del producto, dentro de un plano cotidiano (actividades primarias) y aquellas que proporcionan recursos humanos, tecnología e insumos comprados, o funciones generales de infraestructura (denominadas actividades de soporte), entre todas ellas existe una interdependencia que proporcionan al final del proceso un determinado producto o servicio para ofrecer a los clients, de lo cual se deduce que las ventajas competitivas no se registran en una u otra actividad sino, en la relación que se establece entre cada una de ellas. La estrategia marca la forma en que una empresa realiza sus peculiares actividades y organiza toda su cadena de valor. Las actividades varían en su importancia respecto a la ventaja competitiva, en los diferentes sectores. Las empresas consiguen ventaja competitiva al concebir nuevas formas de llevar a cabo sus actividades, emplear nuevos procedimientos, nuevas tecnologías o diferentes insumos (Porter 1990).

Las empresas consiguen ventaja competitiva al concebir nuevas formas de llevar a cabo sus actividades, emplear nuevos procedimientos, nuevas tecnologías o diferentes insumos a su vez crean ventaja competitiva al percibir o descubrir nuevas y mejores formas de competir en un sector y trasladarlas al mercado. Las posibilidades de nuevas formas de competir suelen derivarse de alguna discontinuidad o cambio en la estructura del sector. Algunas veces, tales cambios han ofrecido durante mucho tiempo una oportunidad que ha pasado desapercibida (Porter 1990).

De importancia trascendental es la sustentabilidad de la ventaja competitiva la cual depende de tres condiciones:

1. La fuente específica de la ventaja. Existe una jerarquía de fuentes de ventaja competitiva en términos de sustentabilidad. Las ventajas de orden inferior, tales como bajos costos de mano de obra o materias primas baratas, son relativamente fáciles de imitar frecuentemente, los competidores pueden dar la réplica a tales ventajas solo con encontrar otro emplazamiento o fuente de suministro a bajo

costo, o anularlas mediante la elaboración o el aprovisionamiento en el mismo lugar. Las ventajas de orden superior, tales como la tecnología de procesos propia de la empresa, la diferenciación de producto basada en productos o servicios singulares, la fama de la marca basada en esfuerzos de marketing acumulados, y las relaciones con los clientes protegidos por los costos que para éstos representaría el cambio de proveedor, son más duraderas. Estas ventajas de orden superior dependen de un historial de inversiones sostenidas y acumuladas en instalaciones materiales y en aprendizaje, investigación y desarrollo o marketing con implicaciones de riesgo (Porter, 1990).

2. El número de diferentes fuentes de ventaja que dispone una empresa, si una empresa depende exclusivamente de una ventaja, como pudiera ser diseño de producto inherentemente menos costoso o la disponibilidad de una materia prima barata, los competidores se centraran en anular o superar esta ventaja. Las empresas que cuentan con un dilatado historial de liderazgo tienden a proliferar las ventajas a lo largo de la cadena de valor (Porter 1990).

3. La mejora y el perfeccionamiento constantes, se considera la más importante y se basa en que cualquier ventaja puede verse replicada. Con objeto de mantener su ventaja la empresa debe ser un blanco móvil y crear nuevas ventajas al menos tan deprisa como sus competidores puedan imitar las antiguas, para ello puede mejorar continuamente su actuación respecto a sus ventajas existentes, lo que hace que los competidores tropiecen con mayores dificultades para anularlas, (Porter 1990).

MODELOS DE COMPETITIVIDAD

El modelo de nueve factores de Dong-Sung Cho y Chang Moon.

El modelo de nueve factores fue desarrollado por Cho y Moon en 1994, como una extensión del modelo de Porter. Con relación a los factores del modelo, la primera clasificación representa a los trabajadores, políticos, empresarios y los profesionistas y la segunda a los recursos heredados, la demanda local, industrias relacionadas y afines y otros entornos empresariales. Otra nueva idea que incorpora este modelo es el hecho de que un importante elemento en la competitividad de una nación es la posición competitiva relativa entre países similares en una etapa determinada de desarrollo económico; y no entre todos los países del mundo (Ramos, 2001).

En este modelo se hace una división entre factores humanos y factores físicos, y se incluye además el parámetro oportunidad no como algo ajeno al modelo sino como algo interno.

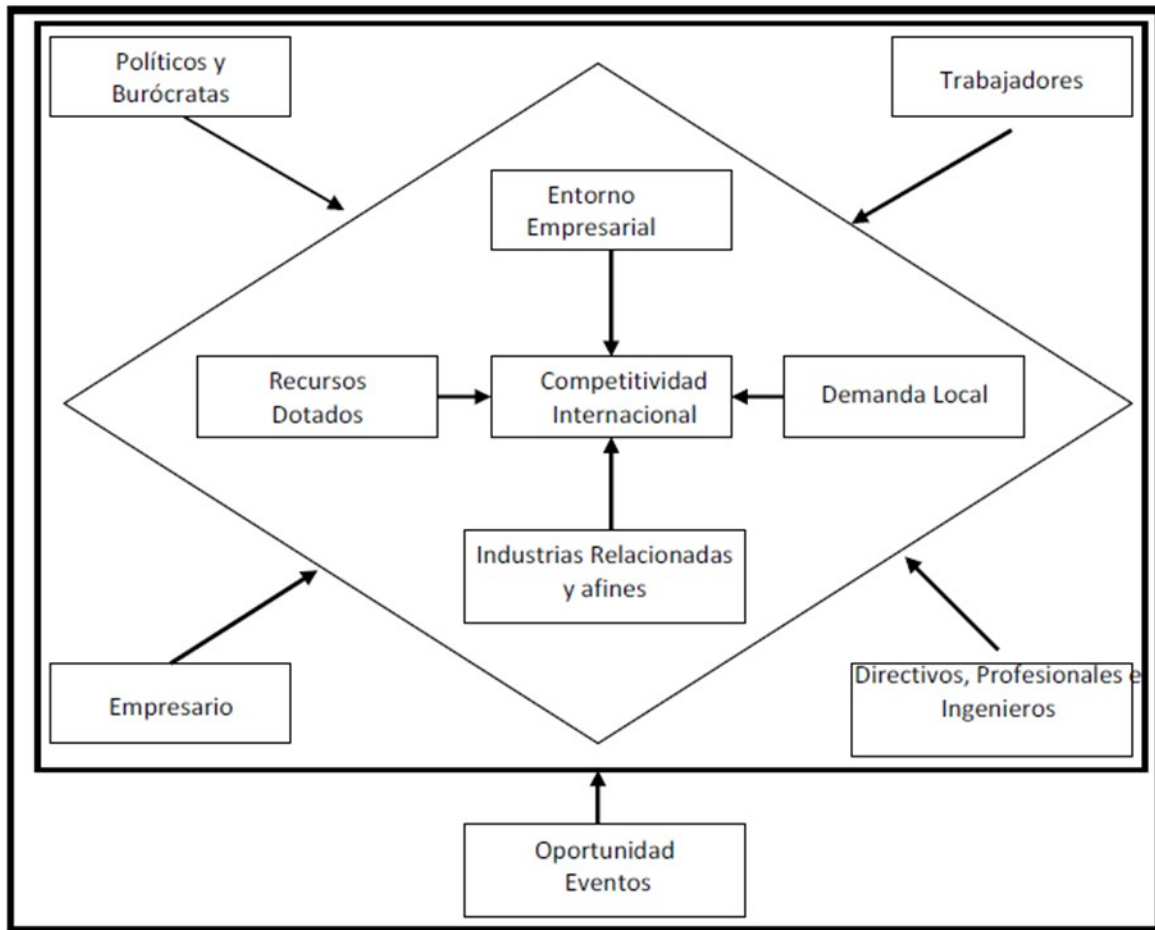


Figura 2, El modelo de los nueve factores. Fuente: *From Adam Smith to Michael Porter: Evolution of Competitiveness Theory*, Dong-Sung Cho & Chang Moon(1994) elaboración propia.

Cho y Moon (1994) explican que el modelo de Porter de las fuentes de la competitividad internacional poseídas por las economías de naciones avanzadas tiene aplicación limitada a las economías en países menos desarrollados o en desarrollo, el autor argumenta que la competitividad internacional de una industria nacional puede ser definida por tener una posición de mercado superior a través de grandes beneficios y un crecimiento constante cuando se compara con los competidores. Un país no puede ser competitivo en el ámbito internacional simplemente porque tiene una o dos industrias con éxito, sino que debe tener una multitud de industrias con una fuerte competitividad. Tampoco puede una nación ser considerada competitiva a escala nacional si sus industrias son fuertes debido a algunos factores externos. Consecuentemente, una nación es competitiva en el ámbito internacional, cuando tiene muchas industrias con ventaja competitiva basada en fuentes locales communes (Ramos, 2001).

La diferencia entre este modelo y el diamante de Porter se encuentra tanto en la división de factores como en la adición de otros. El diamante incluyó los recursos naturales y el trabajo en las condiciones de factores, pero el modelo de nueve factores engloba los recursos naturales dentro de los recursos heredados, mientras que el trabajo se inserta en la categoría de trabajadores. Además, en el modelo de Cho y Moon (1994) se pretende transmitir que la misión de los factores humanos debe fortalecerse.

En el modelo de los nueve factores de la competitividad internacional, se puede analizar que son cuatro los determinantes físicos de la competitividad internacional: la dotación de recursos, el entorno empresarial, las industrias relacionadas y afines y la demanda local; otros cuatro hacen referencia a los factores humanos: trabajadores, políticos, burócratas, empresarios y directivos profesionales; y el noveno factor corresponde a los eventos oportunos.

Modelo de competitividad sistémica

El modelo conocido como Competitividad Sistémica se propuso, como resultado de un debate dentro de la Organización de Comercio y Desarrollo Económico (OCDE), el cual plantea cuatro niveles para explicar los elementos que permiten la posibilidad de competir para las empresas en un determinado país. Estos niveles son: Nivel meta, nivel macro, nivel meso y nivel micro (Esser, 1996).

De acuerdo con este modelo la competitividad de la economía se basa en medidas dirigidas a un objetivo, articuladas en cuatro niveles del sistema (meta, macro, micro y meso) y se fundamenta también en un concepto pluridimensional de conducción que incluye la competencia, el dialogo y la toma en conjunto de decisiones, concepto al que están adscritos los grupos relevantes de actores. La competitividad sistémica constituye un marco de referencia para países tanto industrializados como en vías de desarrollo. La visión de mediano y largo plazo y la intensa interacción entre los actores no debe encaminarse únicamente a optimizar recursos potenciales de eficacia en los diferentes niveles del sistema, movilizandocapacidades sociales de creatividad con el fin de desarrollar ventajas competitivas nacionales (Esser, 1996).

Nivel Meta. Se refiere a la capacidad que tiene la sociedad para lograr consensos y conseguir de manera integrada los objetivos establecidos de manera colectiva. Este elemento es importante porque permite que los esfuerzos se lleven a cabo en una misma dirección y evita el desgaste que se presenta cuando se dan conflictos entre distintos grupos sociales. Lograr la competitividad sistémica requiere de acuerdos que antepongan el bienestar futuro a los intereses del presente, así como el consenso de que el modelo que participará exitosamente en el mercado global permitirá satisfacer las necesidades de la

propia sociedad. Para lograr que el nivel Meta sea adecuado para la competitividad deben cumplirse dos factores esenciales:

- a) La clara separación entre las instituciones del estado, el sector privado y los Organismos intermedios.
- b) Una comunicación constante entre los actores sociales, que permita el Establecimiento de consensus (Esser, 1996).

Sólo con esta delimitación, es posible la organización autónoma, los procesos de aprendizaje independientes y el desarrollo de una gran capacidad de anticipación y respuesta. Una vez implantada la separación de instituciones, es posible que surja un estado autónomo y eficiente al tiempo que los grupos de actores sociales, privados y públicos se muestran dispuestos a cooperar y articularse entre sí. Tales son los requerimientos funcionales de orden general con miras a establecer reformas creativas en materia de gestión política; su fisonomía específica difiere de país a país en función de factores tales como la constelación política-institucional surgida en cada uno de ellos (Esser, 1996).

Los diálogos son imprescindibles para fortalecer las ventajas nacionales de innovación y competitividad y poner en marcha procesos sociales. Los diálogos fundamentan la disposición y la amplitud para implantar una estrategia de mediano y largo plazo con vista al desarrollo tecnológico- industrial orientado a la competencia. La capacidad competitiva exige una elevada capacidad de organización, interacción y gestión por parte de los grupos nacionales de actores, que deben procurar finalmente una gestión sistémica que abarque a la sociedad en su conjunto (Esser, 1996).

Nivel Macro. Para contar con un entorno macroeconómico adecuado, que permita la competitividad de las empresas, es necesario contar con mercados de bienes y servicios que funcionen eficientemente, los principales distorsionadores de este entorno son los altos déficits presupuestales y de balanza de pagos, los cuales contribuyen al incremento de la deuda externa y presionan las tendencias inflacionarias y se reducen las posibilidades de inversión. Otro factor necesario para fortalecer la competitividad del nivel macro, es la orientación de las empresas hacia su participación en el mercado global. La estabilización del contexto macroeconómico tiene que apoyarse sobre todo en una reforma de las políticas fiscal y presupuestaria, como también la monetaria y cambiaria. El paso de un contexto macroeconómico inestable Esser (1996) a uno estable resulta, sin embargo, difícil por las siguientes razones:

- a) La lucha contra la inflación mediante una política restrictiva de tipo presupuestario, tributario y monetario contribuye a limitar en muchos casos no sólo el consumo, sino también las inversiones, reduciendo todavía más los márgenes de crecimiento y distribución de la economía nacional.

b) Las medidas de estabilización a nivel macroeconómico suelen surtir efecto porque van acompañadas de prolongadas reformas estructurales paralelas, como son la reforma del sector económico estatal, el desarrollo de un sector financiero efectivo y una reforma de la política de comercio exterior.

c) Los costos del ajuste se dejan sentir de inmediato, mientras que sus beneficios demoran en hacer lo mismo, de modo que la producción, la inversión y la ocupación suelen decrecer en la fase inicial (Esser, 1996).

Esto significa que la estabilización del contexto macroeconómico demanda no sólo un concepto congruente en términos tecnocráticos, sino también un esfuerzo político considerable. El éxito estará asegurado únicamente si el gobierno se muestra resuelto a imponer las difíciles y conflictivas reformas, si consigue organizar una coalición nacional de fuerzas reformadoras con miras a recobrar el equilibrio de la economía tanto interior como exterior y si logra captar al mismo tiempo el apoyo internacional (Esser. 1996).

Nivel Meso. Lo constituyen las redes de colaboración ínter empresariales, que permitan incrementar las capacidades individuales de las empresas, a través de una sinergia donde se obtengan capacidades mayores a la suma de las capacidades individuales de sus integrantes. Las redes de colaboración no incluyen a grupos de empresas, sino que además requieren de la participación de instituciones relacionadas con las actividades empresariales; como universidades, organizaciones de fomento, centros de investigación y desarrollo, grupos de consultores, entre otros, así como de los diferentes niveles de gobierno. Aparte de la existencia de un contexto general favorable a la innovación (educación, incentivos tributarios para la I+D), la creación de ventajas competitivas dinámicas exige aplicar meso políticas específicas y selectivas. A diferencia del tan difundido “fomento con regadera”, la selectividad en el plano meso político apuntan a “fortalecer a los fuertes” para erigir con rapidez núcleos industriales dinámicos y localizaciones industriales eficientes que ejerzan su poder de irradiación sobre áreas menos desarrolladas (Esser 1996).

La selectividad va dirigida hacia tres niveles:

a) La concentración de meso políticas en clúster industriales con potencial de desarrollo.

b) A nivel de clúster, al desarrollo de un entorno eficiente para los mismos, esto es, un contexto propicio a la innovación, un instrumental capaz de promover a los mejores desarrollados y conducirlos lo antes posible hasta alcanzar el estándar de calidad internacional, así como la formación de estructuras que ayuden a las

empresas con potencial de desarrollo a dar alcance al grupo de los mejores desempeñados (*bestperformers*).

c) El fortalecimiento de las regiones en desarrollo donde surjan grupos empresariales dinámicos o clúster (Esser, 1996).

Las políticas que configuran el nivel meso poseen una dimensión nacional y una regional o local. A nivel nacional, las políticas meso, apuntan a desarrollar las infraestructuras físicas (transportes: puertos, redes ferroviarias y de carreteras; telecomunicaciones: sistemas de abastecimiento y de eliminación de residuos: energía, agua y desagüe de desechos) y las infraestructuras (formación de sistemas educativos, etc.) adecuados a los clúster. Son de importancia también las políticas selectivas y activas de comercio exterior (Política comercial, estrategias de penetración a los mercados), así como la defensa activa de intereses a nivel internacional (por Ej. de las naciones en vías de desarrollo frente al proteccionismo de los industrializados) (Esser 1996).

Al tiempo que se produce esta mejora sistémica del nivel meso nacional, ganan importancia las políticas de soporte específico a los clúster a nivel tanto regional como local. La creciente importancia que revisten los factores estructurales espaciales para la competitividad de las empresas hace necesario aplicar políticas descentralizadoras y reconsiderar las atribuciones y los márgenes de financiamiento de las regiones y localidades. Se torna decisivo extender las atribuciones y los márgenes de financiamiento de las administraciones regionales y locales. Todo es preciso para ampliar las estructuras institucionales que permitan formar a su vez otras estructuras en las localizaciones locales y regionales (formación de estructuras desde abajo) (Esser, 1996).

Nivel Micro. Se refiere al incremento de capacidades y fortalezas que logren las empresas, los retos planteados por la globalización obligan a las empresas a cambiar radicalmente sus relaciones tanto en el ámbito interno y en el inmediato. Ya no es suficiente incrementar su capacidad a través de la automatización, ni crear redes informáticas, ahora es necesario realizar profundas transformaciones en varios aspectos:

- La organización para la producción, introduciendo procesos flexibles para fabricar volúmenes pequeños en tiempos muy cortos y con la calidad demandada por los consumidores.
- La organización para el desarrollo de nuevos productos, donde la ingeniería concurrente que involucra la participación ordenada de las áreas de comercialización, producción y desarrollo, todo ello ayuda a reducir

significativamente los tiempos de elaboración del producto y de forma más eficiente y con mejores oportunidades de comercialización.

- Las actividades de suministro también deben ser modificadas, buscando relaciones más estrechas con los proveedores y con esquemas “justo a tiempo”, dejando a lado operaciones en las que la empresa es poco competitiva y concentrarse en los procesos clave del negocio que le dan competitividad.

La consecución simultanea de eficiencia, flexibilidad, calidad y velocidad de reacción presupone introducir cambios profundos en tres planos diferentes: (Esser 1996).

a) Organización de la producción: los objetivos consisten en acortar los tiempos de producción, sustituyendo por ejemplo las tradicionales cadenas de ensamblaje y los sistemas de transferencia, por celdas e islas de fabricación y ensamble para responder así con prontitud a los deseos del cliente, reducir las existencias en depósito para disminuir los costos del capital en giro.

b) Organización del desarrollo del producto: la estricta separación entre desarrollo, producción y comercialización encareció en muchos casos los costos que implica el diseño de los productos; en otros casos, los productos no eran de la preferencia del cliente. La organización paralela de diferentes fases del desarrollo y la reintegración del desarrollo, la producción y la comercialización contribuyen a acortar drásticamente los tiempos de desarrollo, a fabricar productos con mayor eficiencia y a comercializarlos con más facilidad.

c) Organización y relaciones de suministro: las empresas reducen la profundidad de fabricación para poder concentrarse en la especialidad que asegura su competitividad; reorganizan el suministro introduciendo sobre todo sistemas articulados justo a tiempo o “*just in time*”, reorganizando su pirámide de subcontratación al reducir la cantidad de proveedores directos, elevando a algunos de ellos a la categoría de proveedores de sistemas integrados al proceso de desarrollo del producto.

Otro modelo existente para evaluar la competitividad es el Modelo de doble diamante generalizado este modelo fue desarrollado por Moon, Rugman y Verbeke (1995). El mismo plantea que en un país el valor añadido sostenible resulta tanto de las empresas locales como de las extranjeras en propiedad. Además, la actividad multinacional, ya sea dentro o fuera, es importante para la competitividad de una nación o región, ya que afecta a todos los determinantes del diamante. Este parámetro de la actividad multinacional constituye, quizá,

la diferencia más importante de este modelo con respecto al diamante de Porter (Ramos, 2001).

Modelo doble diamante generalizado

El doble diamante generalizado considera que la competitividad de una nación depende en parte del diamante local y en parte del diamante extranjero con el que se relacionan sus empresas. Los directivos se apoyan en los diamantes locales y extranjeros para ser competitivos internacionalmente en términos de supervivencia, beneficios y crecimiento (Ramos 2001).

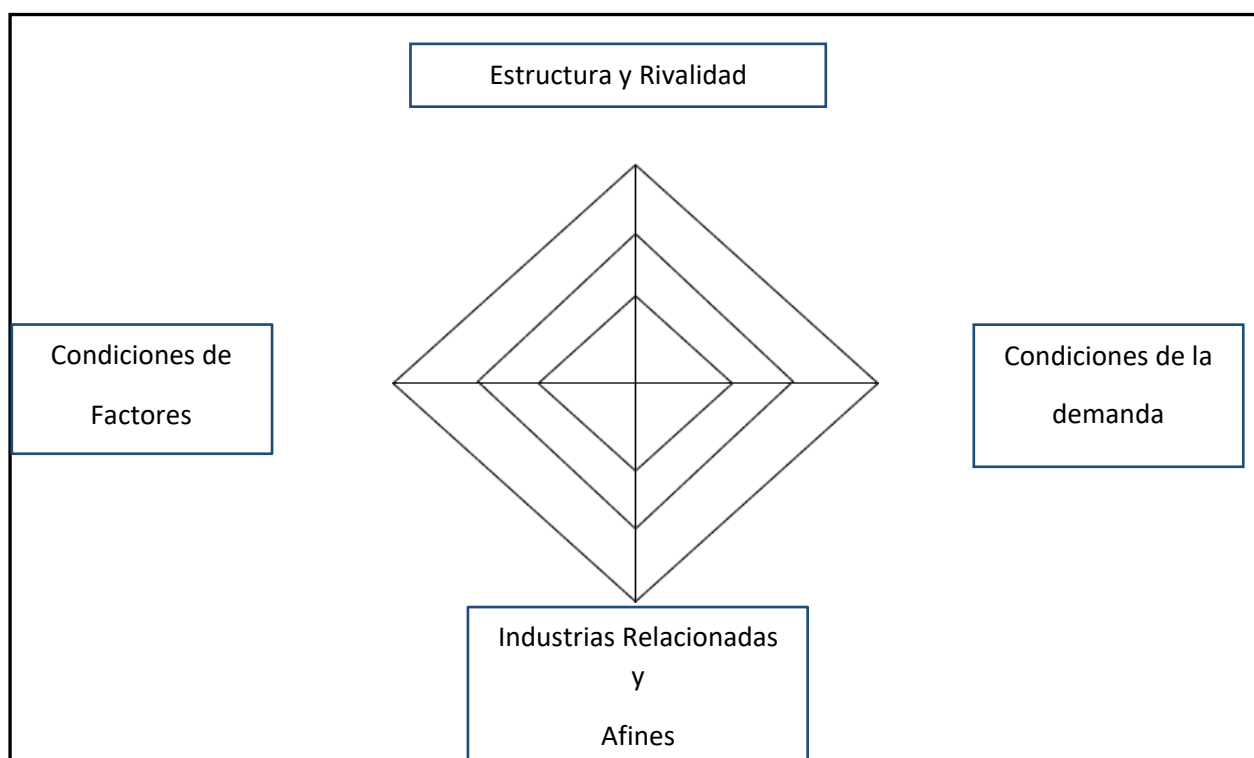


Figura 3 El doble diamante generalizado de Moon Rugman y Verbeke. Fuente: *Multinationals and Economic Growth in East Asia: Foreign Direct Investment, Corporate Strategies and National Economic Development*. Kimura et al (2006) elaboración propia.

La figura 3, indica que en la parte externa se encuentra el diamante global y la parte interna el diamante local. El tamaño del diamante global es fijo dentro de un periodo predecible, pero el tamaño del diamante local varía de acuerdo a las dimensiones del país y su competitividad. El diamante de la línea punteada, es un diamante internacional, que representa la competitividad de una nación, determinada por parámetros locales como internacionales. La diferencia entre el diamante internacional y el local representa, las

actividades internacionales o multinacionales. Las multinacionales incluyen tanto la inversión directa en el país como la inversión directa en el extranjero (Ramos, 2001).

En el modelo del diamante generalizado, la competitividad nacional se define como la capacidad de las empresas para mantener el valor agregado a largo plazo a pesar de la competitividad internacional. Teóricamente, es importante destacar dos diferencias metodológicas entre este modelo y el de Porter. Primero, el valor añadido sostenible en un país específico podría resultar tanto de las empresas en propiedad locales como extranjeras, Porter, sin embargo, no incorpora las actividades extranjeras en su modelo y hace una distinción entre el alcance geográfico de la competitividad y el lugar geográfico de la ventaja competitiva. Segundo la sostenibilidad podría requerir una configuración geográfica que se extendiera a muchos países, donde la empresa específica y las ventajas de localización en varias naciones podrían complementarse mutuamente, por su parte, Porter argumenta que la mayor parte de la estrategia global efectiva consiste en concentrar tantas actividades como sea posible en un país y servir al mundo desde su base local. La empresa global de Porter es sólo un exportador y su metodología no tiene en cuenta las complejidades organizativas de las operaciones realmente globales realizadas por las empresas multinacionales (Ramos 2001).

A modo de comparación y para seleccionar la metodología para esta investigación se analizan las metodologías que se abordaron dentro del marco teórico,

Modelo	Autor	Elemento decisivo para el éxito
Modelo de la competitividad sistémica	Esser,Hillebrand, Mesner, Meyer	La economía y por lo tanto la competitividad de los sectores se basan en medidas dirigidas a una meta, ligadas en cuatro estratos: micro, meso macro y meta.
Doble diamante generalizado.	Rugman, Moon y Verbeke	La facultad que poseen las empresas de sostener el valor agregado en el largo plazo aún con la competitividad global.
Modelo de los nueve factores	Cho& Moon	Confrontar el desempeño actual con los competidores semejantes y mantener una posición en el mercado mediante beneficios grandes y crecimiento uniforme.

Tabla 2 comparativo para elección del modelo de investigación, (Esser et al 1996., Rugman & Verbeke 1995, Ramos 2001) elaboración propia.

El modelo que se eligió para realizar esta investigación fue el modelo de competitividad sistémica, uno de los aspectos que determinó la elección de este modelo es la necesidad de comprender de manera sistemática tanto los factores que influyen en la competitividad del sector veterinario con respecto al mercado clínico de mascotas no convencionales, se espera que con la visión holística que este modelo plantea se pueda comprender la situación de competitividad del sector con respecto al mercado de atención clínica de mascotas no convencionales.

CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL

3.1 Historia y contexto de tenencia de mascotas no convencionales

Los hombres y los animales han tenido una relación diversa, progresiva y en ocasiones compleja, a lo largo de los años los animales han estado presentes en diferentes contextos; han participado de sus guerras y conquistas, impulsado el comercio y el transporte, fueron objeto de entretenimiento, eran guardias, fuente de alimentación, compañía, sujetos de pruebas farmacéuticas y hasta objeto de culto.

En la actualidad la relación que tienen los animales y sus propietarios es primordialmente de afecto. Si pensamos en el contexto de América latina y en especial los territorios que ahora conforman nuestro país, la interacción entre los hombres y los animales tiene una connotación distinta desde el punto de vista histórico, tal como portilla recopila en 12 poemas del mundo náhuatl, a lo largo y ancho del territorio nacional las diferentes culturas que tuvieron auge y ocaso dejaron una tradición oral y escrita que privilegia la interacción del individuo con su entorno natural; y de manera casi poética, en especial su relación con los animales , de los ejemplos más emblemáticos son los poemas de Netzahualcōyōtl (Portilla, 2016).

Es importante notar que para todas las culturas que habitaron lo que hoy es nuestro país la influencia de estas interacciones; es decir, la manera en que los individuos incorporaban la interacción de manera directa o indirecta con los animales en su diario vivir, se asociaba a ciertos animales como símbolo de poder , para muestra los más altos rangos en el escalafón militar los famosísimos caballeros águila y caballeros jaguar, otros animales eran asociados a la feminidad y fecundidad, como el conejo y el armadillo, otros se consideraban representaciones vivas de la deidad es el caso de las serpientes (en representación de Coatlicue) y los colibríes (en representación de Huitzilopochtli) Portilla (2016). Sin embargo, poco se sabe sobre sus hábitos en lo que respecta a la tenencia de estos animales como mascotas.

El conocimiento sobre la biología y el manejo de animales fue algo que se había dado en el México prehispánico muchos siglos antes de la cultura mexicana, así como el interés o

necesidad de poseer especies ajenas a la zona donde se asentaba la cultura hoy en día estudiada.

Se puede destacar ejemplos que son dignos de hacerse notar, hay evidencia de animales en cautividad no endémicos de la región en Tula hidalgo, como borregos cimarrones *Ovis Canadienses* y guacamayas verdes *Ara militaris*, así como en el sitio de Huachavín, Chiapas, con lobos *Canis lupus*, así mismo destacan que en Casas Grandes, Chihuahua, se llegaron a crear instalaciones adecuadas para ayudar a que la guacamaya roja, *Ara macao* se pudiera reproducir en cautiverio a pesar de que este lugar se encuentra en medio del desierto y la especie es propia de la selva tropical. Además de estas aves se descubrieron restos de cuatro formas más de psitaciformes, guacamayas verdes, cotorras pico de tijera y dos tipos de loros, once especies de falconiformes desde águilas hasta zopilotes, cuatro especies de estrígidos (búhos y lechuzas), y once especies de aves de hábitat lacustre, dos especies de tordos, y diversos tipos de mamíferos (Blanco, et. al 2009).

A estos casos mencionados agregamos el “Totocalli” o “casa de animales” que poseía Moctezuma II (el Xocóyotzin) que ha sido mal llamado zoológico, ya que era para recreo personal, el de sus familia y allegados, en el cual se cree que pudo haber albergado distintas especies tanto terrestres como marítimas, mamíferos y reptiles; bajo el cuidado de expertos traídos de todas las latitudes conocidas para el imperio mexica, es muestra clara de la intención que existía de poseer animales como mascotas; lo que se traduce en un vivo interés por los cuidados que estas requerían; visto desde esta perspectiva la tenencia “responsable” de mascotas no era un concepto nuevo en el México antiguo, si bien no podemos saber de manera clara si existía un vínculo afectivo entre los propietarios y sus animales; podemos inferirlo, pues se han encontrado osamentas humanas en las que yacen junto a osamentas de mamíferos en distintas excavaciones a los sitios arqueológicos en el país (Blanco, et. al 2009).

Como ejemplo está el perro de raza conocido como xoloitzcuintli o xolotzcuintle que se creía representaba al Xólotl el hermano de Quetzalcóatl y su némesis como el señor de la oscuridad en la cosmovisión mexica, el guardián del Mictlán y el responsable de guiar a los muertos en su camino al Mictlán y cruzar los 9 ríos; por esta razón esta raza eran objeto de culto, y al morir la nobleza (alcóhua o texcocana) eran enterrados en compañía de 2 o más ejemplares (Cortez & Rivera s/f).

La relación de las mascotas y sus amos cambió de manera radical en la conquista, los nativos de el país, tenían recelo de los animales traídos por los españoles, mientras que los colonizadores depredaban la fauna existente ejerciendo su derecho (mal llamado) divino de conquista, a esto le sumamos el brote de viruela y su expansión en todas latitudes lo que propicio un hermetismo en cuanto al conocimiento ancestral en lo que atañe a la fauna propia del país.

Como menciona Moreno (2014), en la época virreinal la tenencia de animales cuyo fin zootécnico no fuera otro que el de compañía era relativamente popular entre los españoles llamados peninsulares, una práctica que adoptaron de las familias que conformaban la nobleza europea, un fenómeno que derivó del movimiento eugenésico en el viejo

continente, las familias nobles competían al seleccionar y mejorar razas únicas tanto en el ganado vacuno, ovino, caprino, y equino así como las aves de postura, de carne y ornato, práctica que se hizo extensiva a los perros y los gatos, de manera que las razas comenzaron a surgir a partir de ejemplares endémicos de alguna región que eran introducidos a las cortes europeas por comerciantes o como regalos de ultramar provenientes de los territorios conquistados.

En algunos casos ciertas razas de ganado, perros y gatos se convirtieron en el distintivo de alguna casa noble (es el caso del Pugcarlino), un frenesí de mejoramiento de razas es lo que dio variedad en tamaños, colores, pelajes y fin zootécnico, los animales comenzaron a trascender, de simples sujetos de trabajo y fuentes de alimento a símbolos de hegemonía, poder y riqueza. La llegada del México independiente y la época del primer y segundo imperio cambio el paradigma de la distinción de castas, ahora los mestizos podían adoptar la moda, las maneras y hasta las extravagancias que antes no se hubiesen permitido a imitar, ahora las familias acaudaladas mexicanas comenzaban a imitar las costumbres europeas, entre ellas las de poseer animales “de raza” como animales de compañía o mascotas hecho que se hizo más evidente durante la época victoriana, mejor conocida en México como el porfiriato, las plazas de armas paulatinamente fueron convertidas en parques con frondosos árboles, bancas, kioscos y estatuas de mármol en paseaban las damas y caballeros de sociedad en las tardes de verano ataviados a la usanza francesa y por lo regular acompañados por su mascota que remarcaba su abolengo. Para el comienzo del siglo veinte la profesión de Médico Veterinario ya estaba consolidada (León, 2011).

Si bien atendían mayormente grandes especies, comenzó a hacerse popular la atención de pequeñas especies consideradas de compañía, los propietarios que buscaban este tipo de atenciones podían darse el lujo de hacerlo, su valor estimativo se expresaba en gasto en bienestar de su mascota, los propietarios que no podían costear los costes de la atención veterinaria profesional se limitaban a el uso de remedios caseros y técnicas empíricas. Al término de la revolución y la guerra cristera cambiaron las prioridades de las familias mexicanas que tenían mascotas, (a excepción de las familias acaudaladas) el destinar parte del gasto familiar para la atención de la mascota de casa ocupaba un tercer o cuarto plano en la lista de prioridades (León, 2011).

Como refieren algunos, situación que comenzó a cambiar en los años cincuenta, los anuncios súper anecdóticos, el cine, los autos reflejaban el clima de confianza en los años de bonanza, la influencia de Estados Unidos cambio de manera radical el concepto de tenencia de mascotas, pensemos en el clásico anuncio de una revista en la que puede verse una familia integrada por mamá, papá, cuatro hijos, un perro y un gato, el gastar en la atención de los animales que hacían compañía en casa se convirtió en una práctica cada vez más frecuente, el ritmo de consumo de servicios veterinarios propicio el surgimiento de más facultades de medicina veterinaria y zootecnia en todo el país se popularizo la atención veterinaria, el surgimiento de hospitales dedicados a la atención de pequeñas especies y la especialización medico veterinaria refleja el aumento en la demanda de atención veterinaria de calidad; en plena era de la globalización y el surgimiento de las tecnologías de la información, el internet, surgieron movimientos animalistas y de protección a la fauna

doméstica y silvestre, se generó conciencia del bienestar animal (Berruecos & Ramírez, 2006).

Por primera vez en décadas comenzó a incorporarse el concepto de “relación ética humano-animal” y la manera en que esta influye en el desarrollo emocional de los individuos. Si bien esta relación comenzó como una simbiosis fue cambiando con el paso del tiempo, analicemos como ejemplo el proceso de domesticación de el antecedente común de los perros: el lobo *Canis lupus* del cual se plantea que dicha domesticación fue más bien un acto de voluntad que de coacción, el lobo podía cazar en compañía de los hombres y compartir las presas a cambio este proporcionaba guardia, protección y un sistema de alerta ante la presencia de depredadores a su contraparte humana Gutiérrez et al. (2007), si bien hay opiniones de autores tales como Gorman (2016), Coppinger&Coppinger (2001), que difieren afirmando que la relación del perro con el hombre no es precisamente la del “mejor amigo” sino más bien “el perro domestico evoluciono para convertirse en parásito”.

Una relación afectiva se estableció entre las dos especies, la selección artificial cambió de manera radical esta relación simbiótica para dar paso a una relación pragmática antropocéntrica, la domesticación no puede entenderse sin antes reconocer la participación crucial de los animales en el proceso evolutivo de la especie humana Gutiérrez et. al (2007), el talante pragmático de esta relación está lejos de detallar la relación entre los humanos y animals, pues en distintos países se han encontrado evidencia de la relación afectiva entre las mascotas y los humanos, comunidades tribales en la actualidad aún conservan hábitos y costumbres antiquísimos y extensos con respecto a las mascotas (Serpell, 1996).

Asimismo la relación animal humana no es un fenómeno reciente, sin embargo su estudio científico comenzó a profundizarse a mediados del siglo diecinueve León (2011), de igual manera abordando principalmente las zoonosis y la convivencia de los humanos y los animales en espacios citadinos; no obstante el objetivo de dichos estudios ha tenido y tiene como prioridad salvaguardar la salud de la población mundial, recientemente se ha abordado la temática de esta relación en un contexto humanista; las buenas prácticas pecuarias, de bioética y los reglamentos federales abogan por una sacrificio digno de las especies destinadas al consumo humano, la prohibición de animales salvajes en circos es muestra de una concientización hacia el bienestar animal (Cámara de Diputados H. Congreso de la unión, 2012).

La antropomorfización de las mascotas es un tema en que aún se debate entre los etólogos, si los animales que nos hacen compañía en casa tienen emociones propiamente humanas, por lo que se tiende a humanizar a las mascotas y la connotación que se les da en ese sentido cambia su percepción como simples animales de compañía, en el contexto social los animales son percibidos como una persona más en casa Paul et.al (2014), se sugiere que la tenencia de mascotas influye de manera positiva en el desarrollo psicológico y emocional de los individuos como en casos de duelo y enfermedades terminales Gutiérrez et al.

(2007), este tipo de planteamientos es el que ha llevado al surgimiento de toda una industria.

Cabe mencionar que actualmente no solo debe considerarse como especies mascota o animales de compañía a los perros y gatos, una variedad de especies se integran a esta categoría, en la actualidad en los que se incluyen pequeños mamíferos como los mustélidos lagomorfos y roedores es decir hurones, chinchillas cobayos ratas y ratones de diferentes especies; también animales de granja que con mayor frecuencia viven en los hogares como mascotas los cuales su fin zootécnico ya no es el de proveer alimento como es el caso de los suínos, los llamados mini puercos y cerdos vietnamitas. La popularidad de los reptiles, anfibios y aves es un asunto que no debe dejarse de lado ya que también se comercializan en tiendas de mascotas, a las especies no domesticas es decir al ya conocido perro y gato (y animales de granja) se le denomina fauna silvestre, la cual puede ser exótica o endémica es decir que es originaria de la zona o país de residencia o fue introducida de manera artificial (Medellín, 2014).

Existe una tendencia entre los propietarios: la predilección de mascotas poco convencionales, es decir a tener como mascotas en casa animales de origen exótico, sin entrar en el debate si debe tenerse como mascota especies silvestres o exóticas es considerado para muchos un derecho y no un privilegio, lejos de preguntarse si es ético o no, se adquieren estos especímenes con el objetivo de consérvalos como mascotas Hess et al. (2011), el panorama es distinto para cada nación, para efectos prácticos de esta investigación se planteara de manera general esta perspectiva, ya que si bien el hecho de poseer una mascota poco convencional o exótica está respaldada en el derecho universal de poseer algo, se debe tener en cuenta que cada país y consecuentemente cada estado, provincia, municipio, alcaldía, o región puede contar o no con la correspondiente legislación con respecto a la tenencia de ejemplares silvestres o exóticos (Hess& Balaban, 2009).

Por varios años este mercado ha ido creciendo de forma pasiva pero ininterrumpidamente, representa para muchos un mercado que se encuentra en expansión como refiere Mizer, es un mercado que se considera pequeño pero presenta un crecimiento constante, aunado a el comercio digital y las plataformas que ahora compiten con las tiendas de departamentales o de distribución, se cuenta la influencia de la moda en todas su variedades, lo que influye en la decisión de compra de una mascota considerada exótica la cual la mayoría de la veces responde más a un deseo compulsivo que a una decisión consciente, el desconocimiento total de los cuidados que la especie recién adquirida precisa resulta una verdadera problemática si se considera que las principales fuentes de información es el internet libre y los programas de televisión Hess (2011), ya que rara vez se consulta un profesional, sin embargo es un hecho que las mascotas exóticas son cada vez más frecuentes, adquiridas en una tienda de mascotas en un centro comercial, tienda virtual o el mercado negro (Mizer, 2017).

Lamentablemente uno de los aspectos lúgubres de la tenencia de fauna silvestre es el mercado negro la sobreexplotación y la corrupción en muchos países Díez (2017), sin embargo, los tratados comerciales a nivel internacional dan apertura a la vía legal para la comercialización de algunas especies exóticas, cumpliendo con estándares de la venta de los ejemplares que se consideran excedentes en las reservas o recintos donde son criados. En México existen unidades de manejo y aprovechamiento denominadas UMA que permiten la comercialización de fauna silvestre de manera responsable.

Independientemente de la manera en que una mascota fue adquirida por el propietario hay un hecho irrefutable; el animal en cuestión requiere de cuidados, por lo que ahora hay un amplio mercado para satisfacer esas las necesidades de las mascotas, y se quiera o no los participantes del mercado deben encontrarse preparados para cubrir una demanda que crece con el correr de los años.

El crecimiento del sector que integra los productos y servicios relacionados con las mascotas en el mundo en términos económicos a comenzado a desarrollarse, *Grand View Research* (2018) a valuado el mercado del cuidado de las mascotas en 131 billones de dólares desde el 2016, con proyecciones de crecimiento a 4.6% de 2016 a 2025, si bien el grueso de este mercado lo compone el alimento para mascotas, debe analizarse con el debido enfoque; si se contempla el crecimiento en la demanda de productos alimenticios para mascotas se puede inferir que el número de mascotas que hay en el mundo está aumentando (tomando en cuenta el tiempo de vida de que en relación con el promedio de vida humana es mucho menor Berruecos y Ramírez, (2006) de tal modo que el dueño en cuestión pudiese tener varias mascotas en un lapso determinado, en otras palabras si una mascota muere inmediatamente puede comprarse otra y así sucesivamente. Otros servicios y productos como la atención clínica, la estética, accesorios, y la venta de animales vivos deben tomarse en consideración, ya que las regiones en las que se prevé mayor crecimiento son la región Asia-pacífico y América latina.

Un indicador del creciente interés por la atención médica de las mascotas es el surgimiento de seguros para mascotas; el cual es un evento reciente en América latina mientras que en la unión europea, Estados Unidos y Canadá son relativamente populares según la *North American Pet Health Insurance Association* (2016), por sus siglas NAPHIA, es una industria que genera ingresos por € 1,050 millones de euros al año (los países conjuntos Noruega, Suecia, Países Bajos, Reino Unido, Francia e Italia.).

Por otra parte, también señala que la industria está valuada en \$774 millones de Dólares, en conjunto los Estados Unidos de América y Canadá hay un total de 1.6 millones de mascotas aseguradas considerando que hay un estimado de 179 millones de mascotas en los Estados Unidos y Canadá (NAPHIA, 2016).

El mercado de las mascotas no puede plantearse solo; es necesario abordar un aspecto inherente al valor que este genera a nivel global, lo relativo a la atención clínica que requieren estas mascotas y el nivel de especialización que actualmente existe como consecuencia de la penetración de especies poco convencionales o silvestres a los hogares

que ha propiciado la necesidad de especialización en la atención de las diferentes especies (Calzada, 2012).

3.2 Enfoque de especialidades veterinarias

Si bien en un principio la medicina veterinaria estaba enfocada en la atención de especies destinadas al consumo humano con el tiempo evoluciono para comenzar la especialización de diferentes especies, comenzó a diferenciarse a las especies en su atención, la necesidad apremiante de generar conocimiento para brindar la atención de las distintas especies comenzó a derivar en el surgimiento de nuevas cátedras y facultades (Berruecos & Ramírez, 2006). Una de las primeras especialidades que apareció fue la cirugía de pequeñas especies y de grandes especies (León, 2006) tratando de replicar el nivel de especialización que desarrolló las ciencias médicas destinadas a la atención de personas comenzó a incorporarse la especialización de ciencias médicas veterinarias.

Actualmente se concibe erróneamente al médico veterinario, se cree que este tiene la facultad y los conocimientos para atender a la mayoría de las especies domésticas y silvestres; por lo que frecuentemente se ignora que existe casi el mismo nivel de especialidad y complejidad que presenta la medicina humana.

En las tablas se presentan las especialidades asociadas al ejercicio de la medicina veterinaria en distintos ámbitos las cuales se ofrecen como posgrados en calidad de maestría, especialidad y doctorado las se clasificaron por: especialidades clínicas, especialidades por especie, especialidades por énfasis académico, especialidades con relación a la ayuda diagnóstica, especialidades relacionadas con poblaciones y salud humana, especialidades de medicina alternativa, especialidades pecuarias y agropecuarias; se tomó como estándar latinoamericano a la Universidad Nacional Autónoma de México, la *American veterinary medical association* referente para Norteamérica, *EuropeanBoard of Veterinary Specialisation* como referente para la unión europea en la que están registrados 25 países, y por ultimo al *Royal College of Veterinary Surgeons* y el *Royal Veterinary Colleague* como referentes en el resto del mundo ya que dichos colegios tienen presencia en los países que integran el *commonwealth* o en otras palabras mancomunidad de naciones dependientes de la corona Británica en las que se incluye Australia, Nueva Zelanda y Sudáfrica las dos primeras naciones conforman la región del pacífico con influencia en Asia, mientras que la última ejerce influencia en el continente africano (AVMA, 2018, EBVS, 2018, RCVS, 2018, RVC, 2018, UNAM, 2017).

Las especialidades que tienen aplicación práctica en el ejercicio de la clínica, es decir la atención directa al paciente.

Cuadro 3, Especialidades veterinarias con enfoque clínico.

ESPECIALIDADES CLÍNICAS	ÁREA DE ÉNFASIS	ESPECIE A ESTUDIAR
Anestesiología Veterinaria	Cirugía de tejidos en Gral., manejo del dolor	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Cardiología veterinaria	Cirugías cardíacas, anatomopatología	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Ciencias veterinarias o Animales	por especie	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Cirugía	Cirugía de tejidos blandos.	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Dermatología	Diagnóstico de patologías, tratamiento	Pequeñas/grandes /fauna silvestre
Fisioterapia	Rehabilitación	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Neurología	Diagnóstico de patologías, cirugía.	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Oftalmología veterinaria		Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Oncología Veterinaria		pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Ortopedia	Cirugía correctiva,	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre

Tabla 3, Fuente: Royal College of Veterinary Surgeons RCVS (2018) *Leadership, innovation and culture change, RCVS Strategic Plan 2017-2019* recuperado de: <https://www.rcvs.org.uk/document-library/leadership-innovation-and-culture-change-rcvs-strategic-plan/>, Royal VeterinaryCollege, RVC (2018) *Postgraduate* recuperado de: <https://www.rvc.ac.uk/study/postgraduate>, European Board of Veterinary Specialisation EBVS (2018) *Especialisation, and specilists*Recuperado de: <https://ebvs.eu/about>, Andrews K., Bradbrook A., Evans B., Halbert G., Monroe N., Potworowski A., Smith J., Spring L., Willis N.(2007) The foresight Report: *Envisioning the Future of Veterinary Medical Education* publicado en *Journal of Veterinary Medical Education (JVME)* , *Special Edition* 2007, Volume 34 (1) recuperado de: http://www.fmvz.unam.mx/fmvz/principal/archivos/Vision_Futuro_%20Educacion_Veterinaria.pdf, American Vetererinary Medical Association AVMA (2018) recuperado de: <https://www.avma.org/public/YourVet/Pages/veterinary-specialists.aspx>. elaboración propia

En el ejercicio de la medicina resulta complejo para un médico abarcar las particularidades clínicas de cada especie, por lo que se requiere de un nivel de especialización mayor, es por eso que existen especialidades donde se aborda la atención clínica focalizada a una especie y sus patologías en específico.

Cuadro 4, Especialidades veterinarias con enfoque por especie.

ESPECIALIDADES POR ESPECIE	ÁREA DE ÉNFASIS	ESPECIE A ESTUDIAR
Medicina de especies menores (pequeñas especies)	Clínica	Pequeñas especies/fauna silvestre
Medicina de Felinos		Pequeñas especies.
Medicina de especies mayores (grandes especies)	Rumiantes, animales deportistas, fauna silvestre	Grandes especies
Medicina de equinos	En equinos deportistas	Grandes especies (equinos)
Neonatología de equinos		Grandes especies (equinos)
Medicina deportiva en equinos:		Grandes especies (equinos)
Odontología equina		Equinos domésticos y silvestres.
Reproducción equina	Reproducción artificial, producción animal	Grandes especies equinos
Medicina de Rumiantes	Productores de leche, productores de carne, camélidos	Grandes especies
Medicina de aves	Producción avícola, aves de ornato, de combate, aves de presa o rapaces, colombofilia.	Pequeñas especies/fauna silvestre
Medicina de Fauna silvestre	Reptiles y anfibios, carnívoros menores, carnívoros mayores, herbívoros menores, herbívoros mayores.	Especies silvestres pequeñas, especies silvestres mayores.
Medicina de conservación	Especies en cautiverio, especies silvestres.	
Ictiopatología	Peces de ornato, peces de consumo	Peces agua dulce y peces de agua salda.

Tabla 4, Fuente: Royal College of Veterinary Surgeons RCVS (2018) *Leadership, innovation and culture change: RCVS Strategic Plan 2017-2019* recuperado de: <https://www.rcvs.org.uk/document-library/leadership-innovation-and-culture-change-rcvs-strategic-plan/>, Royal Veterinary College, RVC (2018) *Postgraduate* recuperado de: <https://www.rvc.ac.uk/study/postgraduate>, European Board of Veterinary Specialisation EBVS (2018) *Especialisation, and specilists* Recuperado de: <https://ebvs.eu/about>, Andrews K., Bradbrook A., Evans B., Halbert G., Monroe N., Potworowski A., Smith J., Spring L., Willis N.(2007) The foresight Report: *Envisioning the Future of Veterinary Medical Education* publicado en *Journal of Veterinary Medical Education (JVME)* , *Special Edition* 2007, Volume 34 (1) recuperado de: http://www.fmvz.unam.mx/fmvz/principal/archivos/Vision_Futuro_%20Educacion_Veterinaria.pdf, American Vetererinary Medical Association AVMA (2018) recuperado de: <https://www.avma.org/public/YourVet/Pages/veterinary-specialists.aspx>, elaboración propia.

La impartición y generación de conocimiento son aspectos inherentes a la formación de profesionales de la salud, las especialidades con un enfoque académico permiten a los médicos consolidar el proceso de aprendizaje.

Cuadro 5 Especialidades veterinarias con enfoque académico.

ESPECIALIDADES CON ÉNFASIS ACADÉMICO	AREA DE ENFASIS	ESPECIE A ESTUDIAR
Anatomía animal	Animales domésticos, animales silvestres.	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Biología Molecular y Genética	Reproducción	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Bioquímica		Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Ciencias Biomédicas o Biotecnología		Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Farmacología y Toxicología	Desarrollo de fármacos, investigación	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Fisiología		Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Inmunología	Desarrollo de fármacos.	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Microbiología		Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Parasitología	Zoonosis, investigación,	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre

Tabla5Fuente: Royal College of Veterinary Surgeons RCVS (2018) *Leadership, innovation and culture change: RCVS Strategic Plan 2017-2019* recuperado de: <https://www.rcvs.org.uk/document-library/leadership-innovation-and-culture-change-rcvs-strategic-plan/>, Royal VeterinaryCollege, RVC (2018) *Posgraduater*recuperado de: <https://www.rvc.ac.uk/study/postgraduate>, European Board of Veterinary Specialisation EBVS (2018) *Especialisation, and specilists*Recuperado de: <https://ebvs.eu/about>, Andrews K., Bradbrook A., Evans B., Halbert G., Monroe N., Potworowski A., Smith J., Spring L., Willis N.(2007) The foresight Report: *Envisioning the Future of Veterinary Medical Education* publicado en *Journal of Veterinary Medical Education (JVME)* , *Special Edition* 2007, Volume 34 (1) recuperado de: http://www.fmvz.unam.mx/fmvz/principal/archivos/Vision_Futuro_%20Educacion_Veterinaria.pdf, American Vetererinary Medical Association AVMA (2018) recuperado de: <https://www.avma.org/public/YourVet/Pages/veterinary-specialists.aspx>, elaboración propia

Un aspecto clave del ejercicio de la medicina veterinaria es salvaguardar la salud de la población humana en todas latitudes, la relación simbiótica entre la especie humana y las distintas especies animales tiene un enfoque antropocentrista dicho de otra manera, la salud de una población animal nunca está por encima de la salud de alguna población humana no obstante la responsabilidad del médico veterinario reside en evitar zoonosis, es por eso que existen especialidades en donde convergen ramas de la ciencia con un enfoque en la salud de las poblaciones.

Cuadro 6, Especialidades veterinarias con enfoque diagnóstico, poblaciones y salud humana.

ESPECIALIDADES EN RELACIÓN A AYUDAS DIAGNÓSTICAS	ÁREA DE ÉNFASIS	ESPECIE A ESTUDIAR
Patología Veterinaria		Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Patología Clínica veterinaria	Diagnóstico	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Imagenología veterinaria	Animales domésticos, animales silvestres, ultrasonografía	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
ESPECIALIDADES RELACIONADAS CON POBLACIONES Y SALUD HUMANA	ÁREA DE ÉNFASIS	ESPECIE A ESTUDIAR
Ciencia y Tecnología de alimentos		Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Epidemiología	Enfermedades virales. Enfermedades bacterianas y parasitarias.	Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Sanidad Animal		Pequeñas/grandes/ fauna silvestre
Salud pública		Pequeñas y grandes especies.

Tabla 6, Fuente: Royal College of Veterinary Surgeons RCVS (2018) *Leadership, innovation and culture change: RCVS Strategic Plan 2017-2019* recuperado de: <https://www.rcvs.org.uk/document-library/leadership-innovation-and-culture-change-rcvs-strategic-plan/>, Royal Veterinary College, RVC (2018) *Postgraduate* recuperado de: <https://www.rvc.ac.uk/study/postgraduate>, European Board of Veterinary Specialisation EBVS (2018) *Especialisation, and specilists* Recuperado de: <https://ebvs.eu/about>, Andrews K., Bradbrook A., Evans B., Halbert G., Monroe N., Potworowski A., Smith J., Spring L., Willis N. (2007) The foresight Report: *Envisioning the Future of Veterinary Medical Education* publicado en *Journal of Veterinary Medical Education (JVME)*, Special Edition 2007, Volume 34 (1) recuperado de: http://www.fmvz.unam.mx/fmvz/principal/archivos/Vision_Futuro_%20Educacion_Veterinaria.pdf, American Vetererinary Medical Association AVMA (2018) recuperado de: <https://www.avma.org/public/YourVet/Pages/veterinary-specialists.aspx>, elaboración propia

Existen especialidades que al igual que la contraparte humana se replican en las diferentes especies animales como alternativa a los tratamientos alópatas, suelen ser frecuentes en el manejo del dolor y problemas conductuales.

Cuadro 7, Especialidades veterinarias con enfoque de medicina alternativa o complementaria.

ESPECIALIDADES EN MEDICINA COMPLEMENTARIA ("ALTERNATIVA")	ÁREA DE ÉNFASIS	ESPECIE A ESTUDIAR
Acupuntura veterinaria	Manejo del dolor y rehabilitación	Pequeñas especies
Fitoterapia		Pequeñas especies
Homeopatía	Clínico, desarrollo de fármacos.	Pequeñas especies

Tabla 7, Fuente: Royal College of Veterinary Surgeons RCVS (2018) *Leadership, innovation and culture change: RCVS Strategic Plan 2017-2019* recuperado de: <https://www.rcvs.org.uk/document-library/leadership-innovation-and-culture-change-rcvs-strategic-plan/>, Royal Veterinary College, RVC (2018) *Postgraduate* recuperado de: <https://www.rvc.ac.uk/study/postgraduate>, European Board of Veterinary Specialisation EBVS (2018) *Especialisation, and specilists* Recuperado de: <https://ebvs.eu/about>, Andrews K., Bradbrook A., Evans B., Halbert G., Monroe N., Potworowski A., Smith J., Spring L., Willis N. (2007) *The foresight Report: Envisioning the Future of Veterinary Medical Education* publicado en *Journal of Veterinary Medical Education (JVME)*, Special Edition 2007, Volume 34 (1) recuperado de: http://www.fmvz.unam.mx/fmvz/principal/archivos/Vision_Futuro_%20Educacion_Veterinaria.pdf, American Vetererinary Medical Association AVMA (2018) recuperado de: <https://www.avma.org/public/YourVet/Pages/veterinary-specialists.aspx>, elaboración propia.

Si bien existe un enfoque animalista en las pequeñas especies domésticas y exóticas no se puede ignorar las demandas alimenticias de la población, la industrialización de los alimentos plantea un enfoque en producción pecuaria destinada a satisfacer el mercado en los productos de consumo, hacer eficientes los sistemas de producción, procurar la sanidad de los productos.

Cuadro 8, Especialidades veterinarias con enfoque en ciencias pecuarias.

ESPECIALIDADES EN RELACIÓN A ÁREAS PECUARIAS	ÁREA DE ÉNFASIS	ESPECIE A ESTUDIAR
Administración de empresas Pecuarias		Pequeñas y grandes .
Nutrición animal	Producción avícola, producción porcina, rumiantes productores de carne.	Pequeñas y grandes.

Tabla 8, Fuente: Royal College of Veterinary Surgeons RCVS (2018) *Leadership, innovation and culture change: RCVS Strategic Plan 2017-2019* recuperado de: <https://www.rcvs.org.uk/document-library/leadership-innovation-and-culture-change-rcvs-strategic-plan/>, Royal Veterinary College, RVC (2018) *Postgraduate* recuperado de: <https://www.rvc.ac.uk/study/postgraduate>, European Board of Veterinary Specialisation EBVS (2018) *Especialisation, and specilists* Recuperado de: <https://ebvs.eu/about>, Andrews K., Bradbrook A., Evans B., Halbert G., Monroe N., Potworowski A., Smith J., Spring L., Willis N. (2007) *The foresight Report: Envisioning the Future of Veterinary Medical Education* publicado en *Journal of Veterinary Medical Education (JVME)*, Special Edition 2007, Volume 34 (1) recuperado de: http://www.fmvz.unam.mx/fmvz/principal/archivos/Vision_Futuro_%20Educacion_Veterinaria.pdf,

American Veterinary Medical Association AVMA (2018) recuperado de: [https:// www.avma.org/public/YourVet/Pages/veterinary-specialists.aspx](https://www.avma.org/public/YourVet/Pages/veterinary-specialists.aspx)., elaboración propia.

Cuadro 9, Especialidades veterinarias con enfoque en producción pecuaria.

PRODUCCION PECUARIA O AGROPECUARIA	ÀREA DE ÈNFASIS	ESPECIE A ESTUDIAR
Producción Bovina	Producción de carne	Bovinos domésticos y silvestres
Producción ovina y caprina	Sistemas de pastoreo , ganadería intensiva.	Bovinos domésticos y silvestres
Producción Porcina	Sistemas de producción intensiva.	Porcinos
Producción avícola		Aves domésticas.
Producción piscícola o acuícola	Sistemas costeros, peces de agua dulce.	Peces agua dulce y de agua salada.
Reproducción Bovina	Ganado lechero, ganado cárnico	
Reproducción Equina		
Reproducción en pequeñas especies	Cunicultura	
Reproducción de especies silvestres		Fauna silvestre Menor y fauna silvestre mayor.
Veterinaria y Zootecnia o ciencias		

Tabla 9 Fuente: Royal College of Veterinary Surgeons RCVS (2018) *Leadership, innovation and culture change: RCVS Strategic Plan 2017-2019* recuperado de: <https://www.rcvs.org.uk/document-library/leadership-innovation-and-culture-change-rcvs-strategic-plan/>, Royal Veterinary Collegue, RVC (2018) *Posgraduate* recuperado de: <https://www.rvc.ac.uk/study/postgraduate>, European Board of Veterinary Specialisation EBVS (2018) *Especialisation, and specilists*Recuperado de: <https://ebvs.eu/about>, Andrews K., Bradbrook A., Evans B., Halbert G., Monroe N., Potworowski A., Smith J., Spring L., Willis N.(2007) The foresight Report: *Envisioning the Future of Veterinary Medical Education* publicado en *Journal of Veterinary Medical Education (JVME)* , *Special Edition* 2007, Volume 34 (1) recuperado de: http://www.fmvz.unam.mx/fmvz/principal/archivos/Vision_Futuro_%20Educacion_Veterinaria.pdf, American Veterinary Medical Association AVMA (2018) recuperado de: <https://www.avma.org/public/YourVet/Pages/veterinary-specialists.aspx>., elaboración propia.

La especialización juega un papel importante en el desarrollo del mercado de mascotas, si se aborda desde el punto de vista de competitividad resulta crucial para generar una estrategia que permita a las empresas ofertar mejores productos y servicios para satisfacer la demanda en todos los rubros de dicho mercado Calzada (2012), ya sea que se hable de animales de compañía o mascotas, animales destinados al consumo humano.

Por otra parte, la expansión de la frontera del conocimiento en lo que respecta a las ciencias veterinarias se le puede atribuir a distintos factores en los que se pueden incluir el aumento de la población mundial, el aumento de la calidad de vida en los países desarrollados, lo que permite que el consumo de productos y servicios en lo relativo a las mascotas no suponga un gasto gravoso a la economía familiar, el aumento de popularidad y afección por las mascotas catalogadas como fauna silvestre y la penetración de estos en los hogares Andrews et al. (2007), otro de los factores que se consideró como catalizador del desarrollo de las ciencias y especialidades veterinarias orientada a las mascotas es el surgimiento de las tecnologías de la información, así como la globalización de los mercados, de tal manera que dio origen a una necesidad de mantenerse competitivo en comparación con los países desarrollados (Calzada, 2012).

El mercado de las mascotas en México está valuado en 2,300 millones de pesos (el 74% del mercado lo integra la demanda de alimentos) en general, con una población aproximada de 20 millones de perros y 7.4 millones de gatos, y 2.3 millones de otras mascotas, en el rubro del mercado de mascotas además del alimento, inmunizaciones, servicios veterinarios, estética, ropa, juguetes, pensiones; si se considera que por sí solo en inmunizaciones, otro sector relevante, se traduce en 470 millones de pesos anuales aproximadamente en facturación, también algunas pólizas de seguros que han surgido; son elementos que se incluyen en este mercado (Aguilar, 2016).

El mercado presenta cifras alentadoras según estudios de mercado realizados en México el valor de mercado de mascotas crecerá 10 veces en los próximos 5 años (Agencia I, 2017)

En México los participantes del mercado de las mascotas son los dueños y proveedores de servicios y productos para las mascotas; los cuales no siempre son precisamente médicos veterinarios (y zootecnistas como se les denomina en el país para efectos de la dirección general de profesiones), no obstante esta cuestión en el país cifras recabadas por el Instituto nacional de geografía y estadística en el país hay en total 9207 entidades económicas registrada como servicios veterinarios, de los cuales 9102 son servicios veterinarios prestados por el sector privado y público para mascotas, y 105 servicios veterinarios para la ganadería (INEGI 2016).

En lo que atañe a Baja California hay aproximado 1,207,055 mascotas, hay registrados en Tijuana como comercio al por menor de mascotas 82 entidades, como Servicios veterinarios para mascotas prestados por el sector privado 129 entidades, registradas como otros servicios profesionales relacionados con mascotas (peluquería, estética, etc.) 90, en total 301 entidades comerciales (INEGI, 2013).

Tomando en cuenta que el concentrado que se consultó para efectos de esta investigación, no discrimina en cuanto al nivel de especialidad que los prestadores de servicios tienen; y en caso de algunos municipios no es requerido que un médico veterinario sea el titular de dicho establecimiento.

La ciudad de Tijuana Baja California recibe una influencia sobrecogedora del estilo de vida de su contraparte del otro lado del río, el llamado estilo de vida americano se fusiona con el

particular estilo tijuanense, aspectos que vale la pena plantear, como ejemplo el siguiente editorial:

El periódico Frontera en su edición matutina del miércoles 18 de julio de 2018, en la página 2 publico una nota con el siguiente título “pagan hasta 1000 dólares por recuperar mascotas. “En dicha publicación se hace reseña de los infortunios que padecen los dueños al perder a sus mascotas (perros principalmente) en diversos eventos , se hace mención de la creación de grupos en las redes sociales tales como *facebook* para la búsqueda de mascotas en donde hay 30,000 miembros, así mismo se aborda el tema de la disposición por parte de los dueños a proporcionar una gratificación monetaria a quien entregue a sus dueños las cantidades oscilan entre los \$500 y \$1000 dólares, a pesar de que esta publicación carece de todo rigor metodológico y sustento estadístico es un indicador favorable a considerar; tomando en cuenta que los dueños de dichas mascotas están en la disposición de desembolsar \$500 dólares o más por recuperar a sus mascotas (Reyes, 2018).

En virtud de esta clase de situaciones se puede inferir que es un hecho que la cultura en lo que respecta a la tenencia de mascotas está evolucionando para el bienestar de los animales en la ciudad de Tijuana, el cambio ideológico con respecto a la tenencia de mascotas es un paradigma que está en constante morfofisis como refieren algunos Aguilar (2016), la existencia de toda una gama de servicios y productos para el cuidado de las mascotas y el comercio de las mismas se está desarrollando y representa un mercado que puede y debe explotarse, haciendo una paráfrasis con la fiebre del oro en el estado de california es el momento idóneo para el desarrollo de productos y servicios que satisfagan las demandas de un mercado creciente.

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA

4.1. Diseño de la investigación

El diseño desarrolla un plan para la obtención de la información requerida en esta investigación, este plan se sustenta en la metodología del Modelo de competitividad sistémica (Esser et al., 1994) la metodología base de esta investigación.

Para la investigación documental de los apartados que conforman las esferas Meta y Macro se utilizó la metodología para la investigación presentada por Luis Arturo Rivas Tovar (2017), la elección de esta metodología obedece a la practicidad que presenta el modelo además, para la realización de este trabajo de investigación, el autor se familiarizo con mayor comodidad a diferencia de otros modelos.

El enfoque del estudio es cuantitativo por que usa recolección de datos. Con base en la medición numérica se utiliza estadística descriptiva, para establecer patrones y la descripción de factores. El alcance es descriptivo, porque considera un fenómeno y sus componentes, mide conceptos y define variables. El diseño es no experimental porque es un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos

Respecto a la operatividad de las variables del modelo de competitividad sistémica fueron seleccionadas las variables que se pueden identificar en el sector veterinario, omitiendo aquellas que por características particulares no se encuentran presentes en el sector

Descripción	Variables	Dimensiones	Medio de recolección de datos	Metodología de recolección de datos
La esfera del marco social, condiciones que guían decisiones acerca de las alternativas económicas fundamentales	Meta	Valores Sociales y culturales	Investigación documental	Modelo de Jurado Rojas Yolanda (2005)
		Gobernabilidad		
		Estado de derecho (índice de eficiencia en la impartición de justicia).		
		Responsabilidad y cohesión social.		
		Políticas de competencia		
La esfera de las condiciones del arco económico, definiendo incentivos a través de leyes, instituciones y políticas genéricas	Macro	Política comercial	Investigación documental	Modelo de Jurado Rojas Yolanda (2005)
		Entorno macroeconómico		
		Política Financiera		
La esfera de los objetivos intervenciones direccionamiento temporal y fallas permanentes del mercado	Meso	Formación Profesional	Investigación documental	Modelo de Jurado Rojas Yolanda (2005)
		Infraestructura		
		Entorno laboral		
La esfera de asignación por mercados, jerarquías y redes	Micro	Formación de empresario	Investigación de campo (Colegio de médicos veterinarios de Baja California AC.)	Aplicación de cuestionario Modelo del Dr. Luis Arturo Rivas Tovar (2004)
		Propensión al ahorro y sentido del riesgo		
		Encadenamientos productivos		
		Redes inte- empresariales.		

Tabla 9 . Operatividad de variables. Fuente elaboración propia.

4.2.1. Horizonte temporal y espacial de la investigación

Este trabajo de investigación es de corte transeccional o transversal porque es la recolección de datos en un único momento, y el horizonte espacial es la ciudad de Tijuana, Baja California.

4.2.2. Método de recolección de datos.

El modelo base para la recolección de datos es el de competitividad sistémica en propuesto por Esser et al (1994), con la finalidad de aprovechar la versatilidad del modelo para los apartados meta, macro y meso se optó por utilizar la metodología para investigación documental propuesta por Jurado Rojas Yolanda (2005), mientras que para el apartado micro del modelo fue requerido otro método dadas las características del gremio de los sujetos de estudio, por lo que el método de recolección de datos utilizado para la investigación del apartado micro fue un cuestionario elaborado por el autor teniendo como modelo un cuestionario aplicado por la revista Arregional (2005) que fue aplicado para evaluar la competitividad sistémica en sus dimensiones meta, macro, meso y micro del estado de Chihuahua y sus regiones el cual está integrado por 21 preguntas.

4.2.3. Universo y muestreo.

Hasta el 2013 había registrados en Tijuana como Servicios veterinarios para mascotas prestados por el sector privado 129, entidades registradas INEGI, (2016), de tal forma que el universo es de 129 entidades económicas registradas como servicios veterinarios prestados por el sector privado y el tamaño de la muestra 55 con 1.96 Variable normal estándar para un nivel de confianza del 95% y un margen de error aceptable entre la proporción verdadera y estimada de 0.1.

Fórmula utilizada para el cálculo del tamaño de muestra:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

N= 129 Tamaño de población

Z= 1.96 Variable normal estándar para un nivel de confianza del 95%

P= 0.5 Proporción para garantizar el máximo tamaño de muestra.

E= 0.1 Error aceptable entre proporción verdadera y estimada

n= 55 Tamaño de muestra redondeado al valor entero inmediato superior 30

4.2.4. Sujetos de estudio

Los sujetos de estudio son los médicos veterinarios acreditados con una cedula profesional para ejercer su profesión por la dirección general de profesiones en la ciudad de Tijuana, Baja California en atención de animales de compañía empadronados en el censo económico del INEGI publicado el 2013.

4.2.5. Instrumento de recolección de datos.

El cuestionario contiene 5 secciones, la primera de datos generales y 21 preguntas de opción múltiple, divididas en los siguientes 4 apartados: formación empresarial (este apartado se compone de 8 preguntas de opción múltiple 4 de escala 3 de tipo nominal y 1 pregunta ordinal), propensión al ahorro y sentido del riesgo (este apartado consta de 6 preguntas 5 de tipo escalar y 1 de tipo nominal todas de opción múltiple), redes interempresariales (este apartado consta de 4 preguntas de tipo escalar todas de opción múltiple), y por último encadenamientos productivos (este apartado consta de 3 preguntas de tipo escalar todas de opción múltiple), ver el apartado de anexos.

4.2.5.1. Diseño del instrumento de recolección de datos

El inicio para el diseño del cuestionario, fue situar el sector veterinario y considerar en primer término las variables del modelo de competitividad sistémica, de manera que en su diseño se tuviera en cuenta la información que debía obtenerse para su estudio.

Asimismo, se identificaron las dimensiones e indicadores de las variables independientes y la variable dependiente dentro del modelo elegido para esta investigación.

4.2.5.2. Validez y fiabilidad del instrumento.

Precisar la validez del instrumento, requiere de validar el contenido, la cual se detalla a continuación: se precisa medir el grado en el cual el contenido de los ítems representa de manera adecuada a todos los ítems en cuestión. Por lo que se recurrió a un panel de 3 expertos con conocimientos de la materia a quienes se les explicó que el cuestionario fue elaborado tomando en consideración otras investigaciones realizadas con resultados favorables. Acto seguido se les pidió respondieran a las preguntas ¿Considera que está bien diseñado el cuestionario? ¿Cumple el cuestionario con los estándares necesarios para medir el nivel de competitividad del sector veterinario en relación a las mascotas no convencionales? la opinión de los expertos fue favorable.

Del mismo modo se sometió el cuestionario a prueba en el programa SPSS para obtener el coeficiente del alfa de Cronbach, seleccionando los 21 ítems y solo 11 cuestionarios con resultados favorables, posteriormente se realizó con los 56 cuestionarios obteniendo como resultando lo siguiente:

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	56	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	56	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Tabla 10 número total de casos, elaboración propia

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.652	21

Tabla 11 Coeficiente de A. de Cronbach obtenido, fuente elaboración propia.

Un coeficiente del alfa de Cronbach de .652, por lo que se consideró que el cuestionario contaba con validez y fiabilidad estadística y de contenido.

4.2.6. Diseño del trabajo de campo.

El cuestionario se aplicó de forma presencial, es decir de persona a persona, se consideró necesario para evitar respuestas vacías, del mismo modo después de un sondeo previo con 11 colegas se hizo patente la necesidad de hacerlo de este modo ya que permitió resolver las dudas que resultasen del cuestionario, así mismo se pudo conocer la percepción de los entrevistados sobre el sector veterinario y el mercado de atención clínica de mascotas no convencionales.

Las entrevistas se realizaron en un periodo que abarco del 17 de agosto de 2019 al 13 de diciembre de 2013

4.2.7. Codificación y método estadístico

La información recabada con la aplicación de estos 56 cuestionarios fue procesada mediante el programa SPSS, el método estadístico es descriptivo, los resultados se presentan en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO V RESULTADOS

Los resultados de la investigación se presentan a continuación siguiendo con lo planteado en relación a la operatividad de las variables: variable (nivel) meta, y sus dimensiones: valores sociales y culturales, gobernabilidad, estado de derecho, responsabilidad y cohesión social, políticas de competencia le sigue la variable (nivel) macro, y sus dimensiones: política comercial, entorno macroeconómico, y la política financiera; continúan los resultados con la variable (nivel) meso en sus dimensiones: formación profesional y entorno laboral y por último se presenta la variable (nivel) micro, en sus dimensiones: formación del empresario propensión al ahorro y sentido del riesgo, encadenamientos productivos y redes interempresariales.

5.1 Nivel Meta

La esfera del marco social, condiciones que guían decisiones acerca de las alternativas económicas fundamentales

Valores sociales y culturales; en años recientes, el papel de la cultura para el desarrollo sostenible ha surgido como una importante cuestión política y estratégica a nivel nacional, la evidencia cuantitativa e indicadores de la cultura y sus repercusiones en el país manifiestan la relevancia de la cultura en la economía, el comercio y la sociedad; dicho esto y para contextualizar el papel que juega la cultura en el país se consultó el Índice de Capacidad y Aprovechamiento Cultural de los Estados ICACE, realizado por la agencia Nomisnae en el 2011, el ICACE está construido con base en tres sub-índices: Sub-índice de demanda cultural, Sub-índice de oferta cultural y Sub-índice de infraestructura cultural en el cual cada subíndice a su vez, se compone de 28 variables estandarizadas en base 100, en donde 100 representa el promedio nacional, de modo que de acuerdo a este indicador como referente máximo se encuentra a la Ciudad de México con un índice dentro del ICACE de 312 y en el lugar número 1, en otras palabras la ciudad de México está 2.12 veces por arriba del promedio nacional mientras que el promedio más bajo lo tiene el estado de Durango en la posición 32 con el 67.1.

Para el caso de Baja California se sitúa dentro del índice en la posición 19 con un índice de 86.6, lo que posiciona al estado por debajo de la media nacional, lo que quiere decir que la oferta cultural, así como la infraestructura en la que se sustenta la oferta cultural del estado representa un atraso, si se considera que la demanda con respecto a la industria proveedora de materiales y contenidos culturales no es precisamente pujante en el estado de Baja California.

Los productos y servicios que se originan a raíz de las acciones y las industrias culturales constituyen un importante motor del desarrollo socio-cultural, caracterizada por su naturaleza dual que es económica y cultural. Dicha naturaleza dual constituye el origen del valor añadido el cual se extiende por encima de su competencia de generar fuentes de

trabajo, activos financieros y rentabilidad UNESCO (2014), de tal modo, al originarse una fuente que dé pie a la manifestación de creatividad, la actitud emprendedurista y la experimentación, estos productos y servicios son la base del elemento que se constituye como activo creativo y social de un estado. Con respecto a este, se debe mencionar que al sector de cultura lo distingue la facultad de abrazar el riesgo, porque confía en formas estéticas innovadoras y talentos nuevos, los cuales se suman para dar variedad de manifestaciones culturales y extender la oferta a los clientes finales. Además propicia interacciones variadas y cuenta con resultados favorables indirectos en rubros tales como la incorporación a las nuevas tecnologías de la comunicación (TIC), el uso que la sociedad le da, además incentiva la exploración, la innovación durante el proceso creativo servicios y productos en distintos campos (UNESCO 2014).

Dicho esto, el estado de Baja California cuenta con un clima cultural medio, lo cual es un signo positivo, a la ciudad de Tijuana la caracteriza el espíritu creativo y su capacidad de abrazar el riesgo y el cambio, como muestra de esta afirmación quedan patentes la numerosas inmigraciones y migraciones extranjeras a la ciudad.

Gobernabilidad

Uno de los factores que influyen en el nivel Meta es la gobernabilidad, para poder comprender la importancia de este factor y cómo influye en el contexto nacional, (cabe mencionar que en el transcurso de la realización de este trabajo terminal tuvieron lugar las elecciones presidenciales del año 2018 en las que fue electo el licenciado Andrés Manuel López Obrador.) y en el estado de Baja California, ya que del ejecutivo federal emana la política económica y de desarrollo social que impactan a todos los sectores incluyendo al sector veterinario “la gobernabilidad se refiere semánticamente a la capacidad de ser gobernable y conceptualmente a la relación que se manifiesta cuando existe un estado de equilibrio en el ejercicio del poder político derivado de la solución de demandas sociales y la capacidad de los gobiernos de atender éstas de forma eficaz, estable y legítima (Bobbio & Camou, 2002)”.

Se consultó el índice de gobernabilidad del Banco Mundial, los indicadores de gobernabilidad del BM enlistados a continuación sirven de referencia para analizar y comparar la eficacia, calidad y orientación de la intervención del Estado por medio de sus instituciones, con la finalidad de mejorar los estándares de vida de los ciudadanos:

Voz y rendición de cuentas: mide los derechos políticos, civiles y humanos, así como la libertad de expresión, de asociación y de prensa.

Estabilidad política y ausencia de violencia/terrorismo: mide la probabilidad de que el gobierno esté sujeto a amenazas violentas o cambios, incluidos actos de terrorismo.

Efectividad gubernamental: mide el grado de competencia de la burocracia y la calidad de la prestación de servicios públicos.

Calidad regulatoria: mide la capacidad del gobierno para establecer políticas y reglamentaciones que permitan y promuevan el desarrollo del sector privado.

Estado de derecho: mide la calidad de la ejecución de contratos, de la policía y de los tribunales, incluida la independencia del Poder Judicial y la incidencia del delito.

Control de la corrupción: mide el abuso del poder público en beneficio privado, con inclusión de la corrupción en pequeña y gran escalas, así como el control del Estado por parte de minorías privilegiadas.

En la siguiente table se presenta el desempeño de México en las 6 dimensiones mencionadas (De -2.5 a 2.5 puntos. Las puntuaciones próximas a 2.5 se interpretan como altos logros en políticas públicas que tienden a favorecer la gobernabilidad y las posiciones más altas cercanas a 100, mientras que las puntuaciones próximas a -2.5 son equivalentes a políticas públicas deficientes, generadoras de inestabilidad política, económica y social reflejan posiciones bajas cercanas o iguales a 1).

PRINCIPALES RESULTADOS DE MÉXICO (POSICIONES)				
Dimensiones	2013	2014	Pts.	Cambio
1.- Voz y Rendición de Cuentas	54	48	- 0.05	-6
2.- Estabilidad Política y Ausencia de terrorismo	23	21	- 0.76	-2
3.-Efectividad gubernamental	62	61	0.19	-1
4.- Calidad regulatoria.	67	67	0.43	S.c.
5.-Estado de derecho..	35	38	- 0.45	3
6.- control de la corrupción	39	26	- 0.73	-12
Simbología : Cambio Positivo (+), Negativo (-) s.c. Sin cambio.				

Tabla 12 Fuente, elaboración propia con datos de: *World Bank. GovernanceMatters* 2015

Respecto a los datos del índice de gobernabilidad del banco mundial se evidencia que en los datos que México tiene una brecha enorme en las 6 dimensiones específicamente en las

dimensiones estabilidad política y ausencia de terrorismo, estado de derecho, y control de la corrupción a diferencia de otras naciones como Finlandia o Nueva Zelanda (con 100 y 2.21 en promedio respectivamente) no obstante vale la pena hacer mención que el sexenio anterior muchas veces atravesó por lo que se podría considerar “crisis de gobernabilidad”, situaciones que la nueva administración heredó la cual no parece más alentadora que la anterior, de modo que se puede decir que en el país enfrenta problemas constantes respecto a la prevalencia del estado de derecho, control de la corrupción, efectividad gubernamental y rendición de cuentas, aspectos que impactan en el desarrollo de todos los sectores económicos sin ser la excepción el sector veterinario.

Estado de derecho

Un Estado de Derecho efectivo es aquel que ayuda a combatir la corrupción, mejora la educación, salud pública, reduce la pobreza y protege a los individuos de las injusticias. Para tener una idea de la situación en la que se encuentra México se consultó el *World Justice Project* Proyecto de Justicia Mundial, WJP (2015) por sus siglas en inglés. El cual está integrado por los siguientes índices recopilados en encuestas de percepción:

Límites en los poderes gubernamentales: Mide la eficacia de los controles institucionales y las transiciones que se producen conforme con la ley; responsabilidad y conducta de los funcionarios del gobierno.

Ausencia de la corrupción: Evalúa la ausencia de corrupción en el gobierno. Éste considera tres formas de corrupción soborno, tráfico de influencias y apropiación de recursos, las cuales son examinadas en la esfera de los tres poderes (ejecutivo, legislativo y judicial) y en el ámbito de seguridad (milicia y policía).

Gobierno abierto: Muestra la efectividad de la publicación de las leyes; evalúa la calidad de la información publicada por el gobierno, las solicitudes de información y mecanismos de participación ciudadana.

Derechos fundamentales: Mide la protección de los derechos humanos fundamentales, la aplicación efectiva de las leyes, garantiza la igualdad de protección, derecho a la vida, seguridad, los derechos de los acusados, libertad de opinión, expresión, creencias, religión, reunión y asociación, los derechos a la privacidad, laborales, negociación colectiva y la prohibición del trabajo infantil y forzado, así como la eliminación de la discriminación.

Orden y Seguridad: Evalúa las amenazas al orden y seguridad, incluye la delincuencia convencional y la violencia política.

Cumplimiento Regulatorio: Mide la aplicación de las regulaciones; incluye los procedimientos administrativos, es decir, que éstos se realicen de manera oportuna y sin demoras. Se ocupa del gobierno y el respeto de los derechos de propiedad tanto de las personas como de las empresas.

Justicia Civil: Mide la accesibilidad y asequibilidad de los sistemas de justicia civil, sondea que los procesos judiciales se lleven a cabo y sin demoras injustificadas y los mecanismos de solución de controversias.

Justicia Criminal: Evalúa la eficacia de las investigaciones penales y los sistemas penitenciarios, la impartición de justicia de forma imparcial, libre de corrupción, influencias indebidas, así como la protección y los derechos de los acusados.

México obtuvo la posición 14 de los 19 países de América Latina y el Caribe y el 79 de 102 países del mundo WJP (2015), al comparar México con América Latina, el país presentó las posiciones más bajas en los factores Gobierno abierto, Cumplimiento regulatorio y Derechos fundamentales; las posiciones más altas las registró en los factores Orden y seguridad”, “Justicia criminal” y Ausencia de corrupción; El índice menciona que un sistema de derecho positivo que violenta los derechos humanos garantizados por el derecho internacional no es un estado de derecho. Un Estado de Derecho efectivo establece las bases para que las comunidades logren la paz, y a su vez es un apoyo para el desarrollo del capital humano WPJ(2015), por lo que son ineficientes el gobierno, empresas y sociedad para formular estrategias y políticas de apoyo al sector veterinario.

Cohesión social

Para que el desarrollo tanto económico como social de una comunidad se lleve a cabo, necesariamente debe de existir cohesión social que es la capacidad de una sociedad para asegurar el bienestar de todos sus miembros, minimizar las disparidades y evitar la polarización: una sociedad cohesionada es una comunidad de apoyo mutuo compuesta por individuos libres que persiguen estos objetivos comunes por medios democráticos *Concil of Europe* (COE, 2019).

Se consultó los indicadores del consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social CONEVAL.

Coeficiente de Gini: mide la desigualdad económica de una sociedad, mediante la exploración del nivel de concentración que existe en la distribución de los ingresos entre la población. El coeficiente de Gini toma valores entre 0 y 1; un valor que tiende a 1 refleja mayor desigualdad en la distribución del ingreso. Por el contrario, si el valor tiende a cero, existen mayores condiciones de equidad en la distribución del ingreso.

Razón de ingreso: este indicador se construye dividiendo el ingreso corriente total per cápita de la población en pobreza extrema entre el ingreso corriente total per cápita de la población no pobre y no vulnerable. Permite conocer la brecha que existe entre los ingresos de las personas en pobreza extrema respecto al de las personas no pobres y no vulnerables.

En el caso de Baja California el coeficiente es el siguiente: 0.430 lo que refleja la existencia de una brecha de desigualdad entre los grupos de la misma sociedad Baja Californiana, si se considera que uno de los aspectos inherentes del contexto reside en evitar las disparidades el estado ha fallado en la implementación de políticas para reducir dicha brecha social. Baja California lo caracterizan las diferencias de los distintos grupos que conforman una misma sociedad, a la que se le puede atribuir muchos factores como la ubicación, el acceso a servicios de primera necesidad, educación y vivienda digna, de hecho en ninguna otra ciudad de la entidad federativa se acentúan estos contrastes como en la ciudad de Tijuana.

Tijuana es la ciudad que tiene un coeficiente de Gini 0.419 y una razón de ingreso de 0.123 lo que hace patente la prevalencia de las brechas de desigualdad entre los grupos de la ciudad, respecto a la razón del ingreso Tijuana no se encuentra en una mejor posición con

respecto a Mexicali 0.116, Tecate 0.124 y Ensenada 0.117, con estos datos se llega a la conclusión de que los esfuerzos que se han realizados para lograr la cohesión social son malos e ineficientes.

Políticas de competencia.

Las entidades económicas se ven en la necesidad de competir para que los consumidores los prefieran, su meta es ofertar servicios y productos que cumplan sus demandas, preferencia y que se ajusten a su bolsillo. Aunado a esto, si la entidad económica participa en sector en el que prevalece la competencia intensa, dicha empresa precisa eficientizar sus procesos y operaciones con la finalidad de mantenerse competitiva en el mercado, lo que incentiva a destinar mayor cantidad de recursos con la finalidad de aumentar su productividad y de este modo a innovar. Uno de los efectos positivos de estas acciones es el generar crecimiento económico para la nación. Motivo por el cual la competencia económica trae consigo beneficios para las empresas, consumidores, en otras palabras, ayuda a la economía en todos los sentidos (COFECE, 2019).

México, cuenta con una política dirigida a garantizar la competencia en los distintos mercados, con la finalidad de vigilar la competencia económica, con el propósito de los habitantes del país se vean beneficiados con esta medida (COFECE, 2019). La Comisión Federal de Competencia Económica COFECE es una institución emanada del estado mexicano con un autogobierno constitucional la cual tiene por objetivo proteger, promover, y asegurar la competencia en los sectores con el fin de beneficiar a los ciudadanos y al desarrollo económico de esta nación, siendo beneficiados todos los sectores en conjunto, y por ende el sector veterinario en todos sus ramos, es decir el sector pecuario perteneciente a las actividades económicas del sector primario y el sector que conforma el mercado de mascotas y su atención clínica.

5.2 Nivel Macro

La esfera de las condiciones del arco económico, definiendo incentivos a través de leyes, instituciones y políticas genéricas.

Entorno macroeconómico

Para poner en contexto los aspectos que definen las características que dan forma al panorama macroeconómico es necesario analizar las siguientes características, crecimiento económico, actividad industrial, tendencia del consumo, evolución de la inversión, expansión del crédito, variación de trabajadores asegurados al IMSS, tasa de desocupación nacional, masa salarial, exportaciones mexicanas, cuenta corriente, y el mercado petrolero.

Respecto al crecimiento económico, hasta el segundo trimestre de 2019, el INEGI estimó crecimiento, de 0.05 por ciento. En lo que respecta a la actividad industrial hasta el

segundo trimestre del año, la actividad industrial del país, tuvo un decremento de 1.9 por ciento respecto a igual trimestre del año anterior, de modo que hasta el primer semestre de 2019, acumuló una contracción de 1.7 por ciento en comparación con el mismo periodo de 2018 (INEGI, 2019).

A cerca de la tendencia del consumo en datos del banco de México en el periodo abarcado de abril a mayo de 2019, el consumo manifestó un menor ritmo al subir 0.13 por ciento, cifra por debajo de lo observado en el periodo de 2018, 3.53% Banxico (2019), respecto a la evolución de la inversión, durante el periodo de abril a mayo de 2019, la inversión se deterioró al caer 6.63 % real anual, que se explica por el comportamiento negativo de sus componentes, respecto a la expansión del crédito en junio de 2019, la cartera de crédito vigente al sector privado de la banca comercial creció 4.33 % en términos reales; en tanto que el crédito al consumo se incrementó en 2.13 por ciento (Banxico, 2019).

En lo que respecta a la variación de trabajadores asegurados al IMSS, el mercado laboral exhibió resultados estables hasta el segundo trimestre de 2019, pues hasta el 30 de junio de 2019, el número de trabajadores afiliados al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) ascendió a 20 millones 368 mil 666 personas, un aumento respecto a marzo de 2019 de 20 mil 158 plazas INEGI (2019), con este dato entonces se puede entender la tasa de desocupación nacional, pues hasta el segundo trimestre del año, la tasa de desocupación nacional se mantuvo en niveles bajos (3.50% promedio enero – junio 2019). Cabe destacar que la tasa observada por el INEGI es menor a la esperada del sector privado (INEGI, 2019).

Con los dos datos anteriores ahora se puede contextualizar la masa salarial, en el segundo trimestre de 2019, el salario medio de cotización al IMSS registró un crecimiento nominal de 6.7% anual, lo que significa un crecimiento real anual de 2.4%. Aunado a esto, a partir del cuarto trimestre de 2017 se observa que la remuneración de la población asalariada, si bien se ha recuperado, lo ha hecho a menor ritmo en comparación con la tasa de crecimiento de la población ocupada (INEGI, 2019).

En lo que respecta a las exportaciones mexicanas, se registró un crecimiento de 4.7 % en el segundo trimestre del año; las no petroleras aumentaron 6.1 por ciento; mientras que las petroleras se contrajeron 13.3 por ciento, ya que, durante el segundo trimestre del año, se observó un desempeño favorable de las exportaciones no petroleras mexicanas que avanzaron 6.1 por ciento, aunque a menor ritmo que en igual periodo de 2018 (8.4%). Ese avance fue resultado de un repunte de 8.7 por ciento en las exportaciones agropecuarias y de un incremento de 6.2 por ciento en las manufactureras; ambas alcanzaron a compensar la caída de 7.5 por ciento de las exportaciones extractivas (INEGI, 2019).

En cifras del banco de México la cuenta corriente hasta el primer trimestre de 2019 registró un déficit por 5 mil 634 millones de dólares, equivalente a 1.8 por ciento del PIB, lo que muestra las cifras de la cuenta corriente de la balanza de pagos, disponibles al primer trimestre de 2019, un déficit por 5 mil 634 millones de dólares, cifra que fue equivalente a 1.8 por ciento del PIB. Si bien fue mayor al registrado en el último trimestre de 2018, representó una reducción significativa comparada con el primer trimestre de 2018. Lo anterior, reflejó un saldo deficitario manejable, financiado ampliamente por inversión

extranjera directa, que registró una entrada neta de 8 mil 308 millones de dólares en el primer trimestre del año (Banxico, 2019).

Mercado petrolero. En el segundo trimestre de 2019, la Mezcla Mexicana de Exportación promedió 61.24 dólares por barril (dpb), 11.35 por ciento mayores a los 55 dpb estimados en los CGPE (Criterios Generales de Política Económica) y 9.2 % mayores respecto al primer trimestre del mismo año. El mayor precio del petróleo ha compensado la caída de los ingresos petroleros ocasionado por una menor plataforma de producción de petróleo crudo (INEGI, 2019).

Una vez presentados estos aspectos que conforman la perspectiva macroeconómica se plantea la siguiente pregunta ¿que representa esto para México?

En el marco macroeconómico, tal como Tello (2019) refiere, se vislumbra un ritmo de desaceleración, que se venía observando desde el primer trimestre del año, pronunciándose algunos factores como el estancamiento de la inversión, un menor dinamismo del mercado interno, derivado del menor crecimiento del consumo privado, pese al aumento del poder adquisitivo de los salarios, resultado del incremento al salario mínimo y la reducción de la inflación

Durante el segundo trimestre de 2019, los mercados financieros globales experimentaron periodos de elevada volatilidad e incertidumbre, producto del escalamiento de tensiones comerciales, que han entorpecido la dinámica de los mercados, generando con ello que las expectativas de crecimiento económico declinen FMI (2019); La economía nacional, se encuentra inmersa dentro de esta coyuntura, por lo que, las tasas de interés y el tipo de cambio, han evolucionado de acuerdo con el escenario económico internacional. Por un lado, las tasas de interés actuales INEGI (2019), se encuentran en niveles altos en comparación con otros países. Sin embargo, ante la perspectiva de que los principales bancos centrales adopten una política monetaria más acomodaticia, se espera que disminuyan las tasas de interés locales, lo que podría generar un efecto positivo en el consumo y la inversión.

Política monetaria

Hasta el mes de junio de 2019, la inflación general anual presentó una trayectoria descendente con relación a la de marzo, como consecuencia de menores incrementos en los precios de los energéticos debido, principalmente, a una disminución de los costos de las referencias internacionales de dichos productos; y menores aumentos en los precios de las frutas y verduras. En el sexto mes de 2019, la inflación general anual fue de 3.95 por ciento, cifra por abajo de la que se registró un año atrás (4.65%) y de la de marzo de 2019 (4.00%) INEGI (2019), aun cuando el nivel de la inflación bajó, se situó por arriba de la prevista por el sector privado (3.63%), de los CGPE (3.4%) y de la de diciembre de 2015 (2.13%, la más baja en la historia del indicador); asimismo, presentó 33 meses consecutivos por arriba del objetivo, aunque se situó dentro del intervalo de variabilidad (2.0-4.0%) BANXICO (2019), bajo este contexto, la inflación quedó por arriba del nivel estimado en los criterios generales de política económica (3.0%), sin alcanzar la meta de inflación de Banxico ubicándose por arriba del límite superior del intervalo de variabilidad (4.0%) determinado por el Banco Central.

Política comercial

En los primeros meses de la nueva administración, aún no queda del todo claro la postura de la estrategia que encabeza el ejecutivo de la república mexicana el Lic. Andrés Manuel López obrador, la estrategia que hasta ahora se plantea es reactiva, obedece primordialmente a los dictados de la política exterior principalmente la de Estados Unidos Tello (2019). En el sector veterinario se verá afectado principalmente en el sector pecuario, sin embargo, las decisiones que se tomen afectaran de manera indirecta al sector.

En este entorno complejo, la actividad de todos los sectores económicos en conjunto en México se mostró resiliente, creciendo a un ritmo anual de 2.1% en el periodo enero-septiembre de 2018, las exportaciones registraron un gran dinamismo derivado del crecimiento de la economía de Estados Unidos de América; por su parte, el consumo privado continuó expandiéndose impulsado por un crecimiento del empleo y las fuentes de ingreso. No obstante, el gasto en inversión continuó registrando un desempeño débil. Por el lado de la producción, la actividad estuvo impulsada por el crecimiento de los servicios y las manufacturas. En contraste, esta se vio afectada negativamente por la reducción en la plataforma de producción de petróleo. Por su parte, el mercado laboral continuó exhibiendo un sólido desempeño, lo cual se reflejó en una tasa de desocupación en niveles históricamente bajos y en niveles de empleo formal en máximos históricos INEGI (2018).

Con los cambios realizados en la política comercial del vecino país del norte, desde la llegada de Donald Trump genero un cambio drástico en la economía mundial, siendo la economía mexicana una de las más afectadas, el nuevo proteccionismo americano representa un verdadero riesgo para el crecimiento y vanguardia del área de América del Norte en las últimas dos décadas, tal como puntualiza el autor de la calle en una de sus columnas: los estragos de la política proteccionista no solo afectan a México: el ejecutivo del vecino país decidió salir del Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica (TPP), acto consiguiente amedrentó con cancelar el tratado de libre comercio con Corea del Sur. De la misma manera el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) está en proceso de renegociación, las políticas de Donald Trump han establecido restricciones comerciales contra China, Canadá, México y la Unión Europea (De la Calle, 2017).

Naciones de mayor tamaño como Estados Unidos pueden sustituir comercio exterior con comercio interior, aunque su economía no quedara indemne, por otra parte economías de menor tamaño como México, se hallan en posición difícil, no pueden sustituir comercio exterior con comercio interno, por lo que una estrategia eficaz comercial para México en la actualidad es profundizar la apertura comercial que iniciamos a mediados de los años 80, con la entrada de México al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés), y que tuvo su punto álgido en el TLCAN (Kats, 2018).

El escenario que debe preocupar a México (y al resto del mundo) es que Estados Unidos eventualmente se salga de la Organización Mundial de Comercio. Mientras Estados Unidos le abra la puerta a China para comerciar vía las reglas del sistema multilateral, los demás países estarán aun en capacidad de comerciar con Estados Unidos. Algunos como De la calle plantean que México debe usar su liderazgo en el escenario internacional para

preservar a la OMC, junto con otros países que también han sufrido la actual política estadounidense (De la calle, 2017).

La tarea más difícil será sin duda para las oficinas diplomáticas y la cancillería consistirá en lograr que incluso el competidor de mayor importancia, la República Popular China, ayude a preservar las reglas de la OMC. Newell lo expone de manera contundente en una publicación: En caso de que la OMC llegara a desaparecer, economías de menor tamaño como la mexicana son las que llevarán la peor parte, ya que en la ausencia de la OMC los conflictos tendrán que solucionarse de manera bilateral, tal como se hacía previo a su fundación, de modo que los intereses de economías más pequeñas y vulnerables no se toman en cuenta Newell (2018).

Por otro lado, en el 2019 el gobierno federal a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público preveía un crecimiento del 2% en comparación de año anterior, a partir de los resultados del 2018 se calculó la recaudación del impuesto sobre la renta, el impuesto sobre el valor agregado, el impuesto previsto para las exportaciones e importaciones realizadas en el territorio nacional, el impuesto para la captación asociada a impuestos especiales para bienes y servicios, los impuestos por extracción petrolera SHCP (2019), sin embargo el cierre de 2019 se registró un monto menor en 72,800 millones a lo aprobado en la Ley de Ingresos de la Federación 2019, cuando se estimó que los contribuyentes aportarían 3.31 billones de pesos a las arcas del gobierno (Tello, 2019).

Al respecto de este punto analistas como Pedro Tello (2019), refieren que la economía mexicana está en desaceleración o estancamiento, las empresas no están obteniendo los ingresos que esperaban, ni los contribuyentes están adquiriendo bienes y servicios como lo hicieron en el 2018; una de las estrategias que se plantea para subsanar esta deficiencia presupuestaria es utilizar el fondo para la estabilización de los ingresos presupuestarios, de acuerdo con el artículo 21 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, los recursos del FEIP, que actualmente ascienden a 296,314 millones de pesos, se pueden utilizar para compensar el faltante de ingresos presupuestarios, ya sea por una disminución de los ingresos petroleros o por un menor crecimiento económico que impacte en los ingresos tributarios.

No obstante, resulta inconveniente retomar esta estrategia en el próximo ejercicio fiscal del 2020, la desaceleración económica influye en la toma de decisiones en todos los sectores y genera desconfianza en los empresarios Saldívar (2019), por lo que las afectaciones se esperan en el sector veterinario y el mercado de atención clínica de mascotas no convencionales.

5.3 Nivel Meso

Encadenamientos productivos

Para este apartado se tomaron en cuenta los resultados obtenidos en el cuestionario que se aplicó a los veterinarios participando en el sector de atención clínica de mascotas no convencionales de la ciudad de Tijuana, Baja California.

El 64.3 de los colegas casi nunca cuenta con convenios o colaboraciones para la operación de su negocio, el 21.4% no cuenta con ningún convenio mientras que el 10.7% cuenta con convenios en la mayoría ocasiones, por último, el 3.6% cuenta con convenios de forma ocasional, respecto a este punto cabe resaltar que a los colegas les cuesta trabajo llegar a un consenso de los beneficios que tiene trabajar en convenios, en palabras de algunos colegas es una competencia acérrima por los clientes.

El 67.9% considera que es importante la cooperación, pero no es un factor decisivo para la competitividad, el 21.4% considera que es medianamente importante, mientras que el 10.7% considera que es importante, en ese sentido nos lleva a inferir que no se ha trabajado en fomentar la comunicación y fortalecer las redes interempresariales del sector, algunos colegas durante la entrevista lo atribuyen a la falta de liderazgo por parte de los colegios y organizaciones.

También lo atribuyen a el desconocimiento del sector por parte de las autoridades, ya que la mayoría de apoyos estatales y federales al gremio veterinario está enfocada en el sector veterinario del ambiente pecuario y de la industria alimentaria FIRA (2018), no obstante, está al alcance los programas federales para pymes por parte del INADEM y estatales por parte de asociaciones como la cámara nacional de la industria de la transformación CANACINTRA (2019), son apoyos genéricos, es decir no soy a la medida de las necesidades del sector de atención clínica veterinaria, lo que frena el fortalecimiento de los encadenamientos productivos del sector veterinario de atención de mascotas en la ciudad.

Formación profesional

Con los datos obtenidos del cuestionario aplicado a los colegas se pudo obtener la siguiente información: De los colegas que ejercen como médicos veterinarios acreditados con una cedula profesional el 87.% es egresado de una institución pública y el 13.3% egresado de una institución privada, de los cuales el 61.3% viene fuera de estado; por otra parte el 82.6% de los colegas cuenta con algún diplomado o formación académica adicional a la licenciatura y solo 17.4% no cuenta con ninguna preparación adicional a la licenciatura.

El 80.4% de los 56 colegas encuestados no cuenta con una especialidad, mientras que el 19.7 % de los colegas tiene una especialidad: el 10.7% en atención de pequeñas especies, el 3.6 en cirugía y medicina interna, y el 5.4 en otras especialidades como dermatología, reproducción animal, y fauna silvestre, en otra palabras solo 11 colegas cuentan con especialidad (en la entrevista 3 de ellos refirieron que concluyeron un doctorado) .

El 75% de los colegas encuestados habla en ingles en nivel intermedio, el 14.3% en nivel básico y el 10.7% habla el idioma en nivel avanzado al respecto de este punto se puede atribuir este hecho de vivir en la franja fronteriza, de modo que ser angloparlante es compulsorio, ya sea en nivel básico, intermedio o avanzado los colegas tienen la capacidad de entablar una conversación con clientes angloparlantes, acceder a material de educación y acceder a medios digitales (webinars, journals, páginas web, blogs) y continuar su capacitación continua.

5.4 Nivel Micro

Ya que este nivel se refiere a los requerimientos tecnológicos e institucionales, el cual está constituido por la capacidad de los micro empresarios del sector veterinario en la ciudad de Tijuana, Baja California, para desarrollar servicios de calidad, asociaciones y redes empresariales, es necesario mencionar que el sector veterinario en el mercado de atención clínica de mascotas no convencionales no genera competitividad por sí mismo especialmente si no cuenta con un entorno de apoyo a proveedores, o una dinámica competitiva basada en las alianzas. La competitividad del nivel micro está basada en la interacción; donde el aprendizaje por interacciones estratégicas es clave en el proceso de desarrollo del sector.

Teniendo en cuenta el contexto se presentan los resultados obtenidos en el cuestionario que se aplicó a los sujetos de estudio para recabar información que está dividido en 4 apartados, el primero a) formación del empresario: este apartado se compone de 8 preguntas de opción múltiple 4 de escala 3 de tipo nominal y 1 pregunta ordinal; el segundo b) propensión al ahorro y sentido del riesgo consta de 6 preguntas 5 de tipo escalar y 1 de tipo nominal todas de opción múltiple, el tercer apartado c) redes interempresariales este apartado consta de 4 preguntas de tipo escalar de opción múltiple y el cuarto apartado d) encadenamientos productivos este apartado consta de 3 preguntas de tipo escalar todas de opción múltiple.

a) Formación del empresario

Pregunta 1

En relación a la afectación que tiene su formación profesional y educativa en su actividad empresarial, se observó que el 85.7% está de acuerdo en que esta se ve afectada mientras que el 14.3% está totalmente de acuerdo en que afecta.

Lo anterior deja al descubierto la importancia del desarrollo educativo en este sector, si bien es cierto que la preparación no está relacionada con la parte empresarial se logró detectar que los sujetos de estudio con estudios de posgrado establecen que su formación secular influye o afecta ampliamente en sus decisiones empresariales.

Pregunta 2

El 78.6% considera importante asistir a programas de capacitación y actualización mientras que el 21.4 % le confiere a este hecho el ser muy importante, al respecto de esta pregunta el total de encuestados considera que es importante continuar con la capacitación y actualización en su profesión, este puede considerarse un signo positivo del sector y del gremio veterinario, ya que la educación continua suma a la competitividad del sector.

Pregunta 3

El 80.4% de los 56 de encuestados no cuenta con una especialidad, mientras que el 19.7 % tiene una especialidad: el 10.7% en atención de pequeñas especies, el 3.6 en cirugía y medicina interna, y el 5.4 en otras especialidades como dermatología, reproducción animal,

y fauna silvestre, en otras palabras solo 11 colegas cuentan con especialidad (en la entrevista 3 de ellos refirieron que concluyeron un doctorado).

Pregunta 4

El 83% considera que es necesario mientras que el 16.1% considera que es totalmente necesario, este aspecto es importante ya que si bien el 84% no cuenta con una especialidad considera importante continuar con su educación en talleres, diplomados, cursos y certificaciones que vienen a suplir la falta de especialidades, ya que refieren que una de las limitantes de estudiar una especialidad requiere estudiarse fuera de la ciudad y en la mayoría de los casos fuera del estado, mientras que los cursos, diplomados y certificaciones pueden hacerse en línea y de manera presencial pero en menor tiempo.

Pregunta 5

El 71.4% considera que es importante contar con algún tipo de certificación mientras que el 21.4% lo considera muy importante, y solo el 7.1% considera que no es relevante ya que afirma que no es importante ni poco importante; las certificaciones juegan un factor importante en el sector, ya que hay certificaciones regulatorias tales como las del SADER (antes SAGARPA) y otras que certifican técnicas diagnósticas y quirúrgicas, otras de medicina alternativa u holística, de manejo etológico por mencionar algunas.

Pregunta 6

El 66.1% se mantiene actualizado utilizando otros medios en los que se incluyen los blogs de internet, páginas de internet especializadas, journals, webinars y redes sociales en grupos cerrados de intercambio de información, el 21.4% se mantiene actualizado por medio del colegio de médicos veterinarios, y solo el 12.5% en los congresos.

Pregunta 7

El 75% habla en inglés en nivel intermedio, el 14.3% en nivel básico y el 10.7% habla el Idioma en nivel avanzado al respecto de este punto se puede atribuir este hecho de vivir en la franja fronteriza, de modo que ser angloparlante es compulsorio, ya sea en nivel básico, intermedio o avanzado los colegas tienen la capacidad de entablar una conversación con clientes angloparlantes, acceder a material de educación y acceder a medios digitales (webinars, journals, páginas web, blogs) y continuar su capacitación continua.

Pregunta 8

El 55.4% considera que su fortaleza está en el área de diagnóstico y casoística veterinaria, es decir en el diagnóstico de patologías y manejo de casos clínicos veterinarios, el 33.9% considera que su fortaleza reside en el conocimiento de técnicas quirúrgicas, mientras que el 10.7% en la atención clínica de especialidad, lo que indica que la atención de casos requiere una consulta o manejo de especialidad regularmente derivado por otro colega.

b) Apartado propensión al ahorro y sentido del riesgo

Este apartado consta de 6 preguntas 5 de tipo escalar y 1 de tipo nominal todas de opción múltiple.

Pregunta 9

El 82.1% considera que es importante ahorrar o invertir un porcentaje de su ingreso personal, el 14.3% considera que este aspecto es muy importante y un 3.6% considera que no es relevante, ya que para este grupo no es ni importante ni poco importante; no obstante estas respuestas contrastan con la siguiente pregunta donde solo el 14.3% afirma ahorrar con regularidad .

Pregunta 10

El 78.6% de los colegas refiere que el casi nunca ahorran y lo hace del 1% hasta el 10% de sus ingresos, el 14.3% de los colegas afirma que ahorra ocasionalmente del 11% hasta 20% mientras que el 7.1% refiere que no ahorra.

Pregunta 11

El 60.7% se informa por medio de los blogs y páginas de internet , el 28.6% se informa en congresos mientras que el 7.1 se informa por medio del colegio, si se considera las respuestas de la pregunta 7 del cuestionario los medios digitales son la predilección de los colegas en materia de acceso a la información.

Pregunta 12

El 85.7% percibe que el sector veterinario crece de manera constante y acelerado, el 7.1% percibe que crece pero con pocas expectativas, mientras que el 7.1% no tiene idea del crecimiento del sector, la opinión al respecto de esta pregunta por parte de los colegas es que la ciudad de Tijuana es una ciudad que crece a un ritmo acelerado, y por lo tanto se vaticinan el arribo de nuevos competidores en el sector veterinario los cuales no solo serían médicos veterinarios, serían nuevos proveedores, tiendas de mascotas y otros servicios para mascotas.

Pregunta 13

La mayoría es decir el 75% percibe que la situación económica en la ciudad de Tijuana será mejor el 21.4% refiere que la situación económica de Tijuana será igual en el futuro, mientras que el 3.6% no tiene idea de la situación económica de Tijuana.

Pregunta 14

En la pregunta 12 del cuestionario los encuestados perciben el crecimiento en el sector, sin embargo fue necesario conocer su percepción respecto al mercado de atención clínica de mascotas no convencionales en la ciudad de Tijuana, ya que esta pregunta aborda de manera directa la información que se requiere respecto a esta investigación, el 75% está de acuerdo con la afirmación de que el mercado de atención clínica de mascotas no convencionales crecerá, el 10.7% está totalmente de acuerdo con esta afirmación mientras que el resto de ellos 10.7% no está ni en acuerdo o desacuerdo con esta información.

De este enfoque se puede inferir que algunos colegas no perciben este mercado como una oportunidad para mejorar la competitividad del sector, pues en octubre del 2019 la tienda Petco abrió una tienda en la ciudad de Tijuana San Diego red (2019), y en entrevista con el gerente de la zona noroeste de PETCO México Moisés Martínez “ debido al éxito y aceptación de la tienda en la vía rápida, planeamos la apertura de 2 tiendas más, una en la conocida zona rio y otra en una ubicación que aún no se determina”, esta cadena de tiendas para mascotas son los principales comercializadores de mascotas no convencionales a nivel internacional, le siguen tiendas departamentales de sello mexicano como + Kota y Mr. Pets, por lo que el crecimiento de este mercado se vaticina.

c) Apartado redes interempresariales

Pregunta 15

El 71.4% no tiene idea de cuál es su participación en el mercado de atención clínica de mascotas no convencionales el 25% de los colegas considera que su participación en el mercado es mínima y solo el 3.6 de los colegas se ve como un participante considerable.

Pregunta 16

El 89.3% considera que no existen barreras para entrar a ese sector, mientras que el 10.7% no tiene idea de que existan barreras para entrar al sector, en este punto se puede inferir que si bien no existen barreras considerables para entrar al sector, hay barreras principalmente económicas, es decir que se requiere de una inversión en equipo para la atención clínica y de diagnóstico sin embargo no es una barrera del todo fuerte; todo depende del tamaño del establecimiento que se tiene en mente aperturar, aunque son menores en número los empresarios veterinarios que entran en ese sector, se puede decir que la principal barrera de entrada al sector es el nivel de conocimiento sobre la atención clínica de especies no convencionales.

Pregunta 17

El 82.1% considera que el pertenecer a una agrupación de empresarios que realizan la misma actividad es una oportunidad para mejorar la competitividad del sector veterinario, mientras que el 17.9% no está de acuerdo con esta afirmación, durante la entrevista algunos refieren que a pesar de pertenecer a una agrupación como el colegio, no consideran que se beneficien de esta agrupación.

Pregunta 18

El 89.2% no está de acuerdo con la afirmación mientras que el 7.1% está de acuerdo con la afirmación y el 3.6% de los colegas no está ni en acuerdo ni en desacuerdo, de esta información se puede inferir que aun perteneciendo los colegas a alguna agrupación de empresarios del mismo ramo, no perciben los beneficios que le brinda la colectividad por lo que deja en evidencia un enfoque es individualista,

d) Apartado encadenamientos productivos.

Pregunta 19

El 64.3 casi nunca cuenta con convenios o colaboraciones para la operación de su negocio, el 21.4% no cuenta con ningún convenio mientras que el 10.7% cuenta con convenios en la mayoría ocasiones, por último el 3.6% cuenta con convenios de forma ocasional, respecto a este punto cabe resaltar que los colegas les cuesta trabajo llegar a un consenso de los beneficios que tiene trabajar en convenios, en palabras de algunos “es una competencia acérrima por los clientes”.

Pregunta 20

El 67.9% considera que es importante la cooperación pero no es un factor decisivo para la competitividad, el 21.4% considera que es medianamente importante , mientras que el 10.7% considera que es importante, en ese sentido se puede inferir que no se ha trabajado en fomentar la comunicación y fortalecer las redes interempresariales del sector, algunos durante la entrevista lo atribuyen a la falta de liderazgo por parte de los colegios y organizaciones, también lo atribuyen al desconocimiento del sector por parte de las autoridades ya que la mayoría de apoyos estatales y federales al gremio veterinario está enfocada en el sector veterinario del ambiente pecuario y de la industria alimentaria.

Pregunta 21

73.2% de los encuestados casi nunca trabaja en equipo con otro colega, el 16.1% prefiere trabajar solos, 3.6% trabaja en conjunto con colegas de manera ocasional, mientras que el 7.1% prefiere trabajar con la ayuda de algún colega casi todas las ocasiones.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES

Una vez que los resultados fueron presentados es necesario contextualizarlos partiendo desde los objetivos planteados en esta investigación, el objetivo general de esta investigación es determinar la capacidad del sector veterinario de Tijuana Baja California para proveer servicios clínicos especializados al mercado de atención clínica de mascotas no convencionales; de modo que se presentan las siguientes conclusiones tomando en cuenta el modelo de competitividad sistémica

Nivel meta

Un entorno cultural enriquecido favorece la innovación, el espíritu creativo una de las características de la influencia cultural que tiene la ciudad se traduce en la aceptación del cambio y el riesgo en este sentido es una característica competitiva de la ciudad, y por lo tanto del sector veterinario en Tijuana.

No obstante, un estado democrático juega un papel importante en el desarrollo de la restructuración industrial y el nacimiento de un nuevo tipo de interacción entre el estado y los diversos actores sociales, el estado de derecho no es óptimo, como quedo reflejado en la investigación documental el país y la región en general presentan problemas constantes en la prevalencia del estado de derecho, control de la corrupción efectividad gubernamental y rendición

de cuentas, estas situaciones plantean condiciones adversas para las actividades empresariales de cualquier sector.

La apertura de los negocios veterinarios obedece a la distribución de los grupos de la sociedad, dicho de otra manera, los negocios del sector veterinario con respecto al mercado de atención clínica de mascotas no convencionales se establecen en su mayoría en donde existe garantías de acceso a servicios públicos, en sectores de la ciudad donde la clientela se encuentre en posición de solventar los gastos referentes a sus mascotas, lo que se traduce en una desventaja para el sector en términos de competitividad, los marcados contrastes de desigualdad que persisten en la ciudad, se encaminan a focalizar los beneficios en ciertos sectores de la ciudad, dejando así en posición desigual a los participantes del mercado.

Nivel macro

La estabilidad macroeconómica en términos de crecimiento económico y empleo es muy desfavorable, la economía mexicana enfrenta un entorno de incertidumbre, el país no aprovecho la oportunidad de beneficiarse como el proveedor sustituto de Estados Unidos por la insatisfacción originada por la guerra comercial con China.

Uno de los aspectos que se debe tomar en cuenta en este punto es que los datos que arrojó la investigación evidencian que los consumidores se están volviendo más precavidos, el gasto en los hogares se está disminuyendo, estas acciones se traducen en un reto en el crecimiento y desarrollo del sector ya que como anteriormente se dijo en esta investigación las tenencia de mascotas no convencionales no es una necesidad primaria, esto lleva a inferir que de persistir la desaceleración económica el gasto en este rubro será escaso.

Es evidente que con la derivado de la política económica poco clara de la presente administración esta incertidumbre trae consigo una desaceleración económica, como consecuencia un bajo crecimiento en el dinamismo en todos los sectores, impacta el sector veterinario, y por consiguiente el mercado de atención clínica de mascotas no convencionales ya que depende de la actividad económica que otros sectores le dan a la ciudad, se refleja de manera directa en el crecimiento del sector que se investigó, lo que reduce la situación la capacidad competitiva del mismo.

Nivel meso

El mercado mascotas no convencionales en Tijuana está en crecimiento, si bien no es un crecimiento exponencial es un crecimiento que se mantiene constante, como prueba de ello es que en el transcurso de esta investigación la cadena de tiendas con mayor prestigio y popularidad en el mercado de mascotas abrió una tienda en la ciudad de Tijuana y otra en Mexicali San Diego red (2019) durante el mes de octubre, cabe mencionar que esta es una de las tiendas que comercializa de manera legal el mayor número de especies que se adquieren como mascotas no convencionales a nivel regional Uniradio (2019), esta es una señal que se considera positiva respecto al crecimiento del mercado de mascotas no convencionales, además como anteriormente se refirió la cadena tiene como proyecto la apertura de 2 tiendas más en la ciudad de Tijuana, por lo que el crecimiento del mercado de mascotas no convencionales es de esperarse, al crecer este mercado también se espera el crecimiento del mercado de atención clínica de mascotas no convencionales.

Los comercios independientes que ofertan mascotas no convencionales también suman para

mantener el crecimiento del mercado, y no se debe menospreciar el comercio en línea que si bien aún no es popular en el mercado legal de las especies no convencionales como mascotas, nos lleva a inferir que en algún punto de los años venideros este será el medio principal del comercio.

La cercanía con la ciudad de San Diego pone al alcance de los compradores la posibilidad de adquirir mascotas no convencionales en las distintas tiendas especializadas que hay en la ciudad, por lo que al respecto de este punto se concluye que el mercado se mantendrá en crecimiento.

Sin embargo, los médicos veterinarios de la ciudad de Tijuana en su mayoría han optado por enfocar sus esfuerzos en la atención clínica de animales convencionales como los perros y gatos, ya que aún representan la mayoría de la población de mascotas, esto conlleva a que pocos colegas consideren redituable incluir en su práctica profesional la atención de mascotas no convencionales; se puede inferir de este hecho lo siguiente: primero, durante la formación profesional de los colegas el programa curricular de las universidades aborda de manera somera la atención clínica de mascotas no convencionales, y se enfatiza en los perros y gatos; segundo: la falta de información al respecto del mercado de mascotas no convencionales y el desarrollo del sector, este hecho genera poco interés en actualizarse para atender las necesidades de este mercado, es en este sentido el sector veterinario en lo que respecta al mercado de atención clínica de mascotas no convencionales se encuentra con capacidad precaria para afrontar las necesidades y demandas de los propietarios de dichas mascotas, si bien cabe notar que las bases para el desarrollo del sector cuenta con capacidades suficientes por el momento

Nivel micro

Para poder comprender las capacidades del sector con respecto a las teorías administrativas, se concluye que una de las limitantes del sector es, la ausencia de un enfoque sistémico, para visualizar el mercado de atención clínica de mascotas no convencionales, organizaciones como los colegios de médicos veterinarios no tienen bien delimitada esta visión cuando se aplica para el sector, sin embargo para el sector pecuario si lo tienen bien definido FIRA (2018), ya que resulta evidente la interrelación de los participantes en ese sector, además desde el punto de vista administrativo, las estrategias están bien estructuradas y documentadas, se emprenden y encabezan desde organismos como el SADER y SENASICA.

No existe un organismo a nivel nacional, estatal, y municipal que brinde apoyo específico al sector de mascotas convencionales y no convencionales, tales como la AVMA en estados unidos RVA en Reyno Unido, las cuales encabezan estrategias, desarrollo de productos, campañas, formación y educación continua, forman parte activa de diferentes clusters, participan anualmente en publicar informes sobre el mercado de mascotas y sus expectativas de crecimiento y desarrollo AVMA (2017), mientras que en nuestro se conforman asociaciones pero no comparten esfuerzos y se encuentran dispersas.

Dándole una connotación distinta a la idea de las capacidades suficientes se encontró que los médicos que en el ejercicio profesional han optado por ampliar el espectro de atención clínica, incluyendo las mascotas no convencionales se encuentran en mejor posición para aprovechar el auge en la tenencia de las especies no convencionales, ellos son los que buscan continuar capacitándose, este factor debe ligarse a la capacidad que tiene el sector con respecto al manejo del idioma inglés, ya que la mayoría de los cursos, seminarios y material de divulgación científica de calidad se encuentra disponible en ese idioma (este punto se plantea posteriormente bajo la óptica de los objetivos específicos) para lograr una ventaja competitiva, por lo que logran mayor prestigio

en el mercado, este hecho per-se incentiva a los competidores a contemplar el incluir en su práctica clínica otras especies, no obstante este hecho no corresponde a una iniciativa planeada desde los participantes activos del mercado y el gremio, más bien responde a un hecho que se da en la inercia del crecimiento en el mercado y las tendencias que se generan en el mercado.

A la luz de los objetivos específicos que tienen como fin determinar la capacidad interna (el primer objetivo) y externa (el segundo objetivo) para competir del sector veterinario en el mercado de mascotas no convencionales en Tijuana Baja california se presentan las siguientes conclusiones.

Respecto a la capacidad interna es necesario mencionar que existe una falta de vinculación con el resto de los colegas y el gremio en general, es vital en este mercado contar con una red de intercambio de información entre colegas para derivar casos clínicos y canalizar a los pacientes con la atención adecuada; si bien con la existencia de los colegios en la ciudad se comparte información de manera periódica respecto de uso de fármacos, tendencias en técnicas quirúrgicas, vigilancia epidemiológica, no se ha puesto en perspectiva las ventajas que representa trabajar en redes estrechas para derivar pacientes y compartir casos clínicos, lo que representa una amenaza para la competitividad del gremio respecto a las mascotas no convencionales, ya que en el intento de acaparar a los pacientes no convencionales se les recibe en los consultorios en donde la mayoría de los casos no se cuenta con el conocimiento adecuado lo que lleva una evolución negativa del paciente, hecho que resta credibilidad al gremio en conjunto.

El manejo del idioma ingles es una de las fortalezas del sector, ya que de los 56 sujetos de estudio, 56 refirió que habla el inglés en algún porcentaje ya sea básico, intermedio, avanzado o angloparlante nativo; considerando que el gremio se sitúa en la franja fronteriza este puede convertirse en una verdadera ventaja competitiva, teniendo en cuenta que los clientes que cruzan la frontera hacia el lado Tijuanaense buscando la afinidad cultural y mejores precios serian atendidos en su lengua nativa; además el acceso a material de vanguardia y de calidad, como *journals*, revistas, *webinars* y publicaciones la mayoría de las ocasiones se encuentra en el idioma inglés, por lo que en definitiva representa una fortaleza que el sector debería aprovechar.

Considerando la capacidad externa del sector, una de las debilidades está en la educación financiera, solo un número reducido de los colegas es el que ahorra de manera activa, del mismo modo solo algunos cuentan con preparación relacionada a la administración de sus fondos, es preciso en este rubro un acercamiento con las instituciones académicas tanto públicas y privadas, colegios de profesionistas como el colegio de contadores del estado de Baja California para impulsar talleres, cursos, seminarios (y los actualmente llamados *webinars*) para la capacitación de los colegas del sector veterinario y no solo los que están involucrados en el sector de mascotas no convencionales, sino el gremio en conjunto se podría beneficiar de este tipo de iniciativas.

Como comentario final y para concluir: el sector cuenta con capacidades destacables no obstante se determinó que la capacidad es insuficiente, pues el desarrollo del sector veterinario con respecto al mercado de atención clínica de mascotas no convencionales no es considerado como una oportunidad de crecimiento endógeno y exógeno por el gremio, la falta de liderazgo y las marcadas divisiones en los colegios veterinarios, así como la falta de iniciativa que impera en los mismo han impactado de manera directa; la coordinación y articulación de estrategias clave depende en sobremanera de iniciativas consensuadas y colegiadas, si bien se proponen con frecuencia son enfocadas en el desarrollo inherente al sector primario y de producción pecuaria, pues la naturaleza de la formación profesional de los colegas que integran las presidencias de los colegios en el sector

terminan por determinar un enfoque mayoritariamente pecuario, dejando en segundo término el enfoque clínico de mascotas convencionales o no convencionales.

Por último, existe lo que el autor de este trabajo terminal denomina el divorcio entre las ciencias económico administrativas y el sector médico veterinario que es evidente desde los años de la formación universitaria, es notable que algunas casas de estudio incluyen en su curricula materias que permiten adquirir formación administrativa o empresarial, sin embargo resulta una preparación precaria, una de las claves del desarrollo residen en reducir la brecha existente de manera académica y a nivel empresarial entre ambos sectores

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN

- Aguilar, A. (2016). Milenio. (Milenio, Ed.), recuperado de: www.milenio.com: http://www.milenio.com/opinion/alberto-aguilar/nombres-nombres-nombres/mercado-mascotas-vale-2-300-mdp-ano-74-alimentos-futuro-crecer
- American Vetererinary Medical Association AVMA (2018), recuperado de: <https://www.avma.org/public/YourVet/Pages/veterinary-specialists.aspx>
- Andrews K., Bradbrook A., Evans B., Halbert G., Monroe N., Potworowski A., Smith J., Spring L., Willis N.(2007) The foresight Report: *Envisioning the Future of Veterinary Medical Education* publicado en *Journal of Veterinary Medical Education (JVME)* , *Special Edition* 2007, Volume 34 (1) recuperado de: http://www.fmvz.unam.mx/fmvz/principal/archivos/Vision_Futuro_%20Educacion_Veterinaria.pdf
- Banco de mexico., Banxico. (2019) Informes trimestrales recuperado de: <http://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/informes-trimestrales/%7B970DDE85-9C2D-BF98-570A-D1266B1144C9%7D.pdf>.
- Berruecos V., Ramírez N., (2006). Perspectivas de la educación veterinaria en México las primeras décadas del siglo XXI, 2006, CONEVET México. Recuperado de: <http://www.amefmvz.org/pdf/4.Libros/3A-CONEVET-Mexico-Perspectiva-de-la-Educacion-Veterinaria-en.pdf>
- Blanco, A., Pérez, G., Rodríguez, B., Suguiyama, N., Torres, F., & Valdez, R. (2009). El zoológico de Moctezuma ¿Mito o realidad? AMMVEPE, 20(2), 28-39.
- Bobbio, N. (2002), Diccionario de política, 13° edición, 2 tomos, Ed. Siglo XXI, México, recuperado de: <http://sil.gobernacion.gob.mx/Glosario/definicionpop.php?ID=112>
- Cámara de Diputados, H. Congreso de la unión. (06 de 07 de 2012). Ley federal de sanidad animal. Título tercero, del bienestar de los animales. (artículos 19-23), 21-21. Mexico: Dirección General de Servicios de Documentación, Información y Análisis.
- Cámara nacional de la industria de la transformación., CANACINTRA. (2019). Recuperado de: <https://canacintra.net/noticia.php?id=906>
- Camou. A., Gobernabilidad, en Léxico de la Política, México, FLACSO-FCE-CONACYT, (2000) recuperado de: <http://sil.gobernacion.gob.mx/Glosario/definicionpop.php?ID=112>
- Cho, D., & Moon, C., (1994), *From Adam Smith to Michael Porter: Evolution of Competitiveness Theory*, World Scientific, 2000.
- COE. Council of Europe, (2019), recuperado de: <https://pjp-eu.coe.int/web/youth-partnership/social-cohesion>
- Coppinger, R., & Coppinger, L. (2001). *Dogs*. New York: scribner.

- Cortez M., Rivera A. M., (2014) El xoloitzcuintle sus mitos, atributos y sus realidades. Federación canófila Mexicana A.C. Recuperado de: <http://www.fcm.mx/razas/mitos.html>
- Daft, R; (2004) administración, México: Thomson. Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=x73W5nQ6z1YC&printsec=frontcover&d#v=on>
- Dávalos, M., Manual de introducción al derecho mercantil 2010, UNAM, Instituto de Investigaciones Jurídicas. Recuperado de: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3259/3.pdf>
- De la Calle, L., (2017), “Para enfrentar a Trump no es el plan B, sino el A”, El Universal, 18 de octubre de 2017, Recuperado de: <https://www.dropbox.com/s/7t464180toxjv8a/20180613propuestaindicestem.docx?dl=0>
- Díez P. (2017) El tráfico ilegal de animales en cifras. recuperado de: <https://es.weforum.org/agenda/2017/07/el-trafico-ilegal-de-animales-en-cifras>
- Elektra Trading & Consulting Group, S.A. de C.V. Agencia i (2017) recuperado de: <http://www.agenciai.mx/wp-content/uploads/2017/10/Estudio-Radiografia-del-Consumidor-Mexicano-2017.pdf>
- European Board of Veterinary Specialisation EBVS (2018) *Especialisation, and specialists* Recuperado de: <https://ebvs.eu/about>
- Esser Klaus, et al (1996) Competitividad sistémica: nuevo desafío a las empresas y a la política. Revista de la CEPAL, No. 59, pag. 39-52.
- Fidecomisos instituidos en relación a la agricultura., FIRA (2018). Recuperado de: <https://www.fira.gob.mx/Nd/FomentoGanadero.jsp>
- Fondo Monetario Internacional., FMI (2019)., Perspectivas de la Economía Mundial, abril de 2019. Recuperado de: <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2019/03/28/world-economic-outlook-april-2019>
- George.C., Historia del pensamiento administrativo. Mexico, D.F., Pearson, Prentice Hall.
- Gilbert. J., Freeman. R., Stoner. J., (1996) Administración., Mexico, Pearson Educación:
- Gorman, J. (2016). New York Times. Recuperado de: http://nytimes.com/es/2016/02/02/de_donde_vienen_los_perros/
- Gutiérrez, G., R. Granados, D., & Piar, N. (2007). Interacciones humano-animal: características e implicaciones para el bienestar de los humanos. *Revista colombiana de psicología* (16), 163-184.

- Grand View Research (2018.). *Pet Care Market Size, Share & Trends Analysis Report By Pet Type (Dog, Cat, Fish, Bird), By Products, Competitive Landscape, And Segment Forecasts, 2018 – 2025* Recuperado de:
<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/pet-care-market>
- Hessler, K., & Balaban, T. (2009). *Exotic Animals as Pets* [artículo]. GPSolo, (Issue 5), 42. Recuperado de:
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edshol&AN=edshol.hein.journals.gpsolo26.87&site=eds-live>
- Hess L., Biascochea J, Brazelton L, Figueroa-Diaz O., Klaphake E., Molnar, A., Worell B. (2011). *Exotic Animals: Appropriately Owned Pets or Inappropriately Kept Problems?* *Journal of Avian Medicine and Surgery*, (1), 50. Recuperado de:
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsjsr&AN=edsjsr.41318156&site=eds-live>
- Herzberg, F., (1954) *Work of the Nature of Man*, Cleveland: *The World of Publishing Company*. Recuperado de
http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/10_Teoria_de_la_organizacion.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía., INEG (2019). Estimación Oportuna del Producto Interno Bruto en México durante el segundo trimestre de 2019 (Cifras desestacionalizadas). recuperado de
[:https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/pib_eo/pib_eo2019_07.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/pib_eo/pib_eo2019_07.pdf).
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI. (2013). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas.
- Katz, I. (2018), “Guerra”, *El Economista*, 4 de junio de 2018. Recuperado de:
<https://www.eleconomista.com.mx/opinion/Guerra---20180604---0017.html>.
- Medellín L. (2014) .“Vertebrados superiores exóticos en México: diversidad, distribución y efectos potenciales”. Instituto de Ecología, Universidad Nacional Autónoma de México. Bases de datos SNIB-CONABIO. Proyecto U020. México, D.F
- Medina B.L. Atienden charlatanes 30% de veterinarias, *El sol de Tijuana*, Mayo 3 (2108), recuperado de: <https://www.elsoldetijuana.com.mx/local/atienden-charlatanes-30-de-veterinarias-1657573.html>
- Mizer, E. D. (2017). *Small but steady. (small animal segment of the exotic pets industry) (Exotics Marketplace)*. *PetProduct News*, (3). Recuerado de:
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbig&AN=edsbig.A485132491&site=eds-live>
- Montana, P., Charmov. B., (1996) *Administración*. México. Pearson Educación.

- Moon H., Rugman A., Verbeke A., (1998) *A Generalized Double Diamond Approach to International Competitiveness of Korea and Singapore*, "International Business Review" seventh volume.
- Moreno, J. A. (2014). Eugenesia, Genética y Bioética. Conexiones históricas y vínculos actuales. *Revista de Bioética y Derecho*, enero (30), 66-76.
- León, M. A. (2011). 250 años de educación de la medicina veterinaria en el mundo y su relación con México. *Bioagrociencias*, enero-junio 4(1), 19-24.
- Paul, E. S., Moore, A., McAinsh, P., Symonds, E., McCune, S., & Bradshaw, J. W. (2014). *Sociality Motivation and Anthropomorphic Thinking about Pets*. *Anthrozoös*, 4(27), 499-512.
- Piedras., E., Índice de capacidad y aprovechamiento cultural de los estados, (2011), recuperado de http://www.nomismae.net/nomismae_ok/pdf/Nomismae-ICACE.pdf
- Porter, M., (1975) *How Competitive Forces Shape Strategy*. *Harvard business review*. Recuperado de <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>
- Porter, M., (1990) *The competitive advantage of nations*. Londres. The Macmillan Press.
- Porter, M., (1998) *On Competition. A Harvard Business Review Book*.
- Porter, M., (2005) *Ventaja Competitiva*. (Edición revisada) Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Editorial Continental. cuarta impresión. México 2005.
- Porter, M., (2007) *Estrategia Competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Editorial Patria, trigésima séptima impresión, México, 2007
- Portilla, M. (2016). Trece poetas del mundo nahuatl Instituto Nacional de Investigaciones Históricas Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de: [www.historicas.unam.mx: http://www.historicas.unam.mx/publicaciones/publicadigital/libros/trece_poetas/mundo_azteca.html](http://www.historicas.unam.mx/publicaciones/publicadigital/libros/trece_poetas/mundo_azteca.html)
- Ramos Ramos Rosario (2001), Tesis Doctoral: Modelo de Evaluación de la Competitividad Internacional: Una Aplicación Empírica al Caso de las Islas Canarias, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Departamento de Economía y Dirección de Empresas.
- Royal College of Veterinary Surgeons RCVS (2018) *Leadership, innovation and culture change: RCVS Strategic Plan 2017-2019* recuperado de: <https://www.rcvs.org.uk/document-library/leadership-innovation-and-culture-change-rcvs-strategic-plan/>
- Royal Veterinary College, RVC (2018) *Postgraduate* recuperado de: <https://www.rvc.ac.uk/study/postgraduate>

- Sandiegored.com. (2019) Petco llegará a Tijuana para deleite de tumascota. Recuperado de: <https://www.sandiegored.com/es/noticias/171637/Petco-llegara-a-Tijuana-para-deleite-de-tu-mascota>
- Secretaria de hacienda y creditopublico., (2019) Criterios Generales de Política Económica para la Iniciativa de Ley de Ingresos y el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación Correspondientes Al Ejercicio Fiscal 2019. Recuperado de: https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/PPEF2019/paquete/politica_hacendaria/CGPE_2019.pdf
- Sibbet, D., 75 Years of management ideas and practice 1922-1997, Harvard Business Review, suplemento, 1997. Recuperado de:
- Torres. Z., (2014) Teoriza general de la administración, México., Grupo editorial patria.
- Tello. P., (2019) Primer año de AMLO con mas sombras que luces. Recperado de: <https://mvsnoticias.com/podcasts/segunda-emision-con-luis-cardenas/primer-ano-de-amlo-con-mas-sombras-que-luces-pedro-tello/>
- UNESCO Culture for Development Indicators: Methodology Manual/, 2014 recuperado de: (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>).
- Universidad Nacional Autónoma de México (2017) UNAM oferta de posgrados, medicina veterinaria. 2017, recuperado de: <http://www.posgrado.unam.mx/es/convocatoria/especializacion-en-medicina-veterinaria-y-zootecnia-modalidad-presencial-0>
- Uniradioinforma.com., (2019) Petco, la tienda especializada en mascotas, llega a Tijuana. Recuperado de: <https://www.uniradioinforma.com/noticias/tijuana/581509/petco-la-tienda-especializada-en-mascotas-llega-a-tijuana.html>
- WJP, (World Justice Project) Rule of Law Index (2015), recuperado de: https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/roli_2015_0.pdf

ANEXOS

Cuestionario

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA, FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN.

Cuestionario para la investigación de tesis "COMPETITIVIDAD Y MERCADO DE ATENCIÓN CLÍNICA DE MASCOTAS NO CONVENCIONALES: OPORTUNIDAD DE DESARROLLO DEL SECTOR VETERINARIO EN TIJUANA, BAJA CALIFORNIA, MÉXICO"

Apartado formación del empresario.

Este apartado se compone de 8 preguntas de opción múltiple 4 de escala 3 de tipo nominal y 1 pregunta ordinal.

Pregunta 1 ¿Considera usted que su formación educativa y profesional afecta en su actividad empresarial? Las opciones de respuesta son las siguientes

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

Pregunta 2 ¿Considera importante asistir a programas de capacitación y actualización?

- a) No es importante
- b) Poco importante
- c) Ni importante ni poco importante
- d) Importante
- e) Muy importante

Pregunta 3 ¿Cuenta con una especialidad?

- a) No cuento con una especialidad
- b) Especialidad en atención de pequeñas especies
- c) Ortopedia y traumatología
- d) Cirugía y medicina interna
- e) Otras (especifique cual)

Pregunta 4 ¿Cómo empresario en el sector veterinario, considera que es necesario contar con algún diplomado o formación académica adicional a la licenciatura relacionada a su formación y que no sea una especialidad?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

Pregunta 5 ¿Qué tan importante es para usted contar con algún tipo de certificación?

- a) No es importante
- b) Poco importante
- c) Ni importante ni poco importante
- d) Importante
- e) Muy importante

Pregunta 6 ¿Cómo se mantiene actualizado en su profesión?

- a) A través del Colegio
- B) Congresos
- c) Revistas
- d) Conferencias
- e) Otros:

Pregunta 7 ¿Habla usted el idioma inglés? De ser así; ¿Qué nivel de inglés maneja?

- a) no hablo inglés
- b) nivel básico
- c) nivel intermedio
- d) nivel avanzado
- e) Nivel angloparlante nativo.

Pregunta 8 ¿En que considera que ha sobresalido a su profesión?

1. Conocimiento de técnicas quirúrgicas
2. Diagnóstico clínico y casoitica veterinaria

3. Atención clínica de especialidad (ortopedia, oftalmología, gastroenterología etc.)
4. Investigación (generación de conocimiento, producción de textos científicos etc...)
5. Otros (síntase en la libertad de expresar y resaltar sus habilidades)

Apartado propensión al ahorro y sentido del riesgo

Este apartado consta de 6 preguntas 5 de tipo escalar y 1 de tipo nominal todas de opción múltiple

Pregunta 9 Independientemente de su actividad empresarial ¿Qué tan importante considera ahorrar y/o invertir un porcentaje de su ingreso personal?

- a) No es importante
- b) Poco importante
- c) Ni importante ni poco importante
- d) Importante
- e) Muy importante

Pregunta 10 Con qué frecuencia ahorra y ¿Qué porcentaje representa de su ingreso?

- a) Nunca (0%)
- b) Casi nunca (más del 1% Menos del 10%)
- c) Ocasionalmente (Entre el 11 y 20%)
- d) Casi todos días (Entre el 21 y 40%)
- e) Todos los días (Más del 41%)

Pregunta 11 ¿a través de qué medios se informa del desarrollo del sector veterinario en Tijuana Baja California?

1. Revistas especiales.
2. Congresos
3. Blogs, páginas de internet
4. Colegio
5. Otros mencione cual

Pregunta 12, con respecto a la pregunta anterior ¿Cómo percibe usted desarrollo del sector veterinario en Tijuana, Baja California?

1. En constante crecimiento y acelerado
2. En crecimiento, pero pocas expectativas
4. No tengo idea
5. Se mantiene igual con respecto a años anteriores
6. Considero que está en decremento

Pregunta 13 De manera general ¿Cómo visualiza la situación económica en Tijuana?

1. Será mejor
2. Permanecerá igual
3. No tengo idea
4. Mejorará poco
5. No mejorara en lo absoluto

Pregunta 14 con respecto al crecimiento del sector veterinario en materia del mercado de atención clínica de mascotas no convencionales en la ciudad de Tijuana crecerá en los siguientes años

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

Apartado redes interempresariales

Este apartado consta de 4 preguntas de tipo escalar de opción multiple

Pregunta 15 ¿Cómo considera a su empresa como proveedora de algún servicio al sector veterinario en el mercado de atención clínica de mascotas no convencionales?

1. Mi participación en el mercado es mínima
2. Mi participación en el mercado es considerable
3. No tengo idea
4. Me considero un participante mediano
5. Mi participación es indispensable

Pregunta 16 con respecto a la pregunta anterior ¿considera que existen barreras o dificultades para entrar a ese sector?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

Pregunta 17 Pertenecer a alguna agrupación de empresarios veterinarios (clúster, colegio) que realicen las mismas actividades que usted representa una oportunidad de mejorar la competitividad del sector veterinario

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

Pregunta 18 ¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo esta con la siguiente afirmación: respecto al sector veterinario de Tijuana en el mercado de atención clínica de mascotas no convencionales, se comparte información, proveedores, logística, tecnología y se impulsan medidas para mejorar la competitividad del sector?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

Apartado encadenamientos productivos.

Este apartado consta de 3 preguntas de tipo escalar todas de opción múltiple.

Pregunta 19 ¿cuenta usted con un convenio de colaboración con otras empresas para llevar a cabo las operaciones de su negocio, tales como servicio de laboratorio , logística (recolección y traslado de mascotas) , toma de rayos x u ultrasonido, interconsulta de especialidad como segunda opinión, derivación de casos clínicos, cremación, pensión, o funeraria de mascotas etc.?

- 1. No cuento con ningún convenio
- 2. Casi nunca
- 3. Ocasionalmente
- 4. La mayoría de las ocasiones

5. Todas las ocasiones

Pregunta 20 respecto a la pregunta anterior ¿Qué importancia le da a la colaboración entre empresas que forman parte del mismo mercado?

1. Sumamente importante
2. Importante
3. Medianamente importante
4. Es importante pero no lo suficiente
5. No considero que sean importantes

Pregunta 21 ¿Trabaja en conjunto con algún colega para brindar algún servicio tales como intervenciones quirúrgicas, campañas de esterilización, revisión de casos clínicos de pacientes como segunda opinión?

1. Nunca, prefiero trabajar solo
2. Casi nunca
3. Ocasionalmente
4. Casi todas las ocasiones
5. Todas las ocasiones

Siéntase libre de expresar su opinión respecto al sector veterinario de Tijuana Baja California.

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS.

- 1. tabla matriz metodológica**
- 2. principales teorías administrativas**
- 3. figura 1 5 fuerzas de Porter**
- 4. figura 2 modelo de los nueve factores**
- 5. figura 3 el doble diamante de Porter**
- 6. tabla comparativa para elección del modelo**
- 7. tabla especialidades con enfoque clínico**
- 8. tabla especialidades veterinarias con enfoque por especie**
- 9. tabla especialidades veterinarias con enfoque académico**
- 10. tabla especialidades veterinarias con enfoque diagnóstico, poblaciones y salud humana**
- 11. tabla especialidades veterinarias con enfoque en medicina alternativa o complementaria**
- 12. tabla especialidades veterinarias con enfoque en producción pecuaria**
- 13. tabla operatividad de las variables**
- 14. tabla número total de casos**
- 15. tabla coeficiente alfa de cronbach**
- 16. tabla principales resultados para México**

Gracias por su participación

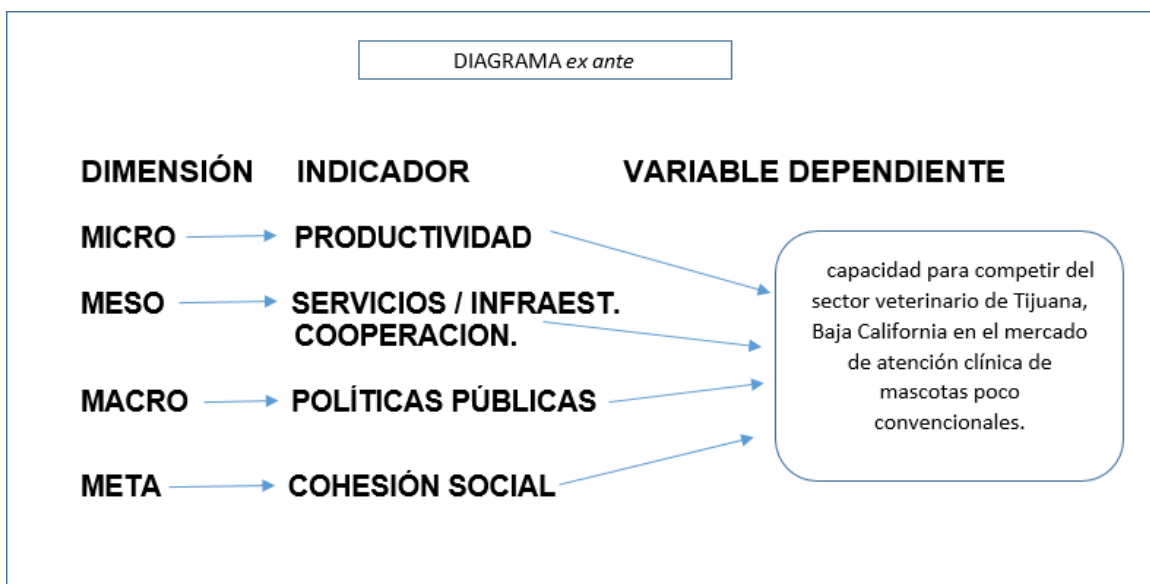


Diagrama *ex ante*. Fuente elaboración Propia.