



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA

NECESIDADES Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE
CLÍNICAS VETERINARIAS (ESTUDIO EXPLORATORIO)

T E S I S

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

ROSAURORA MEDINA MEDINA

Asesores:

MVZ. MPA. Juan Rafael Meléndez Guzmán
Lic. Alex Grassie Casanova

México, D.F.

2013





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

DEDICATORIA

A mi madre hermosa, quien con su cariño y enseñanzas me mostró el camino del aprendizaje y me inspiró a continuar con mis estudios.

Al mejor padre que pude tener en la vida, mi mejor amigo, el hombre que con tanta paciencia y cariño me enseñó grandes cosas de la vida.

*A mis padres quienes son y serán el motor de mi vida y el mejor ejemplo de lucha.
Los amo.*

A mi familia, porque nunca se rindieron, y me apoyaron e impulsaron para llegar hasta este punto tan importante en mi vida.

A mi gordo hermoso, por ser mi compañero y amigo sin condiciones.

AGRADECIMIENTOS

A mi amigo y asesor, MVZ Juan Rafael Meléndez Guzmán, por su apoyo y confianza a lo largo de estos años y por su enorme paciencia para realizar esta tesis.

A mi asesor, licenciado Alex Grassie Casanova, por aceptar y colaborar en gran manera con el desarrollo de esta tesis.

A mi compadre y amigo, MVZ Enrique Alberto Medellín Razo, por su invaluable apoyo, paciencia y dedicación.

A mis primas y hermanas, Andrea y Martha, quienes me impulsaron con su cariño y consejos.

A mi hermano, Vicente Ramírez Melo, quien me ha demostrado su sincero amor y quien me ha alentado para seguir adelante en la vida y con este proyecto.

A mis amigos: Jona, Quique, María, Capullo, Edna, Rodrigo, Dulce, Ángel, por acompañarme en el camino de la licenciatura y de la vida y apoyarme queriéndome sin condición. Son extraordinarios.

CONTENIDO

RESUMEN	1
I. INTRODUCCIÓN.....	2
II. OBJETIVOS	15
III. JUSTIFICACIÓN.....	16
IV. PROCEDIMIENTO.....	18
V. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	25
VI. CONCLUSIÓN.....	40
ANEXOS	43
ANEXO I	43
ANEXO II.....	44
ANEXO III	61
ANEXO IV	63
REFERENCIAS.....	64

RESUMEN

MEDINA MEDINA ROSAURORA. Necesidades y satisfacción del cliente de Clínicas Veterinarias, estudio exploratorio (bajo la dirección de: MVZ MPA Juan Rafael Meléndez Guzmán y el licenciado Alex Grassie Casanova).

Frecuentemente el médico veterinario que practica la clínica de pequeñas especies se encuentra con circunstancias que complican su desarrollo profesional y la remuneración que merece. Dicha problemática probablemente se origina en la falta de preparación empresarial aunada a la escasa información acerca de los factores que satisfacen a sus clientes. Con esta investigación se busca determinar las necesidades del cliente y medir su satisfacción, conocer la percepción del médico veterinario y comparar ambas perspectivas. Se ha empleado y modificado la metodología propuesta por Bob E. Hayes en *Cómo medir la satisfacción del cliente*. Se obtuvieron siete *Dimensiones de Calidad* para los servicios médico veterinarios enfocados a la clínica de pequeñas especies; éstas derivaron en un cuestionario que evaluó la satisfacción del cliente de clínicas veterinarias. El resultado se concentra en la aseveración “ni insatisfecho ni satisfecho”, con un nivel de confianza estimado de regular a aceptable. La modificación a la metodología consiste en obtener la opinión del médico veterinario y compararla; se obtuvo una coincidencia del 88% para las dimensiones de calidad del servicio y diferencias significativas en la jerarquía que ambos grupos atribuyen. Considerando los resultados la problemática planteada podría tener una solución sencilla si el médico veterinario considera y analiza las necesidades que a sus clientes interesan para brindarles servicios de calidad y lograr su plena satisfacción.

I. INTRODUCCIÓN

Se puede afirmar, sin temor a exagerar, que el mercado de servicios veterinarios es un “gigante aletargado”, especialmente en Latinoamérica.¹

Tan sólo en México 6 de cada 10 viviendas poseen alguna mascota, ésto es, 58% de las viviendas reportan la existencia de al menos una mascota, cualquiera que ésta sea. La presencia de éstas no parece estar correlacionada con el nivel socioeconómico de la vivienda. En el orden de frecuencia, es muy común la existencia de la especie canina, en primera instancia, seguida de gatos y aves.²

Con el aumento gradual de la población animal se puede observar un impresionante crecimiento en ventas de todos tipo de artículos, servicios y productos diseñados para el bienestar y lucimiento de los animales de compañía. Los alimentos incrementan sus ventas anuales a ritmos muy por encima del doble dígito porcentual al que aspiran todas las empresas de cualquier giro. Al igual que las demás ramas de negocios relacionados con mascotas, sería lógico suponer que los alimentos son ya un segmento saturado, pero con su evidente progreso y su predecible rentabilidad, demuestran lo contrario año tras año.¹

El crecimiento del sector de accesorios y servicios no médicos tales como estética, pensión, entrenamiento, etcétera, hace pensar en que la idea “la gente no quiere gastar en sus mascotas”, es un mito trillado y arraigado entre el gremio.¹

Los servicios médicos veterinarios también han crecido como consecuencia de los cambios experimentados por la sociedad hacia la convivencia con sus mascotas, pero aún no se equipara su desarrollo al de los componentes del mercado que se han mencionado anteriormente. La diferencia podría explicarse por la forma de conceptualizar y dirigir cada segmento, es decir, las clínicas veterinarias se manejan, sobre todo, con criterio médico, mientras que los accesorios y servicios no clínicos son impulsados por criterios meramente empresariales.¹

La problemática radica en que la mayoría de las personas involucradas no

comprende cabalmente el concepto de negocio. Como buenos emprendedores, se concentran en trabajar duro en el aspecto técnico, tratando de generar resultados, pero pocos entienden cuáles son las áreas en las que se puede influir y que tienen la capacidad de convertir a la empresa en una verdadera fuente generadora de utilidades. La mayoría de los negocios se crean porque sus propietarios dominan o creen dominar la parte operativa (técnica) del producto o servicio que van a ofrecer.

En el caso de la medicina veterinaria la parte técnica se refiere a las tareas médicas y habilidades desarrolladas, como el diagnóstico, tratamiento, cirugía, medicina preventiva, etcétera, y a todo aquello que se aprende tanto en la universidad como con la experiencia médica. Tarde o temprano se vuelve necesario enfrentar otras actividades para las que, simplemente, no se está ni remotamente preparado, y en muchos casos no es de interés involucrarse por la naturaleza misma de la profesión médica veterinaria: las funciones administrativas.¹ Estas funciones se requieren para dirigir los recursos de la clínica, tanto materiales como humanos.¹

En este sentido es necesario considerar que, en términos generales, existen dos tipos de empresas: las que comercializan productos y las que comercializan servicios. Debido a esto, la estrategia de negocio, y a su vez de marketing, a desarrollar puede ser radicalmente diferente.

Cuando se habla de clínicas veterinarias, se refiere a empresas prestadoras de servicios las cuales realizan una actividad económica cuyo resultado no es un artículo físicamente hablando. Aunque se pudiera pensar en accesorios y alimentos que se ofrecen dentro de una clínica, no hay que olvidar que la venta de estos bienes no es el negocio central, sino un complemento por el cual se ofrece mayor variedad de satisfactores a los clientes.³

En el mercado de servicios es importante definir: ¿Qué es lo que se vende?, ¿qué obtiene el cliente por su dinero, tiempo y esfuerzo invertidos?, ¿cuáles fueron los beneficios?, ¿qué problema se resolvió con la ayuda del servicio que se brindó?

En pocas palabras: dónde está el valor del servicio, y si se cubren y satisfacen las necesidades del cliente.^{1,3}

Para obtener una respuesta a estas preguntas es importante conocer el origen del marketing de servicios y su función.

Panorama histórico del marketing de servicios

A finales del siglo XVIII y principios del XIX, los economistas clásicos se enfocaban en la creación y posesión de riqueza, consideraban que los bienes (artículos) eran objetos de valor sobre los que se podían establecer o intercambiar derechos de propiedad. Ésto implicaba la posesión tangible de un objeto adquirido a través de la compra, trueque o regalo por parte del productor o de un propietario anterior, y que se podía identificar legalmente como propiedad del dueño actual. Por ello los primeros años del marketing se centraron en la venta de productos, que abarcaba sólo bienes físicos y consideraban a los servicios como auxiliares para la venta.^{3,4}

En 1776, Adam Smith publicó *The Wealth of Nations*, donde propuso la distinción entre los resultados de lo que llamó trabajo “productivo” e “improductivo”. Según el autor, el primero producía bienes que podían almacenarse después de la producción para ser intercambiados por dinero u otros artículos de valor. Sin embargo, el trabajo improductivo creaba servicios que declinaban al momento de la producción, por lo tanto, no contribuían con la riqueza. Basándose en el conocimiento de esta problemática, Jean Baptiste Say argumentó que la producción y el consumo eran inseparables del servicio y acuñó el término “productos inmateriales” para describirlos.⁴

Hoy se sabe que la producción y el consumo sí pueden separarse y que no todos los servicios son perecederos, pero la diferencia entre la propiedad y la no propiedad sigue siendo válida³.

Dentro del contexto histórico se deben destacar tres etapas principales donde los investigadores buscaron definir y diferenciar a los bienes de los servicios:

Etapa I: Avance lento (antes de 1980). Transcurre desde los primeros trabajos de los autores que luchaban por publicar sus artículos hasta casi el final del debate entre marketing de bienes versus marketing de servicios, el cual tuvo su momento crucial cuando, el entonces vicepresidente de Citibank, Lynn Shostack, escribió un artículo titulado “Breaking Free from Products Marketing”, donde decía: “Los directivos de marketing del sector servicios requieren urgentemente conceptos y estrategias que se correspondan con sus situaciones reales. Tradicionalmente la disciplina del marketing ha estado dominada por las prácticas de productos manufacturados, en especial de los productos empaquetados de consumo masivo (...) muchas de las conceptualizaciones del marketing de bienes no son directamente transferibles al sector servicios. Si se pretende que el marketing sea eficaz en el sector servicios es necesario desarrollar nuevos conceptos”.⁵

Este artículo provocó un gran impacto debido a que no se trataba de un académico sino de un ejecutivo que conocía bien la problemática real y demandaba una urgente resolución de los problemas en dicho sector dentro de su actividad cotidiana.⁵

Básicamente, en esta etapa se lograron avances como clasificar las características de los servicios; definir la calidad en el servicio, encuentros entre los clientes y proveedores de servicios, el marketing racional y marketing interno, procesos de evaluación de los servicios por el cliente, cómo ofrecer productos intangibles en el mercado y proponer el diseño de servicios.⁴

Etapa II: Movimiento confuso (1980-1985). Corresponde al periodo en que se mostró gran interés y entusiasmo por el marketing de servicios. Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) establecieron un marco conceptual en que resumían las características o dimensiones específicas de los servicios: intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y caducidad. También en esta fase se sentaron las bases de las áreas en que se subdivide el marketing de servicios: *la calidad del servicio, la*

gestión de los contactos con el cliente y el marketing interno. Se busca además un enfoque interdisciplinario (psicología social y recursos humanos), sobre todo en las áreas de calidad en servicio y satisfacción del cliente, manejo de los encuentros entre clientes y proveedores, papel del cliente en la producción y entrega del servicio, papel de los productos tangibles y de los ambientes físicos en las evaluaciones por el cliente y el diseño del servicio.^{4,5}

Etapa III: Paso firme (desde 1986). Durante esta etapa se destacó la necesidad de retener y atraer a los clientes, se describieron las garantías del servicio; además se documentaron estrategias de recuperación por fallas en el servicio y el valor del cliente a largo plazo.^{4,6}

Servicios y marketing

Para comprender cómo es que la práctica clínica veterinaria puede cimentarse sobre las bases de los servicios y su relación con el marketing, es necesario conocer y definir dichos conceptos.

Se sabe que el término “servicio” originalmente fue asociado con el trabajo que los sirvientes hacían para sus amos. Con el tiempo surgió una descripción más amplia, la cual dice que un servicio es “el acto de servir, ayudar o beneficiar; conducta que busca el bienestar o ventaja de otro”.³

Hablando en términos de marketing, los servicios han tenido que ser definidos por sus propios méritos, y no por su relación con los bienes. En la literatura disponible acerca del marketing de servicios es posible encontrar gran variedad de definiciones sobre este término, básicamente explican que los servicios son actividades económicas donde se llevan a cabo acciones, procesos y prácticas que llevan a la interacción entre proveedor y cliente. Éste pretende obtener valor a cambio de su dinero, tiempo y esfuerzo, ello mediante el acceso a bienes, trabajo, habilidades profesionales, redes y sistemas por parte del primero. Sin embargo, el cliente generalmente no obtiene la propiedad de cualquiera de los elementos físicos del proceso.^{3,4}

Para describir plenamente los servicios, los investigadores se han dado a la tarea de proponer características específicas, la más distintiva es que suelen ser intangibles, esto significa que no se pueden apreciar con los sentidos antes de ser adquiridos. Por eso los servicios no son inventariables, no se concreta su demanda en el tiempo y son difíciles de evaluar cualitativamente (para el cliente y para la competencia).

Sin embargo, el grado de tangibilidad puede ser variable. Cuando hay pocos elementos físicos o tangibles que apoyen su oferta, los comerciantes suelen emplear imágenes y metáforas para resaltar los beneficios del servicio y demostrar las ventajas que ofrece frente a la competencia.⁴

Debido a esto, con frecuencia resulta complicado para el cliente visualizar la experiencia del servicio antes de la compra y, por lo tanto, se dificulta el hecho de entender lo que recibirá del proveedor; como consecuencia la percepción de la compra parecerá riesgosa.^{3,6}

Otra característica es que los servicios son inseparables del proveedor, quien los realiza, por lo que la creación de un servicio puede tener lugar mientras se consume. Además se dice que los servicios son perecederos o transitorios puesto que no se pueden almacenar.^{4,6}

De la misma forma, se presenta una heterogeneidad de los servicios, es decir, resulta difícil estandarizar el servicio dado; quienes prestan el servicio y quienes lo reciben son personas que cambian con el tiempo, las modas, la situación económica, etcétera, de manera que los servicios no se prestan siempre de igual forma ni se reconocen siempre del mismo modo.

Es sabido que los bienes manufacturados se pueden producir en una fábrica distante, bajo condiciones controladas y verificando que cumplan con estándares de calidad mucho tiempo antes de que el producto llegue al cliente. En contraste, los servicios se proporcionan de manera directa y se consumen en el momento en que

son producidos, el “ensamblaje” final debe hacerse en tiempo real. Esto lleva a que las actitudes, la velocidad de la acción y la calidad del desempeño puedan variar ampliamente y, con ello, dificultar la protección del cliente ante resultados de servicios fallidos. Esta característica es importante, pues los consumidores encuentran más dificultades para valorar y hacer comparaciones de los precios y calidad de los servicios antes de adquirirlos.^{4,6}

Otras características no menos importantes de los servicios son:

Ausencia de propiedad: que se refiere a que los compradores de servicios adquieren un derecho, pero no la propiedad del soporte tangible del servicio.⁶

Comportamiento del cliente: Las personas pueden formar parte de la experiencia del servicio.⁶

Tiempo: El factor tiempo suele adquirir mayor importancia en relación con la duración de los servicios.⁶

Distribución: Puede llevarse a cabo a través de canales físicos y no físicos.³

Con respecto a las características antes mencionadas, es muy importante aclarar que no todas aplican para la generalidad de los servicios, por lo tanto es relevante conocerlas y considerar las que ajusten y justifiquen el servicio en cuestión.³

Para integrar el concepto de marketing con las ideas y conceptos antes estudiados, se vuelve preciso enfatizar que el *marketing de servicios* se enfoca en el hecho de que el *producto* fundamental es el propio servicio, a diferencia del *marketing a través de servicios* al que generalmente se le llama *servicio al cliente*, que constituye un auxiliar para la venta de productos.³

Conceptualmente, la función del marketing es un proceso de captación, estimulación, comprensión y satisfacción de las necesidades del cliente e involucra todos los niveles dentro de una empresa.

En una forma básica se integra por tres componentes:

1) *Fuerzas de mercado*. Un conjunto de fuerzas económicas, legales, culturales, tecnológicas, y otras específicas para cada empresa; como clientes, competidores y proveedores que generan oportunidades y amenazas para los servicios.⁶

2) *Actividades de marketing*. Son aquellas que las empresas desarrollan para situar los productos en los mercados, también es llamado mezcla de marketing, y básicamente incluye decisiones de servicio, precio, distribución y comunicación.⁶

3) *Proceso de ajuste*. Se lleva a cabo entre las fuerzas del mercado y la mezcla de marketing, con la intención de tener como consecuencia atender correctamente a los consumidores.⁶

El tamaño del sector de servicios está creciendo en todo el mundo, tanto en países desarrollados como en países en vías de desarrollo; paradójicamente, en la mayoría de las escuelas de negocios el estudio académico y la enseñanza del marketing de servicios aun están dominados por una perspectiva de manufactura. Los mercados de servicios están influenciados por las políticas de gobierno, los cambios sociales, las tendencias de negocios, los avances de la tecnología de información y por la globalización. Estas fuerzas dan una nueva forma a la demanda, suministro, panorama competitivo e incluso a los estilos de toma de decisiones de los clientes.⁶

En su conjunto los servicios cubren un buen porcentaje del Producto Interno Bruto (PIB) nacional, perteneciente al sector terciario, que incluye empresas prestadoras de servicios comerciales y aquellas organizaciones sin fines de lucro. En comparación los objetivos subyacentes de cada una son distintos, pero ambas tratan de generar valor.⁹

Los negocios comerciales buscan obtener ganancias económicas para sus participantes, sujetas a limitaciones sociales; en tanto que las organizaciones sin fines de lucro buscan ganancias sociales sujetas a limitaciones económicas.⁴

En el caso de México las actividades terciarias, que incluyen el sector servi-

cios, representan el 61.8% del PIB nominal y casi el 60% de la fuerza laboral.⁸

La práctica clínica veterinaria se encuentra dentro de este sector por lo que resulta más que importante estar conscientes de su participación y alcance dentro de la economía del país.

En sentido estricto, en la medicina como tal no hay espacio para conceptos de comercialización. Sin embargo, en el contexto de la clínica de pequeñas especies se presenta un hecho peculiar e indiscutible: la medicina es para los pacientes, mientras que el marketing de servicios es para sus propietarios, quienes en realidad toman la iniciativa y las decisiones.¹

Debido a esto, existe una diferencia sustancial entre las clínicas con ideologías enfocadas exclusivamente a la práctica de la medicina y aquellas clínicas que enfocan sus esfuerzos en el cliente, las cuales buscan construir y mantener una buena cartera de clientes que a su vez dotará de los suficientes pacientes para permitir la práctica médica.¹

Al hablar de clientes se podría decir que cualquier persona es un consumidor de servicios experimentado, ya que utiliza una gran variedad de ellos todos los días, por ejemplo, hablar por teléfono, usar el transporte público, disponer dinero de un cajero automático, etcétera. Actividades tan comunes y rutinarias que la mayoría de las personas no concientiza, a menos que tenga algún problema. En cambio, el consumo de otro tipo de servicios requiere mayor reflexión y razonamiento por parte del cliente, para que lleve a cabo su decisión, por ejemplo, cortarse el cabello, hacer una reservación para unas vacaciones, realizarse un examen médico, etcétera.³

Es importante enfocarse en que los servicios implican un tipo de arrendamiento donde los clientes no reciben la transferencia de propiedad del servicio, sino que obtienen beneficios al pagar por el derecho de utilizar objetos, trabajo, instalaciones o accesos y el valor se crea cuando el cliente se beneficia al obtener las experiencias y soluciones deseadas. El cliente paga por el uso de cosas que no puede

comprar, no puede justificar su compra o que prefiere no conservar ni almacenar después de su uso.³

Por desgracia, los clientes no siempre están satisfechos con la calidad y el valor de los servicios que reciben. Tanto los compradores individuales como los corporativos se quejan de promesas incumplidas, de un bajo valor por su dinero, de la ausencia en la comprensión de sus necesidades, de personal incompetente o maleducado, de horas de servicio inconvenientes, procedimientos burocráticos, tiempo perdido, y de muchos otros problemas.⁷

Los proveedores de servicios, que con frecuencia enfrentan una fuerte competencia, en ocasiones parecen tener un conjunto muy diferente de preocupaciones. Muchos propietarios y gerentes se quejan de lo difícil que es mantener bajos costos y obtener ganancias, encontrar empleados calificados y motivados o satisfacer a los clientes que, según ellos, se han vuelto exageradamente demandantes.⁷

De ahí surge la necesidad de saber quién es el cliente. Por qué utiliza determinados servicios y cómo se puede influenciar positivamente en sus decisiones.

El médico veterinario debe considerar que las necesidades y la satisfacción de los clientes evolucionan en respuesta a los cambios demográficos y de estilo de vida, por lo que debería enfocarse en estrategias de marketing adecuadas si espera cubrir o incluso anticipar estas necesidades con servicios que los clientes consideren valiosos, siendo éstas una fuente vital de ideas no sólo en bienes o servicios nuevos sino también para mejorar los ya existentes.⁷

Para identificar las necesidades insatisfechas o no reconocidas de los consumidores, las compañías deben realizar estudios de investigación de mercado que ayudarán a saber con detalle que productos o servicios cubrirán las necesidades de los diferentes segmentos de éste; investigar las necesidades del cliente representa un proceso y una herramienta de suma importancia para determinar su satisfacción

y a su vez brindar el análisis preliminar para la aplicación de una estrategia de marketing adecuada a la clínica veterinaria.⁷

Para la implementación de una estrategia adecuada, y en un intento por competir en el mercado, algunas empresas interesadas en proporcionar servicios de alta calidad forman ya sea una organización encargada de atender diversas cuestiones relacionadas con la calidad de toda la empresa, o bien equipos de mejoramiento de calidad que se ocupan de problemas específicos relacionados con este tema. Las empresas no sólo dependen de sus propios empleados para mejorar la calidad, también es conveniente contratar asesores que se especialicen en técnicas de mejoramiento de ésta.⁹

Al hablar de calidad es importante definirla como el grado hasta el cual los productos o servicios satisfacen las necesidades de la gente que los usa. Para determinar este parámetro existen mediciones que proporcionan a las empresas indicadores precisos del “bienestar” de sus procesos, a partir de lo cual determinan su calidad. Estas mediciones permiten:

1. Conocer la eficacia con que funcionan sus procesos comerciales.
2. Saber donde realizar cambios para alcanzar mejoras, en caso de ser necesarios.
3. Determinar si esos cambios realmente generarían mejoras.

Para obtener indicadores de calidad de procesos comerciales se utilizan dos tipos de evaluaciones:

Índices objetivos o concretos: usados en su mayoría para empresas manufactureras.

Índices subjetivos o abstractos: su uso se recomienda para empresas de servicios o no manufactureras. Estas mediciones incluyen cuestionarios para evaluar la satisfacción del cliente, además de obtener las percepciones y actitudes de la clientela en relación con la calidad del bien o servicio en cuestión. También se pue-

de hacer uso de cuestionarios sobre la actitud de los empleados, que evalúan las percepciones de éstos acerca de la calidad de su vida profesional.⁹

A través de estos estudios las empresas pueden conocer las necesidades o expectativas de sus clientes y serán capaces de determinar si las satisfacen. Pero una deficiencia al formular estos instrumentos de medición podría ser perjudicial para la empresa.⁹

Cuando se hace referencia a un servicio, generalmente es a través de la descripción de sus características distintivas: también llamadas *Incidentes Críticos*, se habla de aquellos aspectos del desempeño en el servicio con los que los clientes entran en contacto directo. Como resultado, estos incidentes definen, por lo general, la calidad del servicio.

Un buen incidente crítico que defina cabalmente las necesidades de los clientes debe ser específico, es decir, tiene que describir un comportamiento o característica individual del servicio y al proveedor del servicio en términos de comportamiento o mediante adjetivos específicos que puedan dar parámetros de calidad importantes. Se puede considerar que las necesidades del cliente son aquellas características del bien o servicio que representan dimensiones importantes, basadas en las opiniones respecto al servicio en cuestión y ,que por tanto, permitan medir la calidad de los servicios. A éstas las llamaremos *dimensiones de la calidad*.⁹

El propósito de determinar las necesidades del cliente, es establecer una lista exhaustiva de todas las dimensiones importantes de calidad que describan el servicio según el enfoque específico del cliente de lo que él considera calidad, de aquí que sea esencial encontrarlas y entenderlas, con el propósito de diseñar mediciones para evaluarlas.⁹

Existen dimensiones estándar de la calidad que incluyen: la disponibilidad, capacidad de respuesta, comodidad y oportunidad; y que se generalizan para muchos

bienes y servicios como la banca, hotelería y hospitales. Sin embargo, esta lista no es exhaustiva y generalmente requiere incluir dimensiones adicionales.⁹

Antecedentes en la investigación de la satisfacción del cliente de Clínicas Veterinarias

Como antecedentes bibliográficos se pueden referir dos proyectos de investigación. El primero se trata de una tesis titulada *La satisfacción del usuario como indicador de calidad en el servicio Médico Veterinario en la Ciudad de Bogotá*, realizada en el año 2008. Este trabajo fue desarrollado en la clínica de pequeñas especies de la Universidad de la Salle en Bogotá y mide la satisfacción del cliente con base en una encuesta que evalúa tres rubros: infraestructura, personal y servicio clínico. También evalúa el nivel de satisfacción de los médicos, internos y trabajadores de la clínica en cuestión con base en el ambiente laboral, aptitudes profesionales e interacción con el personal y clientes. Básicamente, la investigación arroja los resultados satisfactorios en los tres grupos evaluados y hace propuestas de mejora con base en un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).¹⁰

Otro trabajo de investigación fue publicado en la revista *El Buzón de Pacioli* perteneciente al Instituto Tecnológico de Sonora, México. Esta investigación busca conocer y dar seguimiento a la opinión del cliente respecto a los servicios que reciben del Centro de Especialidades y Diagnóstico Integral de Pequeñas Espacios (CEDIPE), que a su vez buscó acreditación ante un organismo externo con base en esta investigación. Para cumplir con el objetivo se utilizó un cuestionario estándar para evaluar servicios con el que se concluye que el CEDIPE supera las expectativas del cliente y propone mejoras para el servicio.¹¹

II. OBJETIVOS

1. Conocer las necesidades y nivel de satisfacción del cliente de Clínicas Veterinarias.

2. Conocer el enfoque del Médico Veterinario Zootecnista respecto a las necesidades de los clientes.

3. Evaluar y comparar ambos puntos de vista.

4. Evaluar y concluir si las necesidades del cliente de Clínicas Veterinarias están siendo cubiertas por el prestador de servicios.

III. JUSTIFICACIÓN

Con frecuencia, los veterinarios orientados a la práctica clínica suelen enfrentarse con horarios exhaustivos de trabajo incluso en días no laborales, tiempo limitado para actividades personales, quejas excesivas y clientes insatisfechos, regateo permanente de los precios y honorarios, entre otros. Situaciones que por lo general dejan mucho que desear a los prestadores de servicios en esta área.¹ Además, debido a la carencia de preparación empresarial, el MVZ llega tarde o temprano a convertirse en “prisionero” de su trabajo. La regla común es que la mayoría de los veterinarios trabaja mucho más de lo que debería, sobre todo en función del ingreso que regularmente se capta.¹

El principal factor que ha impedido que los médicos veterinarios sean beneficiados paralelamente con el despegue económico de este sector es el insuficiente enfoque empresarial para los servicios ofrecidos en las clínicas, ya que se concentran en trabajar el aspecto técnico sin entender cuáles áreas son capaces de generar utilidades.¹

Que el MVZ dedicado a la práctica clínica y comprometido con su profesión sólo dedique su crecimiento intelectual al área técnica (actualizaciones médicas) lo restringe a tener una visión unidimensional cuando decide comenzar una empresa como lo es una clínica u hospital veterinario. Para el mercado actual de servicios es necesario que el MVZ desarrolle o explore la visión empresarial que, aunada al desarrollo técnico adecuado, lo llevará a la llamada práctica profesional integral, en donde se encuentran aquellas personas u organizaciones que logran combinar una alta capacitación técnica y una fuerte visión empresarial.

El hecho de adoptar una nueva ideología administrativa puede llevar a que el MVZ además de ocuparse de la capacitación médica, pueda implementar una estrategia triunfadora para su vida profesional y personal.

Una parte muy importante dentro de esta estrategia de negocios es conocer y recurrir a la investigación y entendimiento de las necesidades de los clientes para lograr su completa satisfacción.

IV. PROCEDIMIENTO

Lugar de estudio

Distrito Federal (DF) y Zona Metropolitana, donde se eligieron cuatro zonas a conveniencia de la tesista:

- Delegaciones del Distrito Federal: Cuauhtémoc y Coyoacán.
- Municipios del Estado de México: Chicoloapan y Cuautitlán Izcalli.

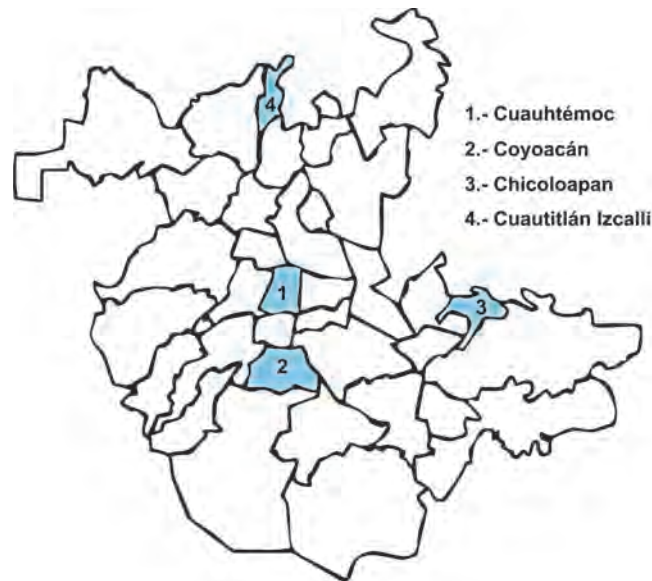


Imagen obtenida y modificada de:
<http://delta.cs.cinvestav.mx/~matias/docCambioClimatico.htm>

Dentro de las zonas determinadas se localizaron parques y lugares públicos concurridos por propietarios de mascotas, a los que se les solicitó responder la Encuesta de Satisfacción de Clientes de Clínicas y Hospitales Veterinarios.

Se aplicó la metodología propuesta por Bob E. Hayes en su libro *Cómo medir la satisfacción del cliente*. En él, describe una metodología que determina las necesidades del cliente, necesidades que a su vez, sientan las bases para la elaboración de un cuestionario que mide la satisfacción de cada cliente. Al hacer uso de esta metodología fue necesario realizar adaptaciones que serán detalladas durante el desarrollo del procedimiento. A continuación se describirá el modelo básico pro-

puesto por la metodología, cuyas tres fases han sido adaptadas sustituyendo las variables y los datos numéricos obtenidos por esta investigación.

Figura I

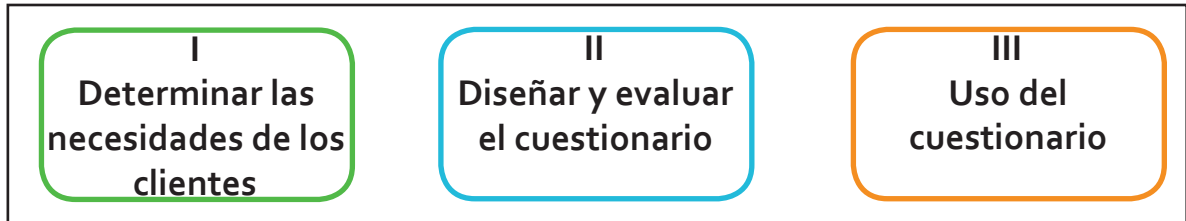


Figura I. Adaptada de Hayes BE. Cómo medir la satisfacción del cliente. Diseño de encuestas, uso y métodos de análisis estadístico.

Fase I. Las necesidades del cliente fueron obtenidas por un método que determina Incidentes Críticos.

Los formatos de encuesta mostrados en el anexo I fueron tomados de la metodología original, diseñados para obtener dichos incidentes directamente de los clientes que han hecho uso de algún servicio veterinario en clínicas de pequeñas especies, en ellos se solicita obtener 10 experiencias positivas y diez negativas; para fines de esta investigación y dado que al aplicar los primeros formatos se detectó que los entrevistados no lograban mencionar las 20 experiencias requeridas y caían en la redundancia, se determinó solicitar 5 experiencias positivas y 5 negativas facilitando así la dinámica de respuesta de los formatos. Posteriormente, se determinó aplicar ocho formatos en las cuatro zonas mencionadas como lugar de estudio, lo cual da un total de 32 formatos aplicados. Con base en dichos formatos se obtuvo una lista de 278 incidentes críticos tanto positivos como negativos, los cuales fueron agrupados analizando cada incidente e identificando aquel verbo o adjetivo específico que el encuestado mencionara para describir el servicio y que a su vez fueran similares. A partir de los grupos formados se redactó una frase que reflejara el contenido de sus incidentes críticos. A esta frase se le denomina elemento de satisfacción. Para redactar estos elementos se buscó un término descriptivo específico del servicio o un verbo que describa un acontecimiento anual que se

relacione con el servicio.

Una vez que todos los incidentes críticos fueron clasificados dentro de sus respectivos elementos de satisfacción, se realizó una reclasificación con el objetivo de elegir aquellos con referencias similares, a partir de ellos se redactó una palabra o frase que los englobó. De esta manera se obtuvo una necesidad específica de los clientes a la que se le nombra dimensión de calidad.

A diferencia de los elementos de satisfacción, los nombres dados a las dimensiones de calidad no tienen que ser específicos. Como base para determinar las dimensiones de calidad se hizo uso de publicaciones relacionadas con el tema, en su mayoría correspondían a otro giro empresarial, por lo que fueron adaptadas para fines descriptivos al área de servicios médicos veterinarios. Una vez determinada cada dimensión se definió o redefinió cada una, según el caso, de acuerdo con los elementos críticos y a su vez a los incidentes críticos contenidos y clasificados en cada una de ellas.

De este modo, después de realizar los agrupamientos, se obtuvo una relación jerárquica que representa tres niveles de especificidad y que caen en un continuo específico-general.

El proceso de asignación (de incidente al elemento de satisfacción y de éste a la dimensión de calidad) es de suma relevancia ya que determina las necesidades fundamentales del cliente. Para evaluar la calidad de dicho proceso, la metodología indica la participación de dos personas denominadas “jueces” los cuales avalúan la semejanza entre incidentes críticos y elementos de satisfacción. Para el desarrollo de esta investigación el primer juez agrupó los incidentes críticos en elementos de satisfacción, para luego reagrupar estos elementos dentro de las dimensiones de calidad. Al segundo juez, se le proporcionaron las dimensiones de calidad determinadas por el primer juez y se le solicitó agrupar los incidentes críticos directamente dentro de éstas, pasando por alto los elementos de satisfacción. La calidad del

proceso de asignación se indica por el grado de acuerdo entre los dos jueces. Este “acuerdo entre jueces” corresponde al porcentaje de incidentes críticos que ambos jueces colocaron dentro de la misma dimensión de calidad. Se calcula dividiendo el número de incidentes iguales que ambos jueces colocan dentro de la misma categoría de necesidades del cliente entre la cantidad total de incidentes redundantes y distintos que ambos jueces clasificaron. El índice puede variar entre 0 y 1. A medida que este índice se acerca a 1, indica que los jueces llegaron a un nivel elevado de acuerdo, por el contrario, si el índice se acerca a 0, indica que los jueces obtuvieron pocas concordancias. Se obtuvo un índice cercano a 0.8, por lo tanto, puede usarse como referente de que la necesidad del cliente obtenida es aceptable.

En el anexo II, columna “A”, se muestra la clasificación final de los incidentes críticos y determinación de los elementos de satisfacción dentro de cada dimensión de calidad.

Fase II. Una vez realizada la clasificación y determinación de las dimensiones de calidad o necesidades del cliente, se procedió a realizar la construcción del cuestionario para evaluar la satisfacción de éste. Las preguntas o elementos que lo integran son obtenidos de los elementos de satisfacción determinados anteriormente, esto implica evaluar cada elemento de satisfacción mediante el análisis de su redacción con la finalidad de que reflejen una aseveración neutral y que a su vez sean lo más específicos posible con relación a la dimensión de calidad que representan.

Una vez determinados dichos elementos se utilizó el criterio personal, procedimiento de selección basado en la metodología, que permitió determinar por separado los elementos de satisfacción específicos a partir del consentimiento o juicio independiente de dos expertos en la materia, cuyo cotejo finalmente derivó en un consenso que definió la lista final de elementos o preguntas que integraron la encuesta de satisfacción representativos de las necesidades del cliente de clínicas veterinarias. Finalmente, fue necesario elegir el tipo de formato de respuesta, para

éste se consideró más apropiada la escala de tipo Likert, (continuo insatisfecho – satisfecho) siendo ésta una de las más utilizadas en estudios de mercado debido a su fácil comprensión y aplicación, y a que su rango bipolar de respuestas permite descubrir distintos niveles de opinión que al mismo tiempo facilitan la identificación de áreas de mejora; en contraste con el formato cerrado de respuestas de una lista de verificación (sí o no), cuyos matices, detalles, y singularidades son fáciles de perder. Si se desea conocer el formato de encuesta diseñado para medir la satisfacción del cliente de clínicas y hospitales veterinarios puede consultar el anexo III.

Fase III. Para aplicar el cuestionario de satisfacción obtenido se necesitó determinar el tipo de muestreo a emplear dentro de la población mencionada en el cuadro I.

CUADRO I	
POBLACIÓN TOTAL EN DELEGACIONES Y MUNICIPIOS ELEGIDOS COMO CAMPO MUESTRAL	
DELEGACIÓN O MUNICIPIO	POBLACIÓN TOTAL
Cuauhtémoc	531 831
Coyoacán	620 416
Chicoloapan	175 053
Cuautitlán Izcalli	511 675
Total: 1 838 975 habitantes	

Fuente: elaborado con base en información obtenida de: <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/df/poblacion/>

Como punto de partida se consideraron dos factores, el personal disponible y la capacidad económica para realizar esta investigación, ambos insuficientes para elegir la muestra de la población a partir de muestreo probabilístico. Dadas estas circunstancias, se consideró más factible un muestreo estadístico no probabilístico: el método de muestreo por conveniencia. Este método se basa en el empleo de una población accesible, que además reúna ciertas características específicas, que en este caso fue, dueños de mascotas. Es necesario aclarar que este tipo de muestreo

es de naturaleza no representativa, por lo que realizar generalizaciones con base en ellos carece de utilidad debido a que no todos los sujetos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos, no obstante, su bajo costo lo coloca dentro de uno de los métodos más socorridos en estudios exploratorios e investigaciones de mercado. En esta investigación el método muestral por conveniencia fue empleado al elegir parques y zonas concurridas por propietarios con sus mascotas.¹³

El cálculo del tamaño de la muestra se realizó a través de una fórmula basada en poblaciones infinitas (anexa más adelante) ya que la población concentrada en las cuatro zonas seleccionadas para el desarrollo de esta investigación rebasa los 100,000 habitantes.⁸

FÓRMULA PARA POBLACIONES INFINITAS

$$n = \frac{\sigma^2 pq}{e^2}$$

Donde: n = número de elementos o tamaño de la muestra

σ = grado de confianza

p = probabilidad a favor

q = probabilidad en contra

e = error de estimación (precisión de los resultados)

Con un grado de confianza de 0.95, probabilidad a favor y en contra de 0.05 y un error de estimación del .08,¹⁴ se determinó aplicar 150 encuestas.

La última etapa de desarrollo de esta investigación, se centra en conocer el enfoque del médico veterinario respecto a las necesidades de los clientes. Dentro de la metodología original se propone una serie de formatos a aplicar al personal involucrado en la empresa a evaluar para así obtener las necesidades del cliente con base en la percepción del personal. En esta investigación se intentó seguir este

procedimientos pero resultó complicado ya que la mayoría de los veterinarios no contaban con tiempo o disponibilidad para responder los formatos requeridos. Por esta razón se decidió emplear la metodología y formato utilizados para obtener incidentes críticos (descrita anteriormente) desde la perspectiva del profesional, para compararlos con los incidentes críticos referidos por el cliente y agruparlos dentro de los elementos de satisfacción y dimensiones de calidad obtenidos de ellos. Para tal fin, 11 veterinarios, que participaron voluntariamente y que cuentan con experiencia en la práctica clínica en algún hospital o clínica veterinaria, respondieron el formato de encuesta mostrado en el anexo IV y los incidentes críticos expresados por los veterinarios se encuentran en el anexo II, columna "B". El número de veterinarios encuestados fue obtenido de acuerdo a la disponibilidad de éstos y no de manera estadística ya que se encontró renuencia para colaborar con esta investigación. Como intento por igualar el número de incidentes críticos obtenidos de los clientes se les solicitó enunciar 10 experiencias positivas y 10 negativas.

El criterio de comparación entre puntos de vista del cliente y el médico veterinario se evalúa en términos de "importancia", para obtener resultados numéricos, dicha importancia toma valores del porcentaje que tanto clientes como médicos obtienen con el número de incidentes críticos incluidos por dimensión de calidad.

V. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El procedimiento elegido para esta investigación arrojó como resultado la determinación de seis dimensiones de calidad que corresponden al área médico veterinaria para clínica de pequeñas especies y que proponen una base teórica a desarrollar y considerar dentro del funcionamiento y desarrollo de una empresa como lo es una clínica veterinaria. Su importancia radica en el hecho de que fueron obtenidas con base en las opiniones del cliente, en los puntos que para éste son importantes de cubrir al consumir servicios veterinarios de calidad en pequeñas especies. Dichas dimensiones son presentadas en el cuadro II con sus respectivas definiciones, cabe aclarar que la dimensión “Satisfacción global con el servicio” es considerada por la metodología como una constante. Esta busca evaluar de manera general el grado hasta el cual el cliente se siente satisfecho con el servicio o servicios recibidos de manera integral en la clínica u hospital veterinario de su preferencia, por lo que esta dimensión puede dar un puntaje muy general de la satisfacción del cliente (ver cuadro II, p. 26).

El cálculo del índice de coincidencia entre jueces, explicado previamente, brindó la base para determinar las dimensiones de calidad mencionadas. El resultado de dicho cálculo se muestra en el cuadro III, donde es posible apreciar que se logró un índice de concordancia aceptable entre ambos jueces, al acercarse o superar 0.8 de la escala especificada en el procedimiento, con respecto a la determinación y definición de las siete dimensiones de calidad propuestas (ver cuadro III, p. 27)

CUADRO II	
DIMENSIONES DE CALIDAD O NECESIDADES DEL CLIENTE DE CLÍNICAS Y HOSPITALES VETERINARIOS	
Dimensión de calidad	Definición
Aspectos físicos	Comprende tres aspectos básicos: A) Apariencia y limpieza del personal, equipos e instalaciones tanto para el cliente como para el paciente. B) Localización y accesos a la clínica veterinaria.
Capacidad de respuesta	Disponibilidad de ofrecer el servicio requerido de manera rápida, a tiempo y en el momento que el cliente lo solicite.
Comunicación	Capacidad tanto del médico como del personal para expresarse de forma clara, sencilla y con la actitud correcta hacia el cliente.
Confianza	Capacidad del personal para generar credibilidad con base en sus acciones y a través de la honestidad, respeto, consideración y sentido de empatía.
Percepción de la relación costo-beneficio	Grado hasta el cual el cliente se siente satisfecho con el servicio recibido y el desembolso que implica, incluye la característica o servicio "extra" que se le brinda al cliente con el fin de que éste le dé una diferenciación positiva al servicio con respecto a otros.
Profesionalismo	Posesión demostrada de los conocimientos y habilidades que permiten realizar el servicio satisfactoriamente.
Satisfacción global con el servicio	Grado general hasta el que el cliente se siente satisfecho con la manera en que ha recibido servicios veterinarios.
FUENTE: Información de campo obtenida mediante la encuesta <i>Incidentes críticos</i> , Hayes (2009) y Varo (1994).	

CUADRO III			
ÍNDICE DE COINCIDENCIA ENTRE JUECES POR DIMENSIÓN DE CALIDAD			
Dimensión de calidad	Incidentes críticos clasificados por dimensión de calidad		Índice de coincidencia
	Juez A	Juez B	
Aspectos físicos	27	26	0.96
Capacidad de respuesta	42	40	0.95
Comunicación	58	48	0.83
Percepción costo-beneficio	32	27	0.84
Profesionalismo	111	96	0.86
Satisfacción global	8	7	0.87
FUENTE: Información contenida y presentada en el cuadro del anexo II.			

Para diseñar y elaborar la encuesta de satisfacción que midió el nivel de complacencia del cliente, se utilizaron 40 elementos o preguntas obtenidos a partir de la clasificación y determinación de un total de 76 elementos, de los cuales se extrajeron las seis dimensiones de calidad. Una vez aplicada la encuesta de satisfacción diseñada y obtenidos los puntajes correspondientes a cada elemento de la encuesta, es necesario resumirlos para mejorar su comprensión. Para este fin se utilizó el cálculo de estadísticos descriptivos como la media, varianza y desviación estándar, así como el índice de confiabilidad del conjunto de puntuaciones obtenidas para realizar inferencias del nivel de satisfacción del cliente, es decir, de la población que se desea estudiar en esta investigación.

Los estadísticos nos indican la tendencia central de los datos (media) y el grado de dispersión de éstos respecto a la media (desviación estándar); fueron calculados para cada dimensión de calidad, así como los promedios totales de dichos

estadísticos, estos resultados son presentados en el cuadro IV. De igual manera se han calculado los índices de confiabilidad por medio del método del Estimado Alfa de Cronbach (IC) basados en las varianzas calculadas de cada elemento y la sumatoria de estos por cada dimensión de calidad.

CUADRO IV				
VALORES ESTADÍSTICOS POR DIMENSIÓN DE CALIDAD				
Dimensión de calidad	Media	Desviación estándar	Intervalo	IC
Aspectos físicos	3.5	0.75	(2.7 - 4.2)	0.7
Capacidad de respuesta	3.4	0.71	(2.7 - 4.1)	0.7
Comunicación	3.7	0.93	(2.8 - 4.3)	0.6
Confianza	3.3	0.98	(2.3 - 4.3)	0.6
Percepción costo-beneficio	3.1	0.81	(2.3 - 3.9)	0.7
Profesionalismo	3.5	0.83	(2.7 - 4.3)	0.6
Satisfacción global	3.3	0.84	(2.5 - 4.1)	0.6
Promedios totales	3.4	0.83	(2.5 - 4.2)	0.7
Fuente: Puntaje obtenido en la <i>Encuesta de satisfacción del cliente de clínicas veterinarias</i> .				

La confiabilidad obtenida para el total de las dimensiones es de 7, por lo que el nivel de confianza, respecto a las inferencias relacionadas con esta investigación se encuentra en el rango de regular a aceptable.

La media calculada a partir de las puntuaciones de la encuesta es un cálculo más certero del verdadero nivel de satisfacción del cliente y el punto de referencia del análisis de los datos, mientras que la desviación estándar obtenida indica que los datos o puntuaciones presentan una dispersión dentro de una distribución nor-

mal, donde el 68% de los datos se encuentran en un rango de 2.5 a 4.2.

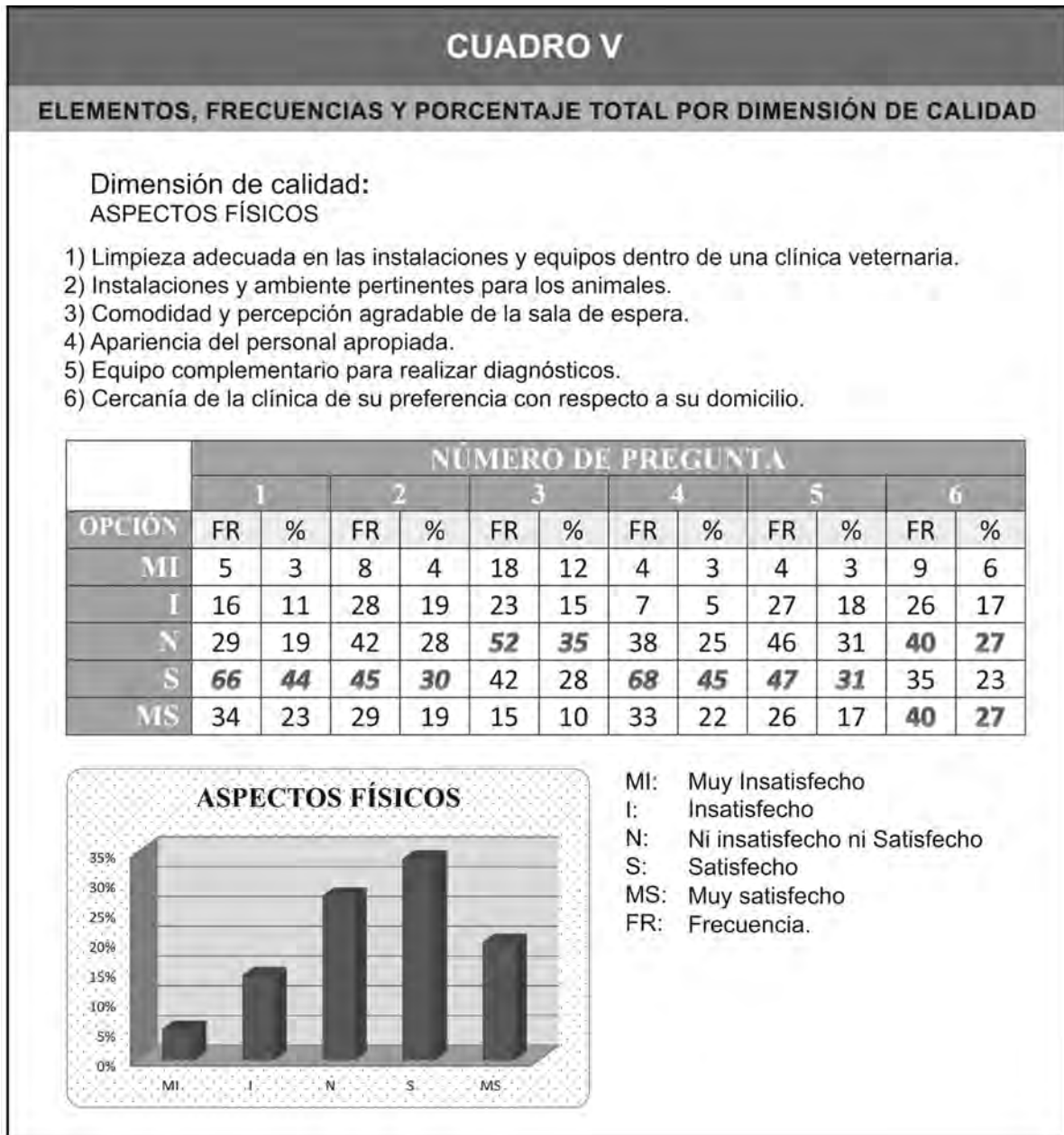
Por lo tanto, la tendencia central de la satisfacción del cliente de clínicas veterinarias para las siete dimensiones de calidad evaluadas se encuentra dentro de la aseveración “ni insatisfecho ni satisfecho”.

Para mejorar el examen de la puntuación obtenida se han diseñado cuadros de análisis para cada dimensión de calidad de servicios veterinarios, calculando las frecuencias y porcentajes de las puntuaciones obtenidas y correspondientes a cada pregunta o elemento de la encuesta. Estos cálculos se presentan en los cuadros V al XI, ordenados por dimensión de calidad, mostrando los elementos que las integran con las frecuencias y porcentajes correspondientes. La gráfica representa el porcentaje total obtenido en la dimensión de calidad en cuestión.

Los datos obtenidos en la dimensión de calidad “Aspectos físicos” denotan satisfacción con los elementos 1, 2, 4 y 5, referentes a la instalaciones y equipo dentro de una clínica veterinaria, aunque el elemento 3, relacionado con la sala de espera, no logra la satisfacción del cliente; mientras que el elemento 6, que menciona la cercanía de la clínica de preferencia respecto al domicilio del cliente, muestra discrepancia entre ni insatisfecho ni satisfecho y muy satisfecho. En términos generales la calidad ofrecida por el prestador de servicios, en lo que se clasificó como “aspectos físicos”, es satisfactoria, por lo que poner énfasis en contar con una sala de espera cómoda y agradable al cliente puede mejorar la percepción del cliente. La discrepancia en el elemento 6 coincide, según lo expresaron oralmente los entrevistados al contestar este elemento, en una importancia preponderante asociada a un servicio de calidad sujeto al cumplimiento integral de sus expectativas; por encima de la de tener que recorrer largos trayectos para llegar a la clínica de su preferencia.

Por otro lado, señalaron como ideal poder encontrar ambas: cercanía y buen servicio. Por esta razón es importante pensar en que las clínicas y hospitales vete-

rinarios pueden y deberían mejorar la calidad de sus servicios y así satisfacer las necesidades de los clientes en su zona.



Fuente: Elaborada a partir de los datos obtenidos en la encuesta

Para la Dimensión de calidad “Capacidad de respuesta” se ha encontrado que el cliente está satisfecho con algunos servicios complementarios: como la estética canina y la venta de accesorios y medicamentos, así como de la correspondencia inmediata asociada a urgencias, consultas telefónicas y otros; correspondientes a

los elementos 8, 9, 12, 13, y 14. Un punto importante a considerar es que las puntuaciones obtenidas para estos elementos no consiguen una distancia importante con respecto al grado inmediato inferior de la escala. En esta dimensión encontramos que los encuestados puntúan ni insatisfechos ni satisfechos con los elementos que corresponden a consultas a domicilio, pensión y cremación, situación que el Médico Veterinario puede corregir implementando o mejorando dichos servicios.

CUADRO VI

ELEMENTOS, FRECUENCIAS Y PORCENTAJE TOTAL POR DIMENSIÓN DE CALIDAD

Dimensión de calidad:
CAPACIDAD DE RESPUESTA

- 7) Disponibilidad del médico para realizar consultas a domicilio.
- 8) Disponibilidad de los servicios médicos en el momento que se requieren.
- 9) Servicio de estética canina dentro de la clínica.
- 10) Servicio de pensión.
- 11) Servicio de cremación.
- 12) Puntualidad en la hora de entrega de su mascota al realizar servicio de estética.
- 13) Venta de accesorios para mascotas dentro de la clínica.
- 14) Disponibilidad de medicamentos suficientes para la mascota dentro de la clínica.

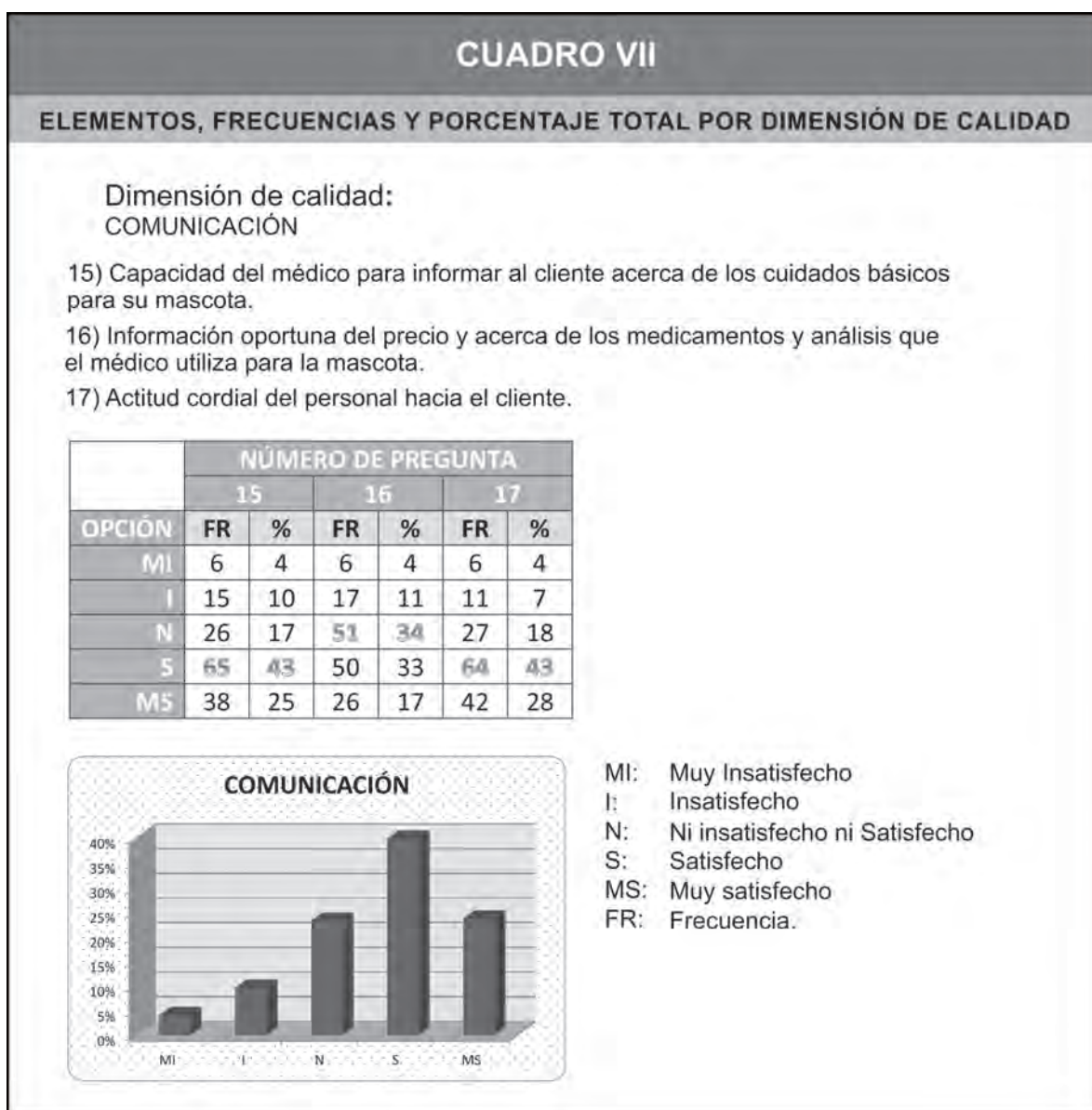
OPCIÓN	NÚMERO DE PREGUNTA															
	7		8		9		10		11		12		13		14	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
MI	16	11	9	6	10	7	13	9	29	19	18	12	4	3	5	3
I	24	16	25	17	13	9	17	11	21	14	17	11	16	11	16	11
N	53	35	43	29	28	19	54	36	50	33	47	31	31	21	36	24
S	37	25	50	33	55	37	40	27	31	21	46	31	65	43	53	35
MS	20	13	23	15	44	29	26	17	19	13	22	15	34	23	40	27



MI: Muy Insatisfecho
I: Insatisfecho
N: Ni insatisfecho ni Satisfecho
S: Satisfecho
MS: Muy satisfecho
FR: Frecuencia.

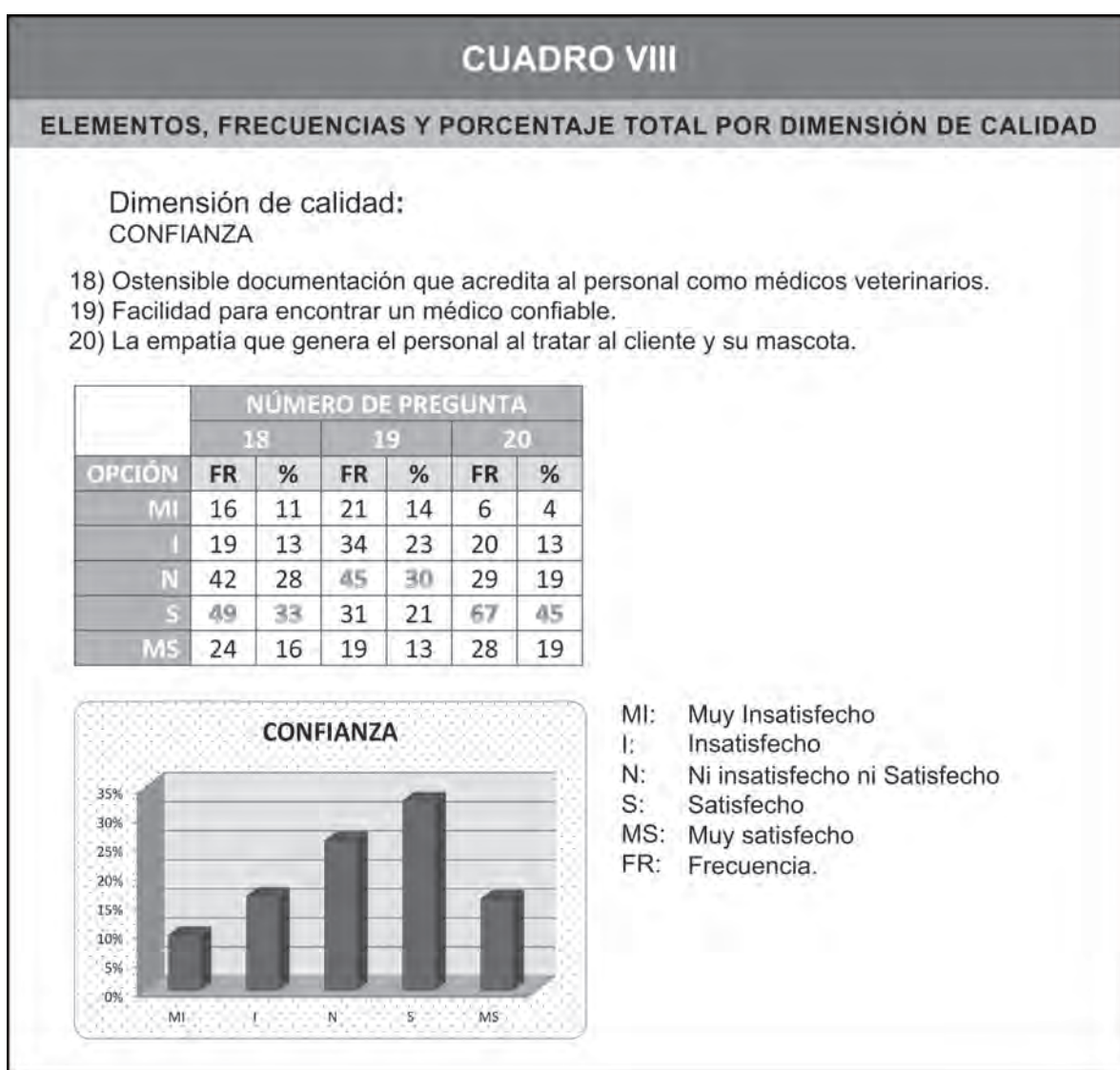
Fuente: Elaborada a partir de los datos obtenidos en la encuesta incidentes críticos

Para las necesidades representadas dentro de la dimensión “Comunicación”, los datos expresaron que el cliente se siente satisfecho con la información básica brindada y con la actitud del personal, correspondientes a los elementos 15 y 17, en contraste, con el elemento 16, referente a informar oportunamente del precio de los servicios y productos adquiridos, donde el resultado fue no satisfactorio. Punto básico e imprescindible a tomar en cuenta como promotor de transparencia y calidad del servicio, exento de confusiones y malos ratos producidos por la comunicación deficiente.



Fuente: Elaborada a partir de los datos obtenidos en la encuesta incidentes críticos

La “Confianza”, dentro de la calidad del servicio veterinario, cobra importancia cuando el cliente responde al elemento 19, que expresa la dificultad e insatisfacción que enfrenta el cliente para encontrar médicos confiables, situación que puede y debe ser mejorada en favor de acreditar e impulsar el mercado de servicios veterinarios. La satisfacción se logra, en esta dimensión, con los elementos 18 y 20, es decir, cuando el cliente encuentra que el médico veterinario que lo atiende se encuentra acreditado y recibe un trato amable y respetuoso hacia él y su mascota.



Fuente: Elaborada a partir de los datos obtenidos en la encuesta incidentes críticos

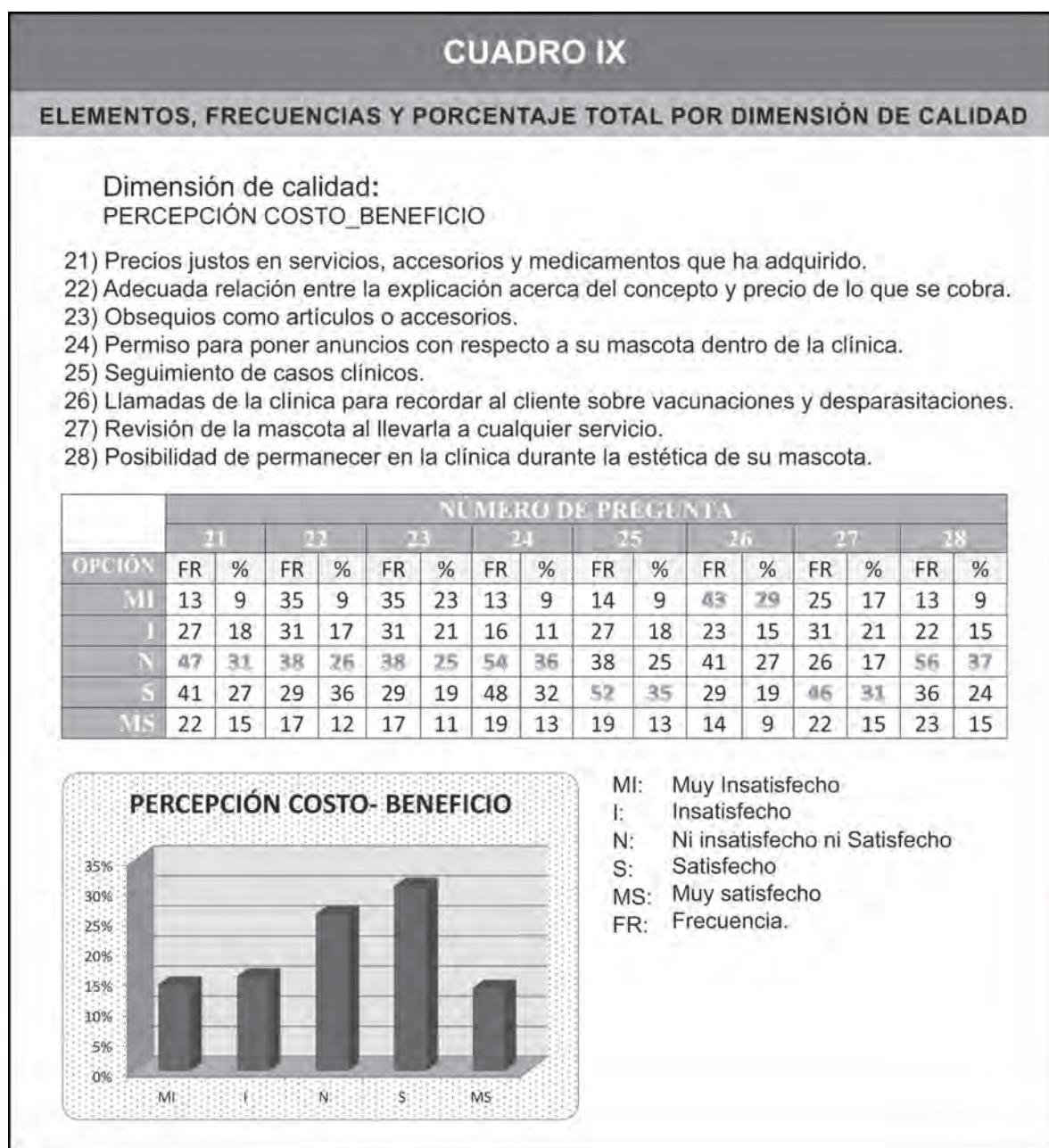
La dimensión concerniente al “Costo-Beneficio” busca englobar acciones y percepciones que pueden ser consideradas como “extra” al servicio médico y atenciones complementarias de una clínica veterinaria, pero para el cliente representan la diferencia entre elegir un servicio respecto a otro. Al respecto, el análisis de esta dimensión arroja contundente insatisfacción derivada de la falta de recordatorios vía telefónica relativas a cuestiones de medicina preventiva, como desparasitación y vacunación (elemento 26); mientras que los elementos 21, 23, 24 y 28, se colocan en el grado intermedio de la escala.

Esto significa que poner énfasis en buscar precios accesibles al público (elemento 21) puede mejorar la percepción del cliente, sin embargo, según detallaron los encuestados, es posible cobrar los justo por los servicios prestados siempre y cuando sean de calidad y cubran sus expectativas. Aspectos como permitir que la gente anuncie cuestiones relacionadas con sus mascotas dentro de la clínica, permitir al propietario estar presente durante la estética de sus mascota u ofrecer presentes a la entrega de la misma (desde un premio hasta un corbatín o moño), elementos 24, 28 y 23 respectivamente, son detalles que pueden mejorar la percepción del cliente y que son relativamente sencillos de implementar dentro de la clínica veterinaria.

Los elementos 22, 25 y 27, aunque logran el grado de satisfacción del cliente, se encuentran muy cercanos al grado intermedio en la escala de medición, por lo que se puede inferir que existe relevancia en el énfasis que se pone en dar información oportuna del precio de productos y servicios con el fin de evitar discusiones innecesarias y la posible pérdida de un cliente.

De igual manera, el llevar un seguimiento actualizado de los casos clínicos recibidos así como implementar el examen médico general dentro de otros servicios no relacionados con la consulta médica, mejorarían la percepción del cliente y pueden incluso generar más ingresos al advertirlo acerca de anomalías en el estado

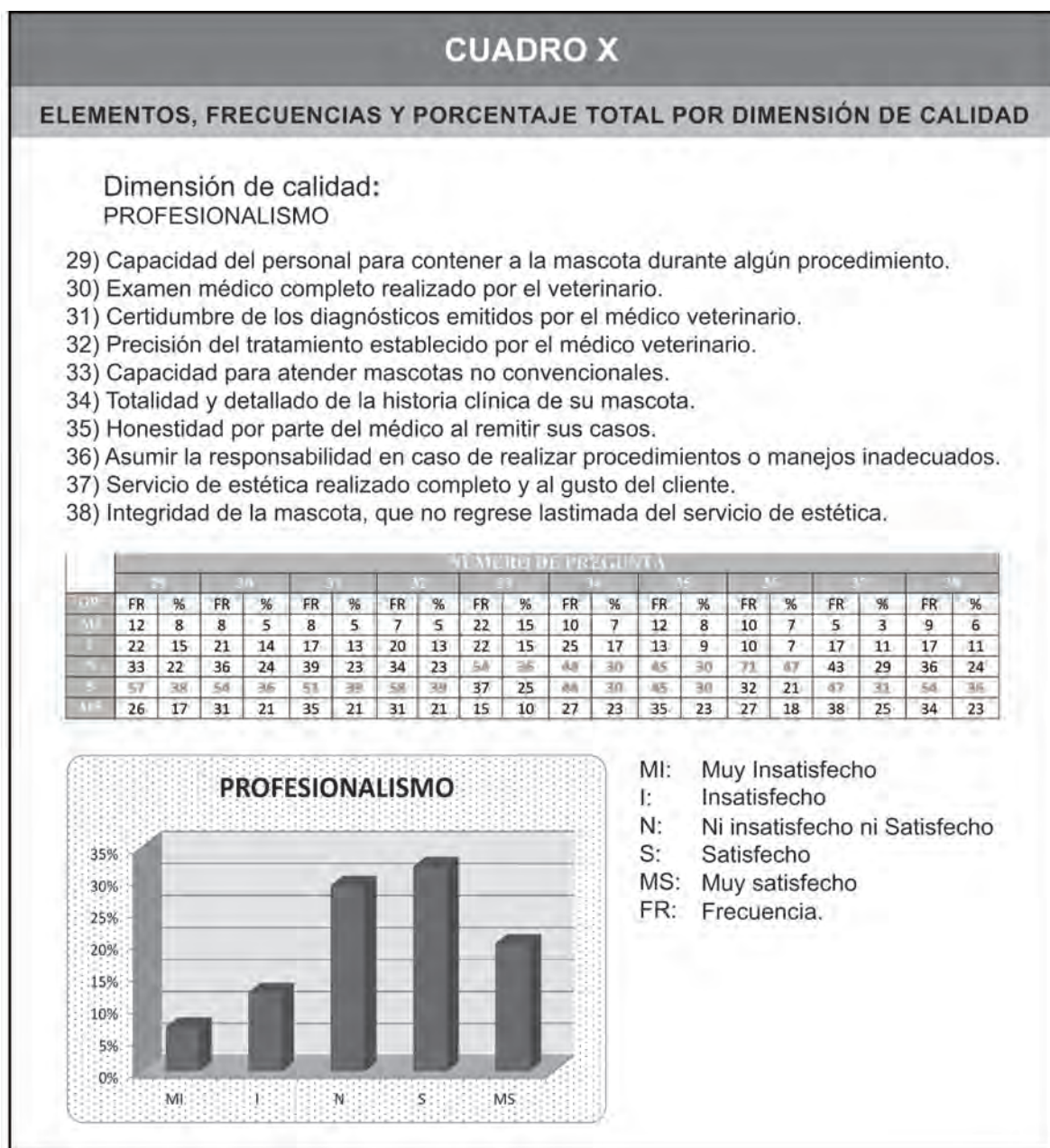
de salud de su mascota, pues un hallazgo preventivo lo haría recurrir al servicio de consulta médica.



Fuente: Elaborada a partir de los datos obtenidos en la encuesta incidentes críticos

Una de la dimensiones de calidad que más incidentes críticos obtuvo fue el “Profesionalismo”, por lo que, dentro de la encuesta de satisfacción la mayoría de las preguntas o elementos sirvieron para evaluar esta dimensión. Los elementos

29, 30, 31, 32, 34, 37 y 38; dieron como resultado la satisfacción del cliente, aunque es importante enfatizar que, nuevamente, esta puntuación se encuentra cercana al grado intermedio de la escala de evaluación, indicador importante a tomar en cuenta en pro de un implemento de estrategias mejoradoras tanto médicas como técnicas realizadas dentro de la clínica veterinaria, dado que son cuestiones que realmente el prestador de servicios conoce y puede modificar.



Fuente: Elaborada a partir de los datos obtenidos en la encuesta incidentes críticos

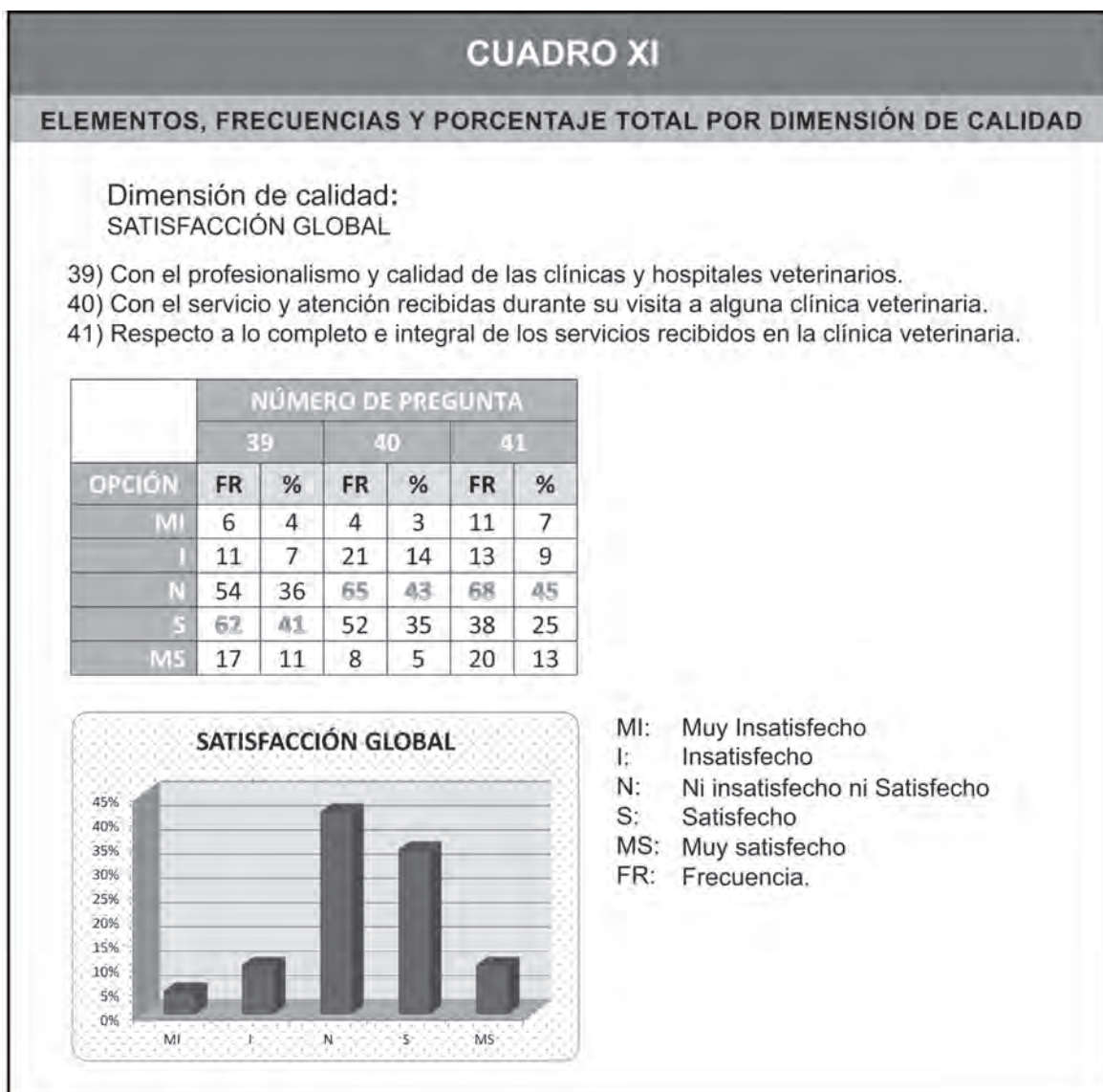
En contraparte, la falta de preparación en medicina para mascotas no convencionales y la irresponsabilidad del prestador del servicio con respecto a manejos mal realizados, fueron registradas en el grado intermedio de la escala de Lickert.

El elemento referente a la honestidad de los médicos para remitir casos cobra importancia, puesto que se obtuvo un puntaje no concluyente, cuestión que implica el reconocimiento de los propios médicos veterinarios como profesionistas y especialistas para ofrecer alternativas tanto al cliente como al paciente.

Por último, corresponde analizar los resultados obtenidos para la dimensión “Satisfacción global del servicio” los cuales arrojan satisfacción con el profesionalismo y calidad de las clínicas veterinarias (elemento 39) pero no logran cubrir las necesidades del cliente en los elementos 40 y 41 al hablar de recibir servicios integrales y de la atención dada por el personal. Esta dimensión, de acuerdo a la metodología, es el indicador “resumen” de la encuesta diseñada, por lo que al observar la gráfica general, encontramos que los encuestados evaluaron los servicios veterinarios en el grado ni insatisfecho ni satisfecho, dejando claro que la satisfacción del cliente de clínicas veterinarias debe ser seriamente considerada al pretender iniciar o mejorar una clínica u hospital veterinario y brindar servicios de calidad. Analizando los puntos incluidos en los elementos de esta dimensión de calidad, surgen varias medidas para potenciarlos, entre ellas, implementar estrategias de capacitación y selección de personal, el ofrecimiento variado en la gama de servicios prestados; evitando así el gasto y pérdida de tiempo al desplazarse hacia otro sitio en busca de un necesidad específica de servicio.

Y aunque el profesionalismo y calidad de las clínicas veterinarias fue evaluada de manera positiva, su puntaje no difiere mucho del obtenido en el grado intermedio de la escala, por lo que vuelve a enfatizarse una falta en la preparación y actualización médica y técnica de médicos y personal (ver p. 38).

Los resultados concernientes al enfoque del médico veterinario respecto a las



Fuente: Elaborada a partir de los datos obtenidos en la encuesta incidentes críticos

necesidades de sus clientes, derivan de la obtención de 141 incidentes críticos, de los cuales 124 pudieron ser clasificados dentro de algún elemento de satisfacción, o en su defecto, dentro de alguna dimensión de calidad, es decir, el 88% de las opiniones de los médicos veterinarios coinciden con algún aspecto de la necesidades obtenidas en el primer objetivo y expresadas por los clientes encuestados.

En el cuadro XII (ver p. 39) se presenta la comparación, en términos de importancia, entre lo que el cliente y el médico veterinario le dan a las dimensiones

CUADRO XII			
COMPARACIÓN EN PORCENTAJE DE IMPORTANCIA PARA LAS DIMENSIONES DE CALIDAD ENTRE CLIENTES Y VETERINARIOS			
DIMENSIÓN DE CALIDAD	PORCENTAJE CLIENTES	DIMENSIÓN DE CALIDAD	PORCENTAJE VETERINARIOS
Profesionalismo	37	Aspectos Físicos	24
Capacidad de Respuesta	14	Comunicación	20
Comunicación	13	Profesionalismo	18
Aspectos Físicos	12	Capacidad de Respuesta	13
Percepción Costo-Beneficio	12	Percepción Costo-Beneficio	12
Confianza	9	Confianza	11
Satisfacción Global	3	Satisfacción Global	2

Fuente: Incidentes críticos obtenidos de “Encuesta a clientes: incidentes críticos” y “Encuesta a Médicos Veterinarios: incidentes críticos”.

de calidad de los servicios veterinarios con base al porcentaje de incidentes críticos con lo que se busca cumplir el tercer objetivo de esta tesis.

Al analizar el cuadro anterior podemos observar que mientras para el veterinario los aspectos físicos son la necesidad prioritaria en sus clientes, para éstos, es el profesionalismo la necesidad de mayor importancia al recibir un servicio. Punto que al ser considerado puede y debería cambiar la percepción del médico veterinario para enfocar sus esfuerzos en cubrir, en primera instancia, esta necesidad, seguida de la disponibilidad de atender al cliente con el servicio requerido de manera rápida, a tiempo y en el momento que el cliente la solicite, además del aspecto concerniente a la comunicación por parte del personal que presta servicios médicos veterinarios.

Un punto importante a resaltar es que el enfoque del médico veterinario en semejanza con el de los clientes resultó muy similar en lo referente a las dimensiones o necesidades de ellos, por lo que la mejora en la calidad y percepción del servicio radica en el razonamiento, entendimiento y priorización de dichas necesidades.

VI. CONCLUSIÓN

Con el nuevo auge emprendedor y con la cada vez más difundida idea de investigar los mercados, las características y preferencias de los clientes, la importancia de enfocar los servicios veterinarios hacia una visión empresarial se ha tornado, con el paso del tiempo, más en un hecho que en una simple propuesta. El presente trabajo de investigación pone en evidencia esta situación al medir de manera sencilla el nivel de satisfacción de los clientes de clínicas veterinarias, de donde resulta, básicamente, que aquellos se encuentran ni insatisfechos ni satisfechos con los servicios médico veterinarios que actualmente se ofrecen. Resultado que marca la brecha para realizar mejoras a los servicios médicos veterinarios, buscando cubrir las necesidades del cliente de dichos servicios basándose en las 6 dimensiones de calidad obtenidas con esta investigación y analizando los elementos que las integran ya que, básicamente, de esto depende que el cliente elija consumir determinado servicio con respecto a otro. De igual manera, es importante considerar la opinión que los médicos veterinarios han aportado haciendo posible así tomar un enfoque de partida y dirigirlo hacia la mejora o implementación de servicios que logren satisfacer al cliente, considerando siempre el beneficio que puede traer a la realización profesional y personal del médico veterinario.

Las estrategias de mejora o implementación que se proponen en base a los resultados de esta investigación abarcan, primordialmente, el análisis generalizado de la situación actual en las clínicas veterinarias, objetivo llevado a término, principalmente, a través de un estudio minucioso de las opciones más viables para comenzar una empresa veterinaria, como, por ejemplo: el implemento en cursos de actualización tanto para médicos como personal técnico, recursos físicos especializados complementarios al diagnóstico, mejoramiento en instalaciones tanto para el cliente como para el paciente, instauración de reglamentos de limpieza en instalaciones y presentación personal, estandarización en los procesos médicos, técnicos y de trato

al cliente, así como el fortalecimiento de la honestidad y confianza proyectada por el personal. Estas propuestas se basan en los elementos de satisfacción seleccionados para delimitar este estudio, pero sería de utilidad, para lograr un umbral de resultados más completo, evaluar todos los elementos de satisfacción obtenidos en la primera recabación de elementos, para así ampliar el panorama de mejoras en servicios ofrecidos dentro de clínicas y hospitales veterinarios.

Finalmente, cabe señalar que los aportes derivados de esta investigación son de suma relevancia si se considera que las necesidades y nivel de satisfacción del cliente así como las dimensiones de calidad fueron obtenidos directamente del consumidor de servicios veterinarios, sin olvidar que las limitaciones, como la falta de recursos humanos y económicos, cobran efecto en la obtención de los resultados, ya que las mediciones obtenidas tienen un grado de confianza de medio a aceptable y un error aleatorio alto pero confiable, dado el número de encuestas realizadas, punto que puede ser rescatado para futuras investigaciones relacionadas dando mayor prioridad al volumen de encuestas aplicadas. De igual manera se puede obtener elementos de satisfacción que describan mejor la situación real entre cliente y prestador de servicio con el fin de para realizar encuestas que evalúen mejor el grado de satisfacción del cliente de clínicas y hospitales veterinarios. A partir de estas encuestas sería posible emitir inferencias más cercanas al verdadero nivel de satisfacción del cliente.

La metodología empleada para el desarrollo de esta investigación puede servir como base teórica y práctica para aquellos médicos veterinarios interesados en iniciar o mejorar su empresa al considerar y analizar las bases que motivan a sus clientes a disponer o no de determinados servicios. Como herramienta teórica, el médico puede hacer uso de las dimensiones de calidad y de los incidentes críticos propuestos en este trabajo de investigación. Como herramienta práctica, la metodología o los elementos de satisfacción planteados, pueden adaptarse y utilizarse

como base para la construcción de un cuestionario que permita evaluar la satisfacción de los clientes de una clínica de manera particular.

Así puede despejarse una incógnita que en ocasiones no es considerada por los profesionistas dedicados a la práctica clínica pero que es sumamente importante: ¿Qué es lo que el cliente quiere? Ello permite implementar estrategias de marketing sólidas, capaces de mejorar productos y servicios, dirigidas al cliente y que promuevan una empresa exitosa.

ANEXOS

ANEXO I

ENCUESTA A CLIENTES: *INCIDENTES CRÍTICOS*

Localidad: _____

Encuesta no. _____

El objetivo de esta encuesta es conocer el nivel de satisfacción que usted, como cliente de clínicas veterinarias, tiene respecto al servicio que ha recibido.

Por favor, comparta cinco experiencias positivas y cinco negativas respecto a cualquier servicio veterinario al que haya llevado a su mascota.

Proporcione 5 experiencias positivas y 5 negativas acerca del servicio que ha recibido en alguna clínica veterinaria.

EXPERIENCIAS POSITIVAS

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

EXPERIENCIAS NEGATIVAS

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

ANEXO II

<p style="text-align: center;">COLUMNA “A”</p> <p>Incidentes críticos referidos por el cliente, clasificados como elementos de satisfacción y agrupados por dimensión de calidad.</p>	<p style="text-align: center;">COLUMNA “B”</p> <p>Incidentes críticos mencionados por médicos veterinarios clasificados dentro de los elementos de satisfacción determinados por el cliente.</p>
ASPECTOS FÍSICOS	
<p>1. Las instalaciones y equipo se ven limpios</p> <p>1.1. El médico veterinario o personal limpia la mesa de exploración siempre que entra un paciente.</p> <p>1.2. Apariencia limpia del material utilizado.</p> <p>1.3. La pensión e instalaciones se ven limpias.</p> <p>1.4. El establecimiento se ve sucio.</p> <p>1.5. No limpiaba constantemente ni a conciencia las jaulas.</p> <p>1.6. Pocas clínicas he conocido que se preocupen por la limpieza.</p> <p>1.7. Algunas clínicas tienen poca higiene.</p> <p>1.8. Pésimo aseo de las instalaciones.</p>	<p>1. Las instalaciones y equipo se ven limpios</p> <p>1.1. Las instalaciones siempre deben estar limpias y desinfectadas para recibir pacientes y evitar un contagio.</p> <p>1.2. Instalaciones sucias y en mal estado.</p> <p>1.3. Espacios limpios, ordenados y amplios en todas las áreas.</p> <p>1.4. Tener siempre limpio el lugar.</p> <p>1.5. Higiene en la clínica.</p> <p>1.6. Falta de higiene en la clínica.</p> <p>1.7. Instalaciones higiénicas.</p> <p>1.8. Es importante la limpieza de las instalaciones.</p> <p>1.9. El cliente busca instalaciones limpias.</p>
<p>2. La clínica huele bien</p> <p>2.1. El lugar olía muy mal.</p> <p>2.2. El consultorio no huele a perro ni a desechos de animales.</p>	<p>2. La clínica huele bien</p> <p>2.1. Limpieza de toda la clínica para evitar malos olores.</p> <p>2.2. Falta de control de los malos olores generados en la clínica.</p> <p>2.3. El olor a suciedad es muy desagradable.</p>
<p>3. Las instalaciones y ambiente son adecuadas para los animales</p> <p>3.1. Los animales se ven en malas condiciones por ambiente inadecuado (sobrepoblación).</p> <p>3.2. Establecimiento pequeño, no apto para tener animales.</p> <p>3.3. Los animales dentro de la clínica hacen mucho ruido y en ocasiones no escucho al doctor.</p> <p>3.4. Me encanta que cuando llevo a Takito a pensión no lo meten a una jaula sino a un corral con juguetes.</p> <p>3.5. Encontré un ambiente tranquilo: los animales no se veían mal.</p>	<p>3. Las instalaciones y ambiente son adecuados para los animales</p> <p>3.1. El cliente busca la comodidad de sus mascotas en las instalaciones.</p>

<p>4. La sala de espera es cómoda y agradable</p> <p>4.1. La clínica tiene colores padres.</p> <p>4.2. Hay un sillón dentro de la estética para que los clientes puedan quedarse si así lo desean.</p> <p>4.3. Tiene sala de espera con televisión y cafetería.</p> <p>4.4. En la sala de espera no tienen donde sentarse.</p>	<p>4. La sala de espera es cómoda y agradable</p> <p>4.1. Tener las instalaciones bien pintadas</p>
<p>5. La apariencia del personal es apropiada</p> <p>5.1. Los médicos tiene apariencia de médicos humanitarios por lo que me dan confianza.</p> <p>5.2. Usaban vestimenta inadecuada.</p>	<p>5. La apariencia del personal es apropiada</p> <p>5.1. La presentación es importante ante el cliente, siempre prestan atención a la limpieza personal e imagen.</p>
<p>6. La ropa que usa el personal me indica que labores realiza (no hay estandarización en apariencia del personal)</p>	<p>6. La ropa que usa el personal me indica que labores realiza</p> <p>6.1. Uso de uniformes por puesto de trabajo.</p> <p>6.2. Tener uniformado al personal para su fácil identificación ante el cliente.</p> <p>6.3. Falta de uniformidad en el vestuario.</p> <p>6.4. Cada vez se ha trabajado más en la imagen del médico con el uso de uniforme y la presentación hacia el cliente.</p>
<p>7. La ropa que usan se ve limpia (se puso una bata no muy limpia)</p>	
<p>8. Tienen equipo complementario para el diagnóstico</p> <p>8.1. Tienen aparatos completísimos para el diagnóstico.</p> <p>8.2. Tienen aparatos de diagnóstico básico en el consultorio.</p> <p>8.3. No tiene rayos X.</p>	<p>8. Tienen equipo complementario para el diagnóstico</p> <p>8.1. Tener las herramientas necesarias para brindar un buen servicio.</p> <p>8.2. Disponer de la mayoría de los estudios clínicos que se puedan tener en la clínica, para ofrecer un servicio más completo.</p> <p>8.3. Hay mucha necesidad de estudios de tomografía y resonancia magnética al alcance de la población en general.</p> <p>8.4. Hay pocas ayudas diagnósticas en las clínicas.</p> <p>8.5 El no contar con materiales adecuados para poder ejercer la profesión.</p>
<p>9. La clínica de mi preferencia se encuentra cerca de mi domicilio</p> <p>9.1. Encontré una clínica lejos de casa pero vale la pena la distancia.</p> <p>9.2. Mi doctor está lejos de donde vivo.</p>	
<p>10. Tienen accesos para personas discapacitadas</p>	
<p>11. La clínica tiene estacionamiento</p>	<p>11. La clínica tiene estacionamiento</p> <p>11.1. Tener zona de estacionamiento.</p>

	<p>12. Otros Incidentes</p> <p>12.1. Que el negocio tenga buena presentación, que se vea como una clínica.</p> <p>12.2. Buena ubicación.</p> <p>12.3. Mantener las áreas separadas permite trabajar con mayor privacidad y sin que inter venga el propietario.</p> <p>12.4. Amplias y modernas instalaciones.</p> <p>12.5. Áreas de terapia intensiva.</p>
CAPACIDAD DE RESPUESTA	
<p>1. Hace consultas a domicilio</p> <p>1.1. Hace consultas a domicilio (según el caso, lleva el material necesario).</p> <p>1.2. Atiende a domicilio.</p> <p>1.3. Mi ex médico no hacía consultas a domicilio.</p> <p>1.4. Vino a casa a atender el parto de mi perra.</p> <p>1.5. No vino a mi casa en una emergencia.</p> <p>1.6. No se desplazó hasta mi casa para atender una emergencia.</p>	
<p>2. Hay servicios veterinarios en domingo</p>	
<p>3. Está disponible en el horario que necesito al servicio</p> <p>3.1. El MVZ me atendió en horas no laborables (por la noche).</p> <p>3.2. El servicio está disponible a cualquier hora.</p> <p>3.3. Tenían exceso de trabajo y un ayudante me atendió, no hubo resolución del caso hasta que el médico titular se involucró.</p> <p>3.4. Los MVZ que conozco no tienen servicio 24 hrs. o en horas no laborables.</p> <p>3.5. Nunca estuvo disponible para atender el parto de mi gata y la camada completa murió.</p> <p>3.6. Es difícil localizarlos en caso de emergencia.</p> <p>3.7. Los horarios de servicio son limitados.</p> <p>3.8. El horario es limitado (11:00 a 14:00 horas. y de 15:00 a 17:00 horas.)</p>	<p>3. Está disponible en el horario que necesito al servicio</p> <p>3.1. Tener médico en el horario de trabajo que nosotros dispongamos.</p>
<p>4. Tienen servicio de emergencias</p> <p>4.1. Tienen servicio de urgencias.</p> <p>4.2. Llevé a mi gato de emergencia por la noche, lo trataron y me lo entregaron en cuestión de horas.</p> <p>4.3. Atienden urgencias.</p> <p>4.4. El médico atiende en su domicilio en caso de emergencia.</p> <p>4.5. No tienen horario para urgencias.</p>	<p>4. Tienen servicio de emergencias</p> <p>4.1. Atención inmediata en caso de requerir procedimientos quirúrgicos.</p>
<p>5. Tienen servicio de estética canina</p>	

6. Tienen servicio de pensión	
7. El tiempo para emitir el diagnóstico fue breve 7.1. El diagnóstico de mi gata fue rápido. 7.2. Tardó mucho tiempo en resolver y diagnosticar el caso. 7.3. No me hacen esperar tanto. 7.4. Mientras hace preguntas examina y toma muestras (no pierde el tiempo). 7.5. Se tarda mucho en atender.	
8. Cuenta con el servicio de cremación 8.1. Me ofrecieron el servicio de cremación. 8.2. El servicio de cremación es difícil de encontrar.	8. Cuenta con el servicio de cremación 8.1. Cada vez son más solicitadas la cremación o disposición de cadáveres.
9. Entregan a mi macotas de la estética a la hora que me indican	9. Entregan a mi macotas de la estética a la hora que me indican 9.1. El no poder estimar con exactitud los tiempos de entrega a la hora de dar un servicio de estética canina enoja a los clientes, muchas veces llegan a recoger a sus perros y no están listos. 9.2. Siempre informar al propietario de los horarios de entrega de sus mascotas y cumplir con ellos. 9.3. Puntualidad en las entregas de estética.
10. El tiempo para realizar la estética es adecuado (se tardaron más de tres horas en el corte).	
11. Tienen servicio a domicilio	
12. Siempre encuentro accesorios y medicamentos para mi mascota 12.1. Siempre encuentro ropa para mis cuatro perros. 12.2. Excelente abastecimiento de medicamentos y accesorios. 12.3. Siempre encuentro los accesorios que deseo. 12.4. Tienen muchos accesorios y productos para el cuidado de las mascotas. 12.5. Si no contaba con el accesorio que yo deseaba, me lo conseguía. 12.6. Siempre encuentro ropa para mis perros a buen precio. 12.7. No venden medicamentos y accesorios de limpieza en mi localidad. 12.8. En mi colonia no es fácil encontrar ropa para razas grandes.	12. Siempre encuentro accesorios y medicamentos para mi mascota 12.1. Tener un buen surtido de productos como fármacos, vacunas, etcétera. 12.2. Se debe contar con el servicio de varias distribuidoras de productos veterinarios con el fin de ofrecer a los clientes una amplio surtido de los mismos.

	<p>13. Otros incidentes</p> <p>13.1. Todo integrado en la misma instalación (peluquería, pensión y clínica).</p> <p>13.2. El carecer de servicios hace que la gente busque otros lugares.</p> <p>13.3. Profilaxis dental es muy solicitada.</p> <p>13.4. Tener todos los servicios en el mismo lugar es importante para los propietarios.</p> <p>13.5. A las personas les gustan los lugares en los que encuentran todos los servicios en el mismo sitio.</p> <p>13.6. El tener esperando mucho tiempo a la gente ya sea para pasar a consulta o dentro de la consulta.</p> <p>13.7. Ofrecer el tiempo necesario a nuestro paciente para que el cliente esté más satisfecho de nuestro trabajo.</p> <p>13.8. Ser puntuales en las citas.</p> <p>13.9. Puntualidad y constancia en horarios de atención.</p> <p>13.10. Incumplimiento de servicios ofrecidos.</p>
COMUNICACIÓN	
<p>1. Explican de manera clara y sencilla el procedimiento realizado y el problema que tiene mi mascota</p> <p>1.1. Me explicó claramente el problema que tenía mi mascota.</p> <p>1.2. Cuando era niño el médico me explicaba de forma clara y sencilla.</p> <p>1.3. Me informó y explicó todo lo que hacía durante el examen inicial.</p> <p>1.4. Me explica todo lo que tienen mis mascotas.</p> <p>1.5. Me explicaron el caso claramente.</p> <p>1.6. Me dieron una explicación auxiliada con fotos.</p> <p>1.7. Un doctor especialista en ojos me explicó perfectamente el problema de mi perra.</p> <p>1.8. El médico aclaró mis dudas.</p> <p>1.9. Explicó el problema de mi mascota con lenguaje médico excesivo.</p> <p>1.10. Explicación deficiente y limitada acerca del padecimiento de mi mascota.</p> <p>1.11. La explicación del médico fue confusa.</p>	<p>1. Explican de manera clara y sencilla el procedimiento realizado y el problema que tiene mi mascota</p> <p>1.1. Siempre informar de las ventajas y desventajas de dar un tratamiento o de realizar un método diagnóstico.</p> <p>1.2. Emplear vocabulario de acuerdo a la persona que consume el servicio.</p> <p>1.3. Tener material de apoyo para explicar al cliente y que pueda entender más fácil lo que nosotros queremos dar a entender.</p> <p>1.4. Utilizar palabras de nuestro vocabulario que puedan entender las personas.</p> <p>1.5. Usar lenguaje claro y conciso al tratar con el cliente.</p> <p>1.6. Evitar omisiones en la información por considerar limitaciones en el entendimiento del cliente.</p> <p>1.7. El lenguaje utilizado con el cliente debe ser educado y respetuoso.</p> <p>1.8. Realizar diagnósticos y explicarlos al propietario es muy importante en la práctica de pequeñas especies.</p>

<p>1.12. Recogí un perrito y lo llevé a la veterinaria, lo atendieron pero finalmente murió y no me dijeron de qué.</p> <p>1.13. No me explicó claramente el manejo del tratamiento en casa ni sus complicaciones.</p> <p>1.14. No nos explicó bien y decidí buscar otro médico.</p> <p>1.15. Los médicos me dan informes completos y continuos del estado de mi mascota.</p>	
<p>2. El personal usa buen tono de voz</p>	
<p>3. El personal habla con seguridad</p>	<p>3. El personal habla con seguridad</p> <p>3.1. Contestar el teléfono con un saludo, dar el nombre del negocio, de la persona que lo atiende, y ofrecer ayuda acerca de preguntas o dudas que tenga el cliente.</p>
<p>4. Un tío proveniente de Estados Unidos no pudo encontrar un MVZ que hablará inglés para atender a su mascota</p>	
<p>5. Me dan información acerca de los cuidados básicos de mi mascota</p> <p>5.1. Me recomendaron dietas y cuidados de acuerdo a la edad y condición de mi mascota.</p> <p>5.2. Me dan información completa acerca de la alimentación de mi mascota.</p> <p>5.3. Me dio información suficiente para atender el parto de mi perra.</p>	<p>5. Me dan información acerca de los cuidados básicos de mi mascota</p> <p>5.1. Falta de educación por parte de los dueños sobre las necesidades de su mascota.</p>
<p>6. Me informan y muestran los medicamentos y análisis que utilizan para mi mascota, así como de su precio</p> <p>6.1. Me pidieron medicamentos extras pero no justificaron su uso.</p> <p>6.2. Me cobraron análisis que nunca me mostraron.</p> <p>6.3. No me pregunta, le da medicamentos que finalmente son sumados en la cuenta.</p>	<p>6. Me informan y muestran los medicamentos y análisis que utilizan para mi mascota, así como de su precio</p> <p>6.1. Siempre explicar a nuestros clientes lo que se va a cobrar y el por qué del precio para evitar malentendidos.</p>

<p>7. La actitud hacia el cliente es cordial y respetuosa</p> <p>7.1. Fue muy atento y educado. 7.2. El personal es muy amable. 7.3. Me tiene paciencia. 7.4. Se portó prepotente. 7.5. Fueron déspotas y me gritaron por llevar a mi perro mugroso y no acudir antes. 7.6. Se portó grosero y no me permitió entrar al consultorio porque el problema de mi perra era contagioso. 7.7. Fue muy amable. 7.8. Se portó grosero y no atendió a mi perra. 7.9. El doctor fue muy elitista.</p>	<p>7. La actitud hacia el cliente es cordial y respetuosa</p> <p>7.1. El trato con la gente debe ser cordial y amable. 7.2. Al cliente que llega a la clínica se le debe saludar y preguntar en qué se le puede ayudar. 7.3. Servicio amable y personalizado. Atención oportuna. 7.4. Siempre darle una buena cara al cliente, aunque estemos de malas. 7.5. Trato amable al cliente. 7.6. Carismáticos con nuestros clientes. 7.7. El trato con las mascotas debe ser cordial y del agrado del propietario.</p>
<p>8. Me agrada que sean estrictos y enérgicos con el propietario en pro del bienestar de la mascota</p>	
<p>9. Saben explicarme la razón por la que no pueden atenderme</p>	
	<p>10. Otros incidentes</p> <p>10.1. El cliente agradece el trato personalizado. 10.2. Si hay malentendidos o discusiones con algún propietario se debe evitar que sea frente a más clientes. 10.3. Llamar la atención al personal frente a los propietarios resta credibilidad y confianza en el propietario.</p>
CONFIANZA	
<p>1. En el consultorio está a la vista la documentación que los acredita como médicos veterinarios zootecnistas</p> <p>1.1. En los consultorios de mi zona (Nezahualcóyotl) no he visto cédula o título a la vista. 1.2. Confié en el veterinario al ver su título en la pared. 1.3. Está certificado y tiene muchos diplomas.</p>	
<p>2. Me da confianza que el médico veterinario se muestre comprometido con su profesión</p>	<p>2. Me da confianza que el médico veterinario se muestre comprometido con su profesión</p> <p>2.1. La falta de compromiso, seriedad o respeto por parte del personal de apoyo o de alumnos de servicio social o practicantes.</p>
<p>3. Es fácil encontrar un médico confiable</p>	

<p>4. Se preocupa por cómo me siento cuando trata a mi mascota</p>	<p>4. Se preocupa por cómo me siento cuando trata a mi mascota</p> <p>4.1. Ser empático respecto a los lazos afectivos entre el propietario y su mascota.</p>
<p>5. Siento que el médico veterinario realmente se preocupa por mi mascota</p> <p>5.1. Me pidió visitar a mi mascota en la clínica para animarla y acelerar la recuperación.</p> <p>5.2. Se mantuvo pendiente del caso de mi cachorro a pesar de que había remitido el caso.</p>	<p>5. Siento que el médico veterinario realmente se preocupa por mi mascota</p> <p>5.1. Siempre poner mucho interés en nuestro paciente; aunque sea sencillo su padecimiento.</p>
<p>6. El trato hacia la mascota es amable y cariñoso</p> <p>6.1. Los médicos del hospital veterinario trataron a mi mascota como yo la trataría (le hablaban y acariciaban).</p> <p>6.2. Trato cariñoso hacia el animal.</p> <p>6.3. El doctor es cariñoso con los animales.</p> <p>6.4. Mi médico nos consiente.</p> <p>6.5. Trataron cariñosamente a mi perra.</p> <p>6.6. Recibí trato respetuoso y compasivo para mí y mi mascota.</p> <p>6.7. En la FES Cuautitlán le dieron un trato muy cariñoso a mi mascota.</p> <p>6.8. Siento que estresan mucho a mis perros, no les tienen cariño ni paciencia.</p> <p>6.9. Dan trato amable a los animales.</p> <p>6.10. Tratan bien a las mascotas durante la consulta.</p> <p>6.11. El estilista trata bien a los animales.</p> <p>6.12. Un veterinario, vecino mío, maltrataba (pegaba y encerraba) a los animalitos que recibía.</p> <p>6.13. Los animales en pensión lucían tristes quizá debido a maltrato.</p> <p>6.14. Mi perra está tranquila durante su visita al doctor.</p> <p>6.15. Vi como maltrataban a un perro.</p> <p>6.16. Es brusco con los animales.</p>	<p>6. El trato hacia la mascota es amable y cariñoso</p> <p>6.1. El maltrato a los animales, sobre todo en la estética canina, es muy común.</p> <p>6.2. Trato inadecuado o maltrato hacia los animales.</p> <p>6.3. Nunca tratar mal a nuestro paciente y menos en presencia del cliente.</p>
<p>7. El aspecto de los animales dentro de la clínica me crea confianza</p>	<p>7. El aspecto de los animales dentro de la clínica me crea confianza</p> <p>7.1. Aseo de todos los pacientes que se han quedado a pensión y hospitalización</p>

	<p>8. Otros incidentes</p> <p>8.1. Honestidad hacia el cliente.</p> <p>8.2. Deshonestidad.</p> <p>8.3. Confiabilidad (nos buscan para recomendaciones).</p> <p>8.4. El propietario debe sentirse en confianza con su médico, por ello es importante la actualización médica.</p> <p>8.5. Nunca discutir casos clínicos en frente del propietario.</p> <p>8.6. Tener ética en la práctica médica y en el trato al paciente y propietario.</p>
PERCEPCIÓN COSTO-BENEFICIO	
<p>1. El precio de los servicios me parece justo</p> <p>1.1. Servicio excelente, aunque el precio es más alto que en otras clínicas, lo vale.</p> <p>1.2. El cobro me parece justo con relación a los excelentes resultados.</p> <p>1.3. Se me hizo muy barato el cobro en comparación del servicio que dio.</p> <p>1.4. No cobró por la revisión posterior a una curación.</p> <p>1.5. No acudí a un veterinario aunque me lo recomendaron porque cobra muy caro.</p> <p>1.6. Cobra lo justo por lo que recibo.</p> <p>1.7. Encontré un hospital que cubre mis expectativas por lo que no me importa pagar sus tarifas.</p> <p>1.8. Cobra caro.</p> <p>1.9. La estética es cara y tengo que recoger a mi mascota.</p> <p>1.10. Me cobraron lo justo.</p> <p>1.11. No cobra caro.</p> <p>1.12. Las eutanasias son muy caras.</p> <p>1.13. Cobró mucho por una curación sencilla y de todos modos el caso se complicó.</p>	<p>1. El precio de los servicios me parece justo</p> <p>1.1. Siempre se toma el costo como algo desfavorable, mi experiencia me dice que el costo siempre se respalda con un excelente servicio y no el bajo costo con un mal servicio.</p> <p>1.2. Cobro excedido en ocasiones por algunos servicios.</p> <p>1.3. Les agradan las promociones u ofertas.</p>
<p>2. Me explican el concepto y precio de lo que me cobran</p>	
<p>3. Me recomiendan comprar productos necesarios para mi mascota</p> <p>3.1. Quieren vender vacunas, vitaminas y productos que a veces no son necesarios.</p> <p>3.2. Me hicieron comprar croquetas y vitaminas muy caras.</p> <p>3.3. En ocasiones quieren vender cosas que a mi parecer no son tan necesarias.</p>	

<p>4. Los medicamentos y accesorios tienen precios accesibles</p> <p>4.1. Sus productos son muy caros.</p> <p>4.2. Los productos y accesorios son caros.</p>	
<p>5. Los precios están estandarizados por zona (hay mucha diferencia en precios entre clínicas)</p>	
<p>6. El trato hacia la mascota es amable y cariñoso</p> <p>6.1. Hicieron un sorteo a fin de año y regalaron accesorios y un servicio de estética al primer lugar.</p> <p>6.2. Regalan carnaza y juguetes a los perros.</p> <p>6.3. Me regala cosas con cada visita.</p> <p>6.4. Me regala carnaza.</p>	
<p>7. Ponen adornos a las mascotas en el servicio de estética</p> <p>7.1. Ponen adornos para entrega después de la estética.</p> <p>7.2. Ponen corbata o moño según sea el caso.</p> <p>7.3. Me gustan los moños que le ponen a mi perra y me dejan escogerlos.</p>	
<p>8. En la clínica permiten poner anuncios con respecto a nuestras mascotas</p>	
<p>9. Realiza seguimiento de casos</p> <p>9.1. Le da seguimiento a sus casos.</p> <p>9.2. Me da citas cada determinado tiempo para chequeo general.</p>	<p>9. Realiza seguimiento de casos</p> <p>9.1. El no llevar expedientes hace que no tengamos un buen seguimiento del caso.</p> <p>9.2. Dar seguimiento a los pacientes que se vacunaron, hospitalizados y enfermos.</p> <p>9.3. Seguimiento telefónico de casos.</p> <p>9.4. La elaboración de expedientes ha ayudado a dar un mejor seguimiento para los pacientes.</p>
<p>10. Llaman de la clínica para saber de mi mascota y recordarme de sus vacunas y desparasitación</p> <p>10.1. Me llaman de la clínica para recordarme la vacunación y desparasitación de mi mascota.</p> <p>10.2. Llaman de la clínica para saber cómo está mi mascota.</p>	<p>10. Llaman de la clínica para saber de mi mascota y recordarme de sus vacunas y desparasitación</p>
<p>11. Revisa a mi mascota al llevarla a cualquier servicio</p>	
<p>12. Me permiten quedarme durante la estética de mis perros</p>	

<p>13. Al realizar una cirugía de ojo, el médico, realizó también un arreglo estético sin costo extra</p>	
	<p>14. Otros incidentes</p> <p>14.1. Tener promociones u ofertas.</p> <p>14.2. Software veterinario con recordatorios vía mail.</p> <p>14.3. El competir por precio y no por calidad de los servicios, lo he visto con mis colegas.</p>
PROFESIONALISMO	
<p>1. El personal sabe contener a la mascota durante algún procedimiento</p> <p>1.1. La doctora no pudo manejar a mi gato.</p> <p>1.2. En un antirrábico no supieron contener a mi perra para vacunarla.</p> <p>1.3. No pudieron detener a mi perro durante la estética.</p> <p>1.4. Acepta atender a perros que son grandes y/o agresivos.</p>	
<p>2. El médico realiza un examen completo</p> <p>2.1. El examen inicial fue completo.</p> <p>2.2. Revisaron bien a mi perra.</p> <p>2.3. Realizó un examen físico sin resultados efectivos.</p> <p>2.4. No realizó el examen completo.</p> <p>2.5. Examen general muy completo.</p> <p>2.6. Hace un examen completísimo.</p> <p>2.7. Realizó un examen médico muy completo.</p> <p>2.8. Basa sus diagnósticos en análisis de laboratorio.</p>	
<p>3. El doctor analiza los casos del día, y mientras, en la sala de espera, ofrece botanas</p>	

4. El médico realiza diagnósticos correctos

- 4.1. El diagnóstico de mi gata fue certero.
- 4.2. Un médico diagnosticó correctamente.
- 4.3. Diagnosticó correctamente.
- 4.4. Diagnostica adecuadamente.
- 4.5. A mi perra le diagnosticaron sarna y murió de una infección en el útero.
- 4.6. El doctor del antirrábico diagnosticó mal.
- 4.7. El protocolo de diagnóstico es excelente.
- 4.8. Un doctor desahució a mi perro pero el problema tenía solución.
- 4.9. Diagnosticó una arritmia en mi perra.
- 4.10. Diagnosticó mal y tuve que buscar otro médico.
- 4.11. Diagnóstico erróneo.
- 4.12. Me dio varios diagnósticos y nunca le atinó.
- 4.13. Diagnosticó mal en varias ocasiones.
- 4.15. El médico tardó mucho en diagnosticar a mi perro y murió con mucho sufrimiento.
- 4.16. El diagnóstico no siempre es correcto.
- 4.17. Diagnosticó correctamente una arritmia en mi perra.
- 4.18. A mi perro le salieron unas bolas, el doctor dijo que era cáncer invasivo y me convenció de sacrificarlo sin haber hecho estudios.
- 4.19. Nunca dio con el diagnóstico que solicitamos al llegar a consulta y mi gata tuvo que ser sacrificada.
- 4.20. Desahuciaron a mi perrita cuando todavía tenía solución el caso.
- 4.21. Cálculo erróneo, por medio de palpación, del número de cachorros en una perra gestante.
- 4.22. Un especialista en ojos evaluó perfecto el problema de mi perra.
- 4.23. El médico no se dio cuenta que mi perro había sido envenenado.

<p>5. El tratamiento fue correcto</p> <p>5.1. Controló perfectamente una arritmia de mi perra.</p> <p>5.2. El doctor del pueblo, en todos los casos, receta penicilina.</p> <p>5.3. Un médico me recomendó una terapia alternativa (yakult) que funcionó para un problema gástrico que no me habían resuelto.</p> <p>5.3. Tratamiento correcto.</p> <p>5.4. Salvaron a mi perra con una traqueotomía y aunque el agujero no es muy agradable de ver, su salud es muy buena.</p> <p>5.5. Medica adecuadamente.</p> <p>5.6. El médico salvó con una cirugía la pata fracturada de mi perro.</p> <p>5.7. El doctor sugirió una cirugía, pero con los días mi mascota empeoró.</p> <p>5.8. La OVH de mi gata salió muy bien (sanó la herida rápido y se recuperó satisfactoriamente).</p> <p>5.9. El médico de mis perros siempre me da una solución.</p> <p>5.10. La esterilización de mi perra resultó exitosa.</p> <p>5.11. Operó a mi perra, asegurando el resultado positivo al subir el precio, pero no resultó.</p> <p>5.12. Siempre me da alternativas.</p> <p>5.13. Hizo una cirugía exploratoria y reportó dos masas que extrajo. Se tuvo que sacrificar a mi gata por que resultó que extrajo los riñones.</p>	
<p>6. Acudí a otro médico veterinario para resolver el caso</p> <p>6.1. Llevé a mi mascota a otro médico que sí resolvió el caso de mi perro.</p> <p>6.2. Resolvió el caso que otro no pudo.</p> <p>6.3. Un doctor desahució a mi perro, y al pedir una segunda opinión, el problema era un hueso atorado.</p> <p>6.4. Un doctor le quería amputar la pata a mi perro, pero otro se la salvó.</p> <p>6.5. El doctor sacó adelante a mi perra cuando otros no supieron que tenía.</p> <p>6.6. Mi perro estuvo internado una semana en una clínica veterinaria sin que me pudieran resolver el problema; lo tuve que llevar con otro médico.</p>	

<p>7. El médico resolvió totalmente el problema por el que acudí a su clínica</p> <p>7.1. No pudo resolver un caso de envenenamiento por raticida y sí existía antídoto.</p> <p>7.2. Un médico la salvó la vida a mi perra cuando ya la habían desahuciado.</p> <p>7.3. La mayoría de las ocasiones han sacado adelante a mis mascotas.</p> <p>7.4. Me reglaron un cachorro enfermo de parvovirus y mi veterinario lo salvó.</p> <p>7.5. Mi veterinario siempre ha aliviado a mi mascota.</p> <p>7.6. Dos veces han operado a mi perra (OVH) pero sigue entrando en celo. No han resuelto mi problema.</p>	
<p>8. Cuentan con médicos especialistas bien preparados</p> <p>8.1. Como trabajan varios veterinarios, se ayudan entre ellos.</p> <p>8.2. Cuentan con doctores especialistas bien preparados.</p>	<p>8. Cuentan con médicos especialistas bien preparados</p> <p>8.1. Tener los conocimientos necesarios sobre la especie animal a la que nos dedicamos.</p> <p>8.2. Actualizarse con cursos, diplomados y talleres para estar a la vanguardia de las enfermedades y de sus tratamientos.</p> <p>8.3. Solicitar a los laboratorios que nos actualicen con cursos sobre los productos farmacéuticos que manejamos en nuestros consultorios.</p> <p>8.4. El realizar mala práctica por falta de conocimientos, esto provoca malas recomendaciones.</p> <p>8.5. El tener personal no capacitado ni actualizado hace que se hagan mal los procedimientos.</p> <p>8.6. Ofrecer capacitación al personal que labore en este lugar.</p> <p>8.7. Nunca quedarse con técnicas viejas; buscar siempre actualizaciones.</p> <p>8.8. Nivel de preparación adecuada del MVZ y el resto del personal.</p> <p>8.9. Profesionales en continua capacitación.</p> <p>8.10. Personal calificado en la prestación de servicios.</p> <p>8.11. Cada vez se requiere mayor especialización en la clínica de pequeñas especies.</p>
<p>9. Atienden diversas especies</p> <p>9.1. Atienden una buena variedad de especies.</p> <p>9.2. Atiende a mis perros y a mis serpientes.</p> <p>9.3. Tengo iguanas y conejos y no encuentro veterinario que quiera o pueda atenderlos.</p>	

<p>10. El historial clínico de mi mascota es completo y detallado</p> <p>10.1. En su carnet registra vacunación, desparasitación, baños, peso periódico, etcétera.</p> <p>10.2. Cuenta con la historia clínica completa y detallada de mi perra.</p> <p>10.3. Al abrir su historial nos tomaron foto y pusieron su huella, además de pedirnos mucha información.</p>	<p>10. El historial clínico de mi mascota es completo y detallado</p> <p>10.1. El no llevar expedientes hace que no tengamos un buen seguimiento del caso.</p> <p>10.2. Llevar expedientes completos, físicos y en software; pues aunque no esté el médico que le atendió, se le puede dar seguimiento en caso de cambio de cita, etcétera.</p> <p>10.3. Desorganización en archivos físicos.</p>
<p>11. El médico es honesto al remitir sus casos</p> <p>11.1. El doctor fue honesto al remitir mi caso.</p> <p>11.2. Al surgir otro problema de salud, frente al cual el doctor no tenía claridad, fue honesto y remitió mi caso.</p> <p>11.3. Reconoció que no podía curar a mi cachorro y lo llevó a un hospital donde lo salvaron.</p> <p>11.4. Fue deshonesto y prepotente, no remitió el caso y el perro murió.</p> <p>11.5. Si no sabe, te canaliza con otro doctor.</p> <p>11.6. La doctora se molestó al sugerirle unos estudios que recomendó otro doctor e insistió en hacer una cirugía exploratoria porque no sabía lo que tenía.</p>	<p>11. El médico es honesto al remitir sus casos</p> <p>11.1 Es importante tener en cuenta que no siempre podemos resolver todos los casos clínicos, por lo cual debemos contar con el apoyo de especialistas en las diferentes disciplinas.</p> <p>11.2. No pensar que todo lo podemos hacer, informarle a nuestro cliente que existen especialistas en ciertas áreas que le pueden ofrecer un mejor servicio en beneficio del paciente.</p> <p>11.3. Mentir al propietario u omitir información quita credibilidad ante el propietario.</p>
<p>12. Se hacen responsables de procedimientos o manejos mal realizados</p> <p>12.1. No se hicieron responsables al darme cuenta que mi mascota regresó sorda de la pensión.</p> <p>12.2. Se hicieron responsables de haber perdido a mi perra durante la estética.</p>	
<p>13. Son congruentes con sus criterios para realizar eutanasias</p> <p>13.1. El MVZ argumentó no poder hacer la eutanasia porque el animal estaba sano; pero cobró más y la realizó.</p> <p>13.2. El doctor no quiso realizar la eutanasia en dos perros jóvenes y sanos y yo los pude adoptar.</p>	
<p>14. Realizan correctamente las eutanasias</p> <p>14.1. Se le pidió a un médico hacer una eutanasia en una perrita enferma pero murió con mucho sufrimiento.</p> <p>14.2. En el antirrábico realizaron correctamente la eutanasia de mis perros.</p>	

<p>15. Los procedimientos que involucran el uso de agujas son realizados correctamente</p> <p>15.1. Picó por lo menos cinco veces a mi mascota antes de poder poner la venoclisis.</p> <p>15.2. Aplicó una inyección y mi perro dejó de caminar.</p> <p>15.3. Inyectaron mal a mi perra por andar a las carreras.</p>	
<p>16. Los procedimientos quirúrgico-estéticos fueron realizados correctamente.</p> <p>16.1. Llevé a un cachorro a corte de cola y orejas; sentí que le dolió mucho, las heridas tardaron mucho en sanar y además casi no le dejó cola y las orejas le quedaron horribles.</p>	
<p>17. El servicio de estética canina fue completo</p> <p>17.1. En la estética le hacen un servicio completo.</p> <p>17.2. En la estética no hicieron completo el servicio (faltó corte de uñas).</p> <p>17.3. Cuando me lo entregan llega esponjado, con talco, huele rico y no rasguña.</p> <p>17.4. El servicio de estética lo hacen completo y como lo pido.</p> <p>17.5. Me regresaron a mi schnauzer sin hacerle el corte de la cara.</p> <p>17.6. El corte quedó incompleto.</p>	
<p>18. Hacen la estética como la pido</p> <p>18.1. Pedí un corte específico y no lo hicieron.</p> <p>18.2. Hacen la estética de mi perro como la pido.</p>	
<p>19. El corte realizado por el estilista es adecuado</p> <p>19.1. El estilista hace cortes excelentes.</p> <p>19.2. Llevé a mi pequeña a la estética y quedó perfecta.</p> <p>19.3 Llevé a la estética a mi perra y quedó toda dispareja.</p> <p>19.4 Vi cuando una clienta se quejaba de un corte mal hecho.</p>	

<p>20. Mis mascotas no regresan lastimadas del servicio de estética</p> <p>20.1. Regresaron a mis perros cortados después de la estética.</p> <p>20.2. Alguna vez mi perro volvió a casa lastimado después de la estética.</p> <p>20.3. Una vez mi perro regresó cojeando de la estética.</p> <p>20.4. Llevé a mi perra a corte de pelo y regresó cortada de la oreja.</p> <p>20.5. Cortaron dos veces la oreja de mi perrito.</p> <p>20.6. Vi cuando una clienta se quejaba que habían cortado a su perro.</p> <p>20.7. El estilista no jalonea a mi perro.</p> <p>20.8. El estilista se la pasa hablando con el perro durante todo el corte.</p> <p>20.9. La estilista no maltrata a mis perros (les habla y no los jalonea).</p> <p>20.10. El estilista usa fuerza excesiva con los animales.</p> <p>20.11. No se fue hasta asegurarse que todo estaba bien, después de atender el parto de mi perra en casa.</p>	<p>20. Mis mascotas no regresan lastimadas del servicio de estética</p> <p>20.1. Los accidentes en estética son mal vistos, y aunque esté separado de la parte médica, ésta se ve comprometida.</p> <p>20.2. Los accidentes en estética tienen mucho impacto en el propietario.</p>
	<p>21. Otros incidentes</p> <p>21.1. Falta personal en entrenamiento “peluqueros”.</p> <p>21.2. Utilizar sistemas y procesos en cada servicio a realizar.</p> <p>21.3. Personal no calificado para los servicios ofrecidos.</p>
SATISFACCIÓN GLOBAL CON EL SERVICIO	
1. La atención es excelente	
2. El manejo es como de hospital humano	
3. El trato es mejor que el de un hospital de humanos	
4. Es un hospital de alta calidad y profesionalismo	<p>4. Es un hospital de alta calidad y profesionalismo</p> <p>4.1. Ofrecer un servicio de calidad.</p> <p>4.2. Falta de profesionalismo.</p>
5. Generalmente el servicio y la atención son suficientes	
6. Me ha ido mejor al llevar a mi mascota al veterinario que al asistir con médicos humanos	
7. Se encargaron integralmente de mi mascota mientras vivió	<p>7. Se encargaron integralmente de mi mascota mientras vivió</p> <p>7.1. Servicios integrales.</p>
8. Algunos que se dicen llamar médicos veterinarios sólo ven a los animalitos como negocio	



ANEXO III

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE CLÍNICAS Y HOSPITALES VETERINARIOS



Por favor indique el grado hasta el cual está satisfecho o insatisfecho con las siguientes aseveraciones respecto a los servicios veterinarios a los que acude regularmente. Para responder esta encuesta le solicitamos haga uso de la escala graduada entre 1 y 5, donde el 1 es muy insatisfecho, 2 es insatisfecho, 3 es ni insatisfecho ni satisfecho, 4 es satisfecho y el 5 es muy satisfecho.

ELEMENTOS DE SATISFACCIÓN	1	2	3	4	5
1. Limpieza adecuada en las instalaciones y equipos dentro de una clínica veterinaria.					
2. Instalaciones y ambiente pertinentes para los animales.					
3. Comodidad y percepción agradable de la sala de espera.					
4. Apariencia del personal apropiada.					
5. Equipo complementario para realizar diagnósticos.					
6. Cercanía de la clínica de su preferencia con respecto a su domicilio.					
7. Disponibilidad del médico para realizar consultas a domicilio.					
8. Disponibilidad de los servicios médicos en el momento que se requieren.					
9. Servicio de estética canina dentro de la clínica.					
10. Servicio de pensión.					
11. Servicio de cremación.					
12. Puntualidad en la hora de entrega de su mascota al realizar servicio de estética.					
13. Venta de accesorios para mascotas dentro de la clínica.					
14. Disponibilidad de medicamentos suficientes para la mascota dentro de la clínica.					
15. Capacidad del médico para informar al cliente acerca de los cuidados básicos para su mascota.					
16. Información oportuna del precio y acerca de los medicamentos y análisis que el médico utiliza para la mascota.					
17. Actitud cordial del personal hacia el cliente.					
18. Ostensible documentación que acredita al personal como médicos veterinarios.					
19. Facilidad para encontrar un médico confiable.					
20. La empatía que genera el personal al tratar al cliente y su mascota.					
21. Precios justos en servicios, accesorios y medicamentos que ha adquirido.					
22. Adecuada relación entre la explicación acerca del concepto y precio de lo que se cobra.					
23. Obsequios como artículos o accesorios.					
24. Permiso para poner anuncios con respecto a su mascota dentro de la clínica.					
25. Seguimiento de casos clínicos.					

26. Llamadas de la clínica para recordar al cliente sobre vacunaciones y desparasitaciones.					
27. Revisión de la mascota al llevarla a cualquier servicio.					
28. Posibilidad de permanecer en la clínica durante la estética de su mascota.					
29. Capacidad del personal para contener a la mascota durante algún procedimiento.					
30. Examen médico completo realizado por el veterinario.					
31. Certidumbre de los diagnósticos emitidos por el médico veterinario.					
32. Precisión del tratamiento establecido por el médico veterinario.					
33. Capacidad para atender mascotas no convencionales.					
34. Totalidad y detallado de la historia clínica de su mascota.					
35. Honestidad por parte del médico al remitir sus casos.					
36. Asumir la responsabilidad en caso de realizar procedimientos o manejos inadecuados.					
37. Servicio de estética realizado completo y al gusto del cliente.					
38. Integridad de la mascota, que no regrese lastimada del servicio de estética.					
39. Con el profesionalismo y calidad de las clínicas y hospitales veterinarios.					
40. Con el servicio y atención recibidas durante su visita a alguna clínica veterinaria.					
41. Respecto a lo completo e integral de los servicios recibidos en la clínica veterinaria.					

ANEXO IV

ENCUESTA A MÉDICOS VETERINARIOS: *ÍNDICES CRÍTICOS*

El objetivo de esta encuesta es conocer la opinión del médico veterinario zootecnista acerca de las necesidades de los clientes que acuden a clínicas u hospitales veterinarios de pequeñas especies.

Con ese fin le solicitamos que comparta su opinión acerca de los aspectos positivos que debe cumplir una clínica u hospital veterinario para lograr ofrecer servicios completos, adecuados y de calidad, así como aquellos aspectos negativos que se deben evitar durante la práctica profesional en la clínica de pequeñas especies.

Le solicitamos llene el siguiente listado con diez aspectos positivos y diez aspectos negativos, éstos deben referirse a cualquier servicio veterinario que pueda ofrecerse dentro de una clínica u hospital veterinario (consultas, estética, accesorios, pensión, etc).

Nota: la información proporcionada será utilizada únicamente con fines de investigación, por lo que es totalmente confidencial. Por su amable cooperación, gracias.

Aspectos positivos	Aspectos negativos
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.
6.	6.
7.	7.
8.	8.
9.	9.
10.	10.
Datos generales:	
Ubicación (delegación y colonia o estado y municipio):	
Años de experiencia en clínica de pequeñas especies:	

REFERENCIAS

1. GRASSIE, GA Y CA GRASSIE (2006). *Más Allá de la Vocación: cómo incrementar la rentabilidad de la Clínica Veterinaria*. 1a ed. México, DVM Editorial.
2. CONSULTA MITOFSKY (2011). "México: Las Mascotas en nuestros hogares." en *Consulta Mitofsky. The poll reference*. [En línea] México. Disponible en: http://consulta.mx/web/images/mexicoopinapdf/20110427_NA_Mascotas.pdf
3. LOVELOCK, C y J WIRTZ (2009). *Marketing de servicios, personal, tecnología y estrategia*. 6a ed. México, Pearson Educación.
4. FERRANDO, JM (2008). *Marketing en empresas de servicios*. 1a ed. Madrid, Alfaomega Grupo Editor.
5. LÓPEZ, DA (2009). *Hacia el liderazgo europeo en las escuelas de pensamiento de marketing*. 1a ed. Madrid, Visión Libros.
6. ILDEFONSO, EG (2005). *Marketing de los servicios*. 4a ed. Barcelona, ESIC.
7. SCHIFFMAN GL y LL KANUK (2010). *Comportamiento del consumidor*. 10a ed. México, Pearson Educación.
8. INEGI (2012). *México: Producto interno bruto a precios corrientes, cifras durante el cuarto trimestre de 2012*. [En línea] México; Disponible en: <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/comunicados/pibc-orr.asp>
9. HAYES, BE (2009). *Cómo medir la satisfacción del cliente: diseño de encuestas, uso y métodos de análisis estadístico*. 2a ed. México: Alfaomega Grupo Editor.
10. RIOS, VNJ GONZÁLEZ AA, CANO CA, PORTUGAL VJ, ARMENTA RGD (2011). "Evaluación de la satisfacción del cliente diferenciando sus expectativas y percepciones en un Centro de Diagnóstico Integral de Pequeñas Especies (CEDIPE)." en: *El Buzón de Pacioli*. [En línea] México; octubre 2011.

Disponible en: www.itso.com.mx/publicaciones/pacioli/Paginas/pacioli.aspx

11. MIRANDA, AS (2008). *La satisfacción del usuario como indicador de calidad en el servicio médico veterinario en la ciudad de Bogotá*. [En línea] Tesis de grado. Bogotá, Universidad de la Salle, Sistema de Bibliotecas. Disponible en: <http://repository.lasalle.edu.co/handle/10185/5994>
12. VARO, J (1994). *Servicios Sanitarios: Un modelo de gestión hospitalaria*. Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 1a ed.
13. LAMB CW JR., HAIR JF JR., MC DANIEL C (2011). *Marketing*. 8ª ed. México. Thomson Editores.
14. LOPEZ ALTAMIRANO A (2007) *Investigacion de mercado*, México, CECSA.