



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LA PAZ
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
MAESTRÍA EN PLANIFICACIÓN DE EMPRESAS Y DESARROLLO REGIONAL

OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS GENERALES DE LA
CLÍNICA “ESPECIALIDADES VETERINARIAS”, CASO DE
ESTUDIO

T E S I S

PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRA EN
PLANIFICACIÓN DE EMPRESAS Y DESARROLLO REGIONAL

PRESENTA:

ANA LUISA BLANCO CASTILLO

DIRECTORA DE TESIS:

M.A.R.H ISELA MARGARITA ROBLES ARIAS

LA PAZ, BAJA CALIFORNIA SUR, MÉXICO, AGOSTO 2025





Instituto Tecnológico de La Paz
División de Estudios de Posgrado e Investigación

La Paz, B.C.S., **18/ AGOSTO/2025**
DEPI/089/2025

ASUNTO: Autorización de impresión

C. ANA LUISA BLANCO CASTILLO
ESTUDIANTE DE LA MAESTRÍA EN
PLANIFICACIÓN DE EMPRESAS Y
DESARROLLO REGIONAL,
P R E S E N T E.

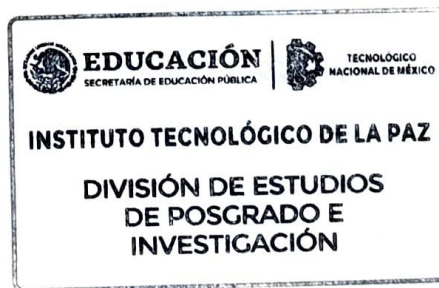
Con base en el dictamen de aprobación emitido por el Comité Tutorial de la Tesis denominada: "OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS GENERALES DE LA CLINICA ESPECIALIDADES VETERINARIAS, CASO DE ESTUDIO, entregada por usted para su análisis, le informamos que se **AUTORIZA** la impresión.

ATENTAMENTE
Excelencia en Educación Tecnológica

JUDITH GUADALUPE MARTÍNEZ TIRADO,
JEFA DE LA DIV. DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INV.

c.c.p. Depto. de Servicios Escolares
c.c.p. Archivo.

JGMT/epcc*





La Paz, B.C.S. **18/AGOSTO /2025**

DICTAMEN DEL COMITÉ TUTORIAL

**JUDITH GUADALUPE MARTÍNEZ TIRADO,
JEFA DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE
POSGRADO E INVESTIGACIÓN,
P R E S E N T E**

Por medio del presente, enviamos a usted dictamen del Comité Tutorial de tesis para la obtención del grado de Maestra, con los siguientes datos generales:

No. de Control M23310003	Nombre ANA LUISA BLANCO CASTILLO
Maestría en:	PLANIFICACIÓN DE EMPRESAS Y DESARROLLO REGIONAL
Título de la tesis: "OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS GENERALES DE LA CLINICA ESPECIALIDADES VETERINARIAS, CASO DE ESTUDIO".	
DICTAMEN: Se autoriza el trabajo de investigación, en virtud de que realizó las correcciones correspondientes conforme a las observaciones planteadas por este Comité Tutorial.	

Atentamente.
El Comité Tutorial

MARH ISELA MARGARITA ROBLES ARIAS

DR. FRANCISCO JAVIER URCADIZ CÁZARES

MPYDR. JESUS MANUEL BAUTISTA ORTEGA

ATENTAMENTE
Excelencia en Educación Tecnológica®

c.c.p. Coordinador de la Maestría.
c.c.p. Departamento de Servicios Escolares.
c.c.p. Estudiante.



AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la culminación de este proyecto.

En primer lugar, agradezco profundamente a la Maestra Isela Margarita Robles Arias, por su valiosa guía, paciencia, compromiso y enseñanzas a lo largo de este proceso. Su acompañamiento fue fundamental para el desarrollo de este trabajo y para mi formación profesional.

Extiendo mi gratitud a mis demás profesores de la maestría al Dr. Urcádiz y al Maestro Bautista, por compartir sus conocimientos, por sus enseñanzas y por su enorme paciencia. Cada clase fue una oportunidad de crecimiento académico y personal.

A mis compañeros de maestría, gracias por su compañerismo, apoyo y por haber formado parte de este camino. Compartir experiencias, retos y logros con ustedes fue una parte invaluable de esta etapa.

A mis padres, por ser mi ejemplo de esfuerzo y perseverancia, y por apoyarme incondicionalmente en cada etapa de mi vida. Gracias por enseñarme el valor del trabajo, la dedicación y el amor.

A mi hermano, por motivarme desde el principio a inscribirme en esta maestría y creer en mi capacidad, incluso cuando yo misma lo dudaba.

A mi hija, por ser mi inspiración constante y mi motor para seguir adelante. Todo lo que hago es también por y para ti.

A mi esposo, por su comprensión y el apoyo al cuidar a nuestra hija ha sido un punto clave en este camino.

Y a mi suegra, por su respaldo, por sus palabras de aliento y por ayudarme en los momentos en que más lo necesité.

A todos ustedes, gracias de corazón.

DEDICATORIA

A mi hija, porque en tu sonrisa encuentro la fuerza para seguir, y en tus ojos, el sentido de cada esfuerzo. Este logro es también tuyo, porque cada paso lo di pensando en ti.

A mis padres, por ser la raíz firme que sostiene mi vida. Su ejemplo, amor y constancia han sido mi mayor herencia.

A mi gatita Mía que fue mi compañera 13 años y falleció el 14 de agosto del 2025, gracias por acompañarme en esta etapa también.

Y a Dios, por darme la fortaleza, salud y claridad para alcanzar esta meta sin él no sería posible.

Resumen Analítico

Autor: Ana Luisa Blanco Castillo

Título: Optimización de los servicios generales de la clínica "Especialidades Veterinarias", caso de estudio

Institución de adscripción: Instituto Tecnológico de La Paz.

Palabras claves: Clínica veterinaria, Mejora continua, Optimización de procesos, Calidad en el servicio.

Descripción:

La presente tesis desarrolla una propuesta orientada a la optimización de los servicios generales de la clínica "Especialidades Veterinarias", una microempresa familiar con más de 25 años de trayectoria en el sector, que enfrenta dificultades en la formalización administrativa de sus procesos y procedimientos. La investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo, con método hipotético-deductivo, centrado en resultados, y emplea tanto investigación documental como de campo.

Objetivo general y metodología:

El objetivo general consiste en identificar áreas de mejora clave dentro de la clínica, con miras a fortalecer la eficiencia operativa y la calidad del servicio. Para el desarrollo de los objetivos planteados en la presente investigación se aplicó un modelo metodológico mixto flexible que fue diseñado para adaptarse a las necesidades específicas del estudio. Comprende las siguientes etapas: 1.- Identificación de los servicios a evaluar, 2.- Diagnóstico organizacional (interno y externo) y 3.- Diseño de propuestas para optimizar los servicios.

Resultados:

Entre los principales resultados obtenidos, se elaboraron mapas de procesos y subprocesos para todas las áreas operativas de la clínica: consulta general, medicina preventiva, quirófano, análisis clínicos, pensión o guardería, servicio de baño y corte de pelo. Asimismo, se logró una optimización del 70 % en el uso del

software especializado Vetter 5, lo que permitió mejorar significativamente la actualización de expedientes clínicos y reducir los tiempos de atención en consulta. También se diseñó un programa de capacitación en inglés técnico veterinario, acompañado de un tríptico informativo como material de apoyo para los colaboradores. Finalmente se integró un manual básico de consulta que incluye información sobre la atención de pacientes, procedimientos clínicos, historia clínica y anamnesis, esta es una herramienta fundamental para estandarizar procesos clínicos, orientar al personal y mejorar la calidad de atención.

Abstract

Author: Ana Luisa Blanco Castillo

Title: Optimization of General Services at the "Especialidades Veterinarias" Clinic: A Case Study

Institution of Affiliation: Instituto Tecnológico de La Paz

Keywords: Veterinary clinic, Continuous improvement, Process optimization, Service quality

Description:

This thesis presents a proposal aimed at optimizing the general services of the "Especialidades Veterinarias" clinic, a family-owned microenterprise with over 25 years of experience in the field. The clinic currently faces challenges related to the administrative formalization of its processes and procedures. The research follows a quantitative, hypothesis-deductive approach, focused on results, and incorporates both documentary and field research.

General Objective and Methodology:

The main objective is to identify key areas for improvement within the clinic to enhance operational efficiency and service quality. The methodology used is based on the Work Study Method proposed by the International Labour Organization (ILO), which comprises eight stages. For the purposes of this study, the first four stages were applied: Select, Record, Examine, and Develop, each aimed at critically analyzing and systematically improving work activities.

Results:

Key outcomes include the development of process and sub-process maps for three strategic areas: general consultation, preventive medicine, and grooming services. Additionally, the implementation and optimization of Vetter 5, a specialized veterinary management software, resulted in a 70% improvement in efficiency, enhancing clinical record updates and reducing consultation times. All procedures were standardized and compiled into a basic consultation manual, streamlining operations and supporting more effective management.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	12
Antecedentes	13
Planteamiento del Problema.....	15
Objetivo General.....	16
Objetivos Específicos.....	16
Justificación	16
CAPÍTULO 1. MARCO DE REFERENCIA.....	18
1.3 Marco Conceptual	20
1.3.1 Calidad en los servicios.....	20
1.3.2 Herramientas de calidad	20
1.3.3 Mejora continua	21
1.3.4 Gestión por procesos.....	21
1.3.4.1 Mapa de procesos y subprocesos.....	21
1.3.5 Optimización de procesos	22
1.3.6 La naturaleza e importancia de los servicios	22
CAPÍTULO 2. LA CLÍNICA Y SU ENTORNO.....	25
2.1 Estudios similares en Latinoamérica	25
2.2 Estudios similares en México.....	26
2.3 Veterinarias en la ciudad de La Paz.....	26
2.4 Especialidades Veterinarias.....	27
CAPÍTULO 3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	31
3.1 Tipo de estudio.....	31
3.2 Esquema metodológico	31
CAPÍTULO 4. PRESENTACION DE RESULTADOS.....	39
4.1 Hallazgos del diagnóstico interno.....	40
4.2 Hallazgos del diagnóstico externo.....	65
4.3 Herramientas de análisis.....	69
4.3.1 Diagrama Ishikawa (Causa-Efecto).....	69
4.3.2 Análisis FODA	71
4.4 Información general de la empresa.....	73

4.5 Mapa de procesos y subprocesos	79
4.6 Manual de consulta básico.....	104
4.7 Programa de capacitación inglés técnico veterinario.....	114
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	127
5.1 Conclusiones	127
5.2 Recomendaciones	127
BIBLIOGRAFÍA	129
GLOSARIO DE TERMINOLOGÍA MÉDICA VETERINARIA	132
ANEXOS	135

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	18
Figura 2.....	29
Figura 3.....	37
Figura 4.....	41
Figura 5.....	42
Figura 6.....	42
Figura 7.....	43
Figura 8	42
Figura 9.....	43
Figura 10.....	44
Figura 11	45
Figura 12	42
Figura 13	46
Figura 14	47
Figura 15	47
Figura 16	48
Figura 17	44
Figura 18	49
Figura 19	50
Figura 20	46
Figura 21	51
Figura 22	47
Figura 23	52
Figura 24	53
Figura 25	49
Figura 26	54
Figura 27	50
Figura 28	55

Figura 29	57
Figura 30	58
Figura 31	58
Figura 32	59
Figura 33	60
Figura 34	60
Figura 35	61
Figura 36	64
Figura 37	65
Figura 38	66
Figura 39	69
Figura 40	72
Figura 41	74
Figura 42	76
Figura 43	80
Figura 44	84
Figura 45	86
Figura 46	90
Figura 47	93
Figura 48	96
Figura 49	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	19
Tabla 2	23
Tabla 3	37
Tabla 4	39
Tabla 5	44
Tabla 6	46
Tabla 7	49
Tabla 8	52
Tabla 9	55
Tabla 10	64
Tabla 11	75
Tabla 12	106
Tabla 13	108
Tabla 14	109
Tabla 15	108
Tabla 16	112
Tabla 17	114
Tabla 18	112

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, muchas personas consideran a sus mascotas como parte integral de su hogar. La relación con un perro o un gato va más allá de la simple compañía: implica afecto incondicional, compañía constante y un impacto positivo evidente en la salud emocional y física de sus cuidadores (D'Agostino, 2018). Esta conexión tan poderosa ha elevado las expectativas hacia los servicios veterinarios, que ahora deben ofrecer una atención integral, profesional y empática.

Los beneficios de convivir con animales están respaldados por una sólida evidencia científica, la empresa MSD (Merck Sharp y Dohme) reporta que la tenencia de mascotas promueve una salud cardiovascular más sólida (mediante menores niveles de presión arterial, frecuencia cardíaca y ansiedad), estimula la interacción social y reduce la sensación de soledad (Hart y Yamamoto, 2019). Otros estudios han asociado la presencia de mascotas con una notable reducción del cortisol (la hormona del estrés) así como con mejoras en el estado de ánimo, la autoestima y la motivación diaria (Araluce, 2021).

D'Agostino (2018) destaca que estos vínculos favorecen valores como la empatía y la responsabilidad, especialmente en niños y personas mayores. Por su parte, Iglesias (2023) subraya cómo las mascotas pueden brindar consuelo, sentido de propósito y alivio frente al estrés cotidiano. Frente a esta realidad afectiva, las clínicas veterinarias deben adaptar sus procesos y servicios para responder a una demanda más consciente, exigente y orientada al bienestar emocional del cuidador y del animal.

Este estudio surge de la necesidad de analizar, redefinir y documentar los procesos clave de la clínica con el objetivo de elevar los estándares de calidad del servicio, optimizar la operación interna y fortalecer la experiencia del cliente. Esta investigación no solo contribuirá a la mejora organizacional de la clínica objeto de estudio, sino que también representa un aporte académico, al aplicar enfoques de administración y calidad en el ámbito veterinario, un campo que aún requiere mayor sistematización teórica y técnica por parte de la academia.

Antecedentes

En las últimas décadas, las mascotas ocupan un lugar central en la vida afectiva de muchas personas. Esta transformación ha generado una mayor demanda de servicios veterinarios que respondan no solo a necesidades médicas, sino también a una atención más cercana, profesional y empática Iglesias (2023) señala que esta tendencia responde, entre otras razones, al amor incondicional que brindan los animales, su capacidad para reducir el estrés y el sentido de propósito que generan en sus cuidadores.

En México, esta realidad se refleja con claridad: según la encuesta Mitofsky de julio de 2019, el 82 % de los mexicanos tiene una mascota; el 79 % posee un perro, el 57 % adquiere alimento especializado y un 32 % combina alimento casero con comercial. Además, la mayoría visita al veterinario entre una y tres veces al año, lo que evidencia no solo el apego emocional hacia los animales, sino también el gasto constante destinado a su cuidado (GROUP, 2019).

Desde una mirada científica, esta conexión ha dado lugar al fenómeno del antropomorfismo, que implica atribuir características humanas a los animales. Iglesias (2023) explica que esta humanización se relaciona con cambios en las estructuras familiares y necesidades emocionales no satisfechas. Algunas personas llegan incluso a considerar a sus mascotas como hijos, lo que redefine la forma en que se espera que los servicios veterinarios respondan a estas relaciones afectivas. Esta perspectiva se sustenta en investigaciones como la de McConnell, Lloyd y Humphrey (2019), quienes encontraron que las personas que consideran a sus mascotas parte de la familia presentan mayor bienestar psicológico, menores niveles de estrés y una mejor percepción de apoyo social.

En este contexto, surge la necesidad de mejorar la gestión de clínicas veterinarias, especialmente en ciudades no tan desarrolladas como La Paz, Baja California Sur, México, donde muchos establecimientos aún operan sin procesos documentados ni criterios claros de calidad. La presente investigación responde a esa necesidad, reconociendo la importancia creciente de las mascotas en la vida de las personas y

la oportunidad de profesionalizar la atención veterinaria para fortalecer este vínculo afectivo desde una perspectiva organizacional.

Planteamiento del Problema

La Clínica Especialidades Veterinarias es una microempresa familiar con más de 25 años de experiencia en el sector de la salud animal, ubicada en La Paz, Baja California Sur, México. Su actividad principal se enfoca en la atención integral de pequeñas especies, principalmente perros y gatos, con el objetivo de preservar su bienestar mediante servicios médicos, preventivos y estéticos. A pesar de contar con una sólida formación académica y experiencia del propietario, así como con un compromiso permanente con la actualización profesional, la clínica presenta deficiencias significativas en sus procesos operativos y administrativos que limitan su eficiencia y sostenibilidad.

Uno de los principales problemas es la falta de un sistema organizativo formal y eficiente. La documentación existente, aunque presente, es limitada, se encuentra desactualizada y no se ha integrado de manera efectiva a las operaciones diarias. Esta situación dificulta la estandarización del trabajo, la correcta gestión de la información y la toma de decisiones basada en datos.

Asimismo, el software veterinario utilizado actualmente presenta constantes fallas técnicas y lentitud en su funcionamiento. Esto repercute directamente en el área de consultas, ya que interrumpe el registro clínico en tiempo real, ralentiza el desarrollo de la atención médica y genera retrasos en el proceso de cobro de servicios. Como resultado, se ve afectada la eficiencia operativa y la experiencia del cliente.

Además, hay una falta de procesos estandarizados y procedimientos formales para los distintos servicios que ofrece la clínica, entre ellos: consulta general, medicina preventiva, quirófano, análisis clínicos, baño, estética canina y pensión.

Derivado de lo anterior esta propuesta busca mejorar la eficiencia operativa, elevar los niveles de calidad en la atención y fortalecer la competitividad institucional en el sector local veterinario.

Objetivo general

Proponer estrategias para la optimización de los servicios generales de la clínica veterinaria, a partir del diagnóstico interno y externo de sus procesos, con el fin de mejorar la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y el bienestar animal, contribuyendo así a elevar la competitividad local.

Objetivos específicos

1. Identificar las principales áreas de servicio que componen la oferta general de la clínica veterinaria.
2. Realizar un diagnóstico organizacional, considerando factores internos y externos que afectan la prestación de los servicios.
3. Diseñar propuestas de mejora orientadas a optimizar los servicios generales identificados, con base en los resultados del diagnóstico integral.

Justificación

La mejora continua en la calidad de los servicios veterinarios puede ser un factor determinante para la satisfacción del cliente, la competitividad organizacional y el bienestar animal. En el caso de la clínica Especialidades Veterinarias, se han identificado deficiencias operativas vinculadas a la falta de estandarización de procesos entre otras. Lo que puede derivar en demoras, errores administrativos y disminución de la confianza del cliente.

En la actualidad, la medicina veterinaria ha dejado de ser exclusiva para animales de granja o de producción. A medida que crece la conciencia sobre el valor afectivo y el bienestar de las mascotas, también se incrementa la demanda de servicios veterinarios de alta calidad. Los tutores de mascotas buscan atención especializada, preventiva y con tecnología de punta, esperando que los médicos

veterinarios estén actualizados y ofrezcan tratamientos diversos y personalizados. Este fenómeno ha transformado la práctica veterinaria en un negocio multidisciplinario que requiere no solo conocimientos clínicos, sino también administrativos, tecnológicos y comunicacionales.

En este sentido, la presente investigación no solo responde a una necesidad organizacional específica, sino que también propone una solución integral y replicable, mediante la sistematización de procesos, el diseño de herramientas operativas y la capacitación técnica del personal. Su aplicabilidad directa y su potencial para elevar el nivel del servicio profesional veterinario aportan valor tanto al campo académico como al sector productivo.

CAPÍTULO 1. MARCO DE REFERENCIA

1.1 Antecedentes históricos de la medicina veterinaria

A continuación, se presenta un resumen de la evolución histórica de la medicina veterinaria, basado en una compilación de hitos clave que marcan su desarrollo a nivel global y regional, con especial énfasis en el contexto mexicano (Cervantes y Román de Carlos, 2003).

1.1.1 Orígenes y Desarrollo en el Mundo

Los primeros registros de la medicina veterinaria se remontan a escritos antiguos del año 1200, los cuales fueron redactados en monasterios españoles y estaban enfocados en el cuidado y tratamiento de los equinos. El establecimiento formal de la profesión, tal como se conoce hoy, se concretó en el siglo XVIII con la fundación de la primera escuela de veterinaria del mundo en 1761. Dicha institución se estableció en Lyon, Francia, por iniciativa de Claude Bourgelat durante el reinado de Luis XV, sentando las bases de la educación veterinaria formal.

1.1.2 La Expansión en Latinoamérica y México

El desarrollo de la educación veterinaria se extendió a América Latina, donde México se posicionó como pionero al fundar la primera escuela en la región en 1853. Esta institución fue creada por el gobierno mexicano y se anexó al Colegio Nacional de San Gregorio, marcando un punto de inflexión en la profesionalización de la medicina veterinaria en el continente.

Un acontecimiento de gran relevancia que evidenció la importancia crítica de la profesión en México fue la epidemia de fiebre aftosa que se desató en 1947. La enfermedad, que se originó en Veracruz, persistió hasta 1955 y causó la pérdida de más de 1.5 millones de bovinos. Este trágico evento se convirtió en una oportunidad para que la sociedad mexicana reconociera el valor y la necesidad de la medicina veterinaria para la salud pública y la economía nacional.

El siglo XX trajo consigo una mayor organización a nivel global. En 1957, se fundó la Asociación Mundial de Veterinaria, una sociedad internacional que sirve como Comité Permanente de Congresos y facilita la colaboración científica y la estandarización de prácticas a nivel mundial. En el ámbito regional, el crecimiento de la profesión continuó, culminando en la apertura de la Escuela de Medicina Veterinaria y Zootecnia (MVZ) en Baja California Sur en 2004, con la incorporación de la carrera en la Universidad Autónoma de Baja California Sur.

Figura 1

Historia de la medicina veterinaria por orden cronológico



1.2 Principales teorías o modelos

Para la presente investigación se optó por utilizar una metodología mixta y flexible, tomando como base los enfoques propuestos por Enrique Benjamín Franklin para el desarrollo de estudios organizacionales y el Método del Trabajo de la Oficina Internacional del Trabajo (OIT). Esta combinación metodológica permitió integrar el análisis cualitativo y cuantitativo, adaptándose libremente a las necesidades específicas del estudio. La metodología de Franklin (Franklin, 2006) facilitó un diagnóstico integral de la estructura y funcionamiento interno de la clínica veterinaria, mientras que el Método del Trabajo (Kanawaty, 1996) permitió un análisis detallado de los procesos operativos para identificar inefficiencias y áreas de mejora. Al adoptar un enfoque mixto y flexible, se logró diseñar propuestas orientadas a optimizar los servicios mediante la elaboración de mapa de procesos y capacitación, asegurando así una mejora sustancial en la calidad y eficiencia del servicio veterinario.

Tabla 1

Modelos metodológicos para mejorar la eficiencia de las organizaciones

Autor	Metodología	Etapas
Franklin, E. B. (2006)	Metodología integral para el análisis y diseño organizacional	1. Visión del estudio 2. Planeación del estudio 3. Recopilación de datos 4. Análisis de datos 5. Formulación de recomendaciones 6. Implantación 7. Evaluación
Oficina Internacional del Trabajo (OIT) por Kanawaty, G. (1996).	Método del trabajo	1. Seleccionar 2. Registrar información 3. Examinar 4. Crear 5. Evaluar 6. Determinar

		7. Implementar 8. Mantener
--	--	-------------------------------

Fuente: Elaboración propia con información de Franklin, E. B. (2006). Organización de empresas: Análisis, diseño y estructura. McGraw-Hill Interamericana. Y Kanawaty, G. (1996). Introducción al estudio del trabajo (4.ª ed.). Organización Internacional del Trabajo.

1.3 Marco de Conceptual

1.3.1 Calidad en los servicios

La calidad puede definirse como el nivel de excelencia que una organización decide alcanzar para satisfacer las necesidades de sus clientes clave (López Gumucio, 2005). En el caso de las organizaciones de servicios, la calidad adquiere una doble dimensión: la calidad interna, que se refiere a cómo la entidad administra sus procesos, productos y servicios; y la calidad externa, que está vinculada a la percepción que tienen los clientes respecto a lo que reciben (López Gumucio, 2005).

1.3.2 Herramientas para la medición de la calidad

Existen herramientas prácticas que permiten evaluar y mejorar la calidad organizacional. Ishikawa (1986, como se citó en Pérez Gao Montoya, 2017) identificó siete instrumentos fundamentales para el control de calidad: el diagrama de causa-efecto, el diagrama de Pareto, la estratificación, la hoja de verificación, el histograma, el diagrama de dispersión y los gráficos de control. Estas herramientas no requieren conocimientos técnicos avanzados, lo que permite su aplicación por parte del personal capacitado.

Entre ellas destaca el diagrama de causa-efecto, también conocido como diagrama de espina de pescado, que ayuda a identificar las causas raíz de un problema y a establecer prioridades para su resolución. Asimismo, la matriz FODA representa un recurso estratégico para evaluar los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que afectan a la organización. Esta

herramienta permite relacionar dichos factores para diseñar estrategias adecuadas al contexto competitivo (David, 2013).

1.3.3 Mejora continua

La mejora continua se entiende como un proceso sistemático orientado a realizar cambios graduales que, con el tiempo, generen mejoras significativas en los productos, servicios o procesos (Jain, 2023). Este enfoque implica un ciclo constante de planificación, implementación, evaluación y ajuste. Entre sus características esenciales se encuentran: la participación activa del personal, la toma de decisiones basada en datos, la resolución proactiva de problemas y la orientación al cliente. También se relaciona con la filosofía Kaizen, que promueve una cultura organizacional enfocada en la búsqueda permanente de mejoras.

1.3.4 Gestión por procesos

Desde un enfoque organizacional, un proceso es un conjunto de actividades interrelacionadas que transforman insumos en resultados, con el propósito de generar valor. Para que una actividad pueda ser considerada un proceso debe cumplir con ciertos criterios: tener un propósito claro, incluir entradas y salidas identificables, contar con responsables definidos y ser susceptible de evaluación y mejora (Mallar, 2010).

La gestión por procesos busca estabilizar, estandarizar y optimizar dichas actividades, permitiendo una mejor asignación de responsabilidades, tiempos y recursos. Este enfoque facilita el control operativo y contribuye directamente al logro de los objetivos institucionales.

1.3.4.1 Mapa de procesos y subprocessos

Un mapa de procesos es una herramienta gráfica que permite visualizar las actividades clave de una organización desde la recepción de insumos hasta la entrega del servicio final (Harrington, 1997). Esta representación facilita la

comprensión global del funcionamiento interno, la identificación de áreas críticas y la búsqueda de oportunidades de mejora.

Los subprocesos corresponden a tareas específicas dentro de un proceso mayor, organizadas de manera lógica para facilitar su análisis y control. Según Rummler y Brache (2012), el uso de mapas de procesos permite detectar redundancias, cuellos de botella, errores recurrentes y otras ineficiencias, a la vez que promueve la estandarización, la capacitación del personal y la comunicación entre áreas.

1.3.5 Optimización de procesos

La optimización de procesos se refiere al conjunto de acciones orientadas a perfeccionar el funcionamiento de las actividades organizacionales para maximizar la eficiencia, reducir costos, eliminar desperdicios y mejorar la calidad del servicio (SYDLE, 2023). Esta práctica forma parte de la gestión por procesos y busca adaptar los procedimientos existentes para obtener mejores resultados sin comprometer los límites operativos de la organización.

En el ámbito de los servicios, la optimización implica una revisión integral de los flujos de trabajo, los recursos utilizados, la interacción entre áreas y los mecanismos de control. Su aplicación efectiva impacta directamente en la experiencia del cliente y en la sostenibilidad del negocio.

1.3.6 La naturaleza e importancia de los servicios

A diferencia de los bienes tangibles, los servicios se caracterizan por su intangibilidad, simultaneidad y dependencia del factor humano. Según Lara López (2002), un servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera recibir, más allá del producto básico, considerando factores como el precio, la imagen y la reputación de la empresa.

La calidad en los servicios se define como la conformidad entre lo ofrecido y las expectativas del cliente. Por ello, las organizaciones deben identificar con precisión

las necesidades de sus usuarios y diseñar sus servicios para cumplir o idealmente, superar dichas expectativas (Lara López, 2002).

1.3.6.1 La servucción

El término Servucción, propuesto por Eiglier y Langeard, hace referencia al proceso de creación de un servicio. Incluye cinco elementos fundamentales: el cliente, el personal en contacto, el soporte físico, el sistema de organización interna y los demás clientes que pueden influir en la experiencia del servicio (Lara López, 2002). Este enfoque permite comprender cómo se produce el servicio en la interacción entre las personas y los recursos, y cómo cada elemento impacta en la percepción final del usuario.

1.3.7 Evaluación de la calidad del servicio: Método SERVPERF

El modelo SERVPERF, desarrollado por Cronin y Taylor (1992), evalúa la calidad del servicio basándose únicamente en la percepción del cliente respecto al desempeño recibido. A diferencia del modelo SERVQUAL, que considera tanto expectativas como percepciones, SERVPERF simplifica el proceso de medición y se enfoca en resultados observables (Ibarra Morales, 2015).

Según Kotler (2006), la satisfacción del cliente puede entenderse como el estado emocional que surge al comparar el desempeño percibido de un servicio con las expectativas iniciales. Por tanto, herramientas como SERVPERF permiten obtener una evaluación más directa y precisa de la calidad ofrecida por las organizaciones de servicios.

Dimensiones del modelo SERVPERF:

1. Elementos tangibles. Dimensión en la que se evalúa la infraestructura y materiales utilizados por la empresa para entregar un mejor servicio.
2. Confiabilidad. Dimensión orientada a dar soporte al cliente, antes, durante y después del servicio.
3. Responsabilidad y capacidad de respuesta. Evalúa los niveles de eficiencia y

eficacia obtenida por la oferta de servicio realizado por el capital humano hacia los clientes.

4. Seguridad. Evalúa el grado de confianza que es generado por la empresa durante la oferta de servicio hacia sus clientes.

5. Empatía. Evalúa el grado de interés mostrado por la empresa hacia el cliente durante el proceso de servicio

Para aplicar la metodología SERVPERF se desarrolla a través de la escala Likert donde cada uno de los 22 ítems debe ser adaptado de acuerdo al contexto de la investigación y las necesidades de información para la solución de la problemática.

CAPÍTULO 2. LA CLÍNICA Y SU ENTORNO

2.1 Estudios similares en Latinoamérica

Pacheco Barreno (2017) desarrolló un Plan de Mejora para la gestión de la atención médica en una Clínica Veterinaria en Ecuador, utilizando una encuesta diseñada con el instrumento de SERVPERF (Service Performance) que mide la calidad del servicio médico percibido por el cliente. El análisis incluyó herramientas como un árbol de problemas, un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), encuestas de satisfacción y la elaboración de un mapa de procesos y subprocesos. Estas herramientas permitieron identificar y examinar las principales problemáticas en el área de gestión clínica y atención al paciente. Los resultados sugieren una mejoría en instalaciones, resaltando la poca oferta de servicios médicos y nulas estrategias de marketing.

Por otro lado, Joves Serrada (2022) analizó la gestión gerencial para la prestación de servicio en clínicas veterinarias de Colombia empleando encuestas aplicadas mediante dos cuestionarios estructurados con opciones de respuesta cerradas: uno dirigido a los responsables administrativos y otro a los usuarios del servicio. Los resultados indicaron que, si bien en algunos casos la gestión incorpora elementos vinculados a la calidad del servicio, persisten debilidades en cuanto a la implementación de políticas, definición de objetivos y estrategias de capacitación continua.

En el departamento del Huila, también en Colombia, Lina María Rumie (2018) diseñó manuales de procedimientos para la Clínica Veterinaria Zoovet JK. A través de una investigación de tipo descriptivo y analítico, utilizando observación directa y entrevistas semiestructuradas, concluyó que el diseño y la implementación de manuales de procesos son fundamentales para brindar un servicio de calidad. Estos manuales constituyen un instrumento de apoyo administrativo que permite estandarizar funciones, reducir errores y mejorar la atención (Rumie, 2018).

2.2 Estudios similares en México

En Ciudad de México, Iliana González Velarde (2018) elaboró un plan de mercadotecnia para la apertura de una nueva clínica veterinaria. La autora recurrió al análisis de fuentes institucionales y documentales, concluyendo que la aplicación estratégica de herramientas de marketing contribuye a mejorar la imagen de la empresa, atraer más clientes y aumentar la rentabilidad del negocio (González Velarde, 2018).

Por otro lado, en el año 2013, Rosaurora Medina Medina llevó a cabo un estudio exploratorio sobre las necesidades y la satisfacción del cliente en clínicas veterinarias del entonces Distrito Federal. Su investigación abordó la falta de preparación empresarial por parte de los médicos veterinarios, quienes, si bien dominan el ámbito técnico, no cuentan con formación en gestión administrativa. Para ello, empleó y adaptó la metodología de Bob E. Hayes “Cómo medir la satisfacción del cliente”. Como resultado, identificó brechas entre las percepciones de los clientes y los servicios ofrecidos, subrayando la importancia de mejorar la formación empresarial del personal veterinario para satisfacer las demandas del mercado (Medina Medina, 2013).

2.3 Las veterinarias en la ciudad de La Paz

Existen según INEGI (mayo 2022) en la ciudad de La Paz 80 establecimientos económicos con giro comercial en el ámbito veterinario, distribuidos en:

- Comercio al por mayor: 21
- Comercio al por menor: 8
- Servicios profesionales, científicos y técnicos: 48
- Otros servicios excepto actividades gubernamentales. 3

2.4 Especialidades Veterinarias

Especialidades Veterinarias es una empresa mexicana, instaurada en diciembre de 1999 como respuesta al crecimiento del mercado veterinario. Diseñada desde sus inicios como una clínica veterinaria para satisfacer las exigencias de los clientes, ofreciendo una instalaciones amplias y cómodas para el servicio de sus mascotas. Incluyendo una amplia gama de servicios, que van desde la atención preventiva y los chequeos regulares hasta el diagnóstico y tratamiento de enfermedades, lesiones y cirugías. También ofrece servicios adicionales, como estética, venta de alimentos y suministros para mascotas. Ubicada en Calle Jalisco #1370 e/Melitón Albañez y Alvarez Rico, Col. Emiliano Zapata, C.P. 23070, La Paz Baja California Sur; México.

2.4.1 Los servicios que se ofrecen son:

- **Medicina preventiva:** Es para mantener a los animales sanos y prevenir enfermedades. Esto incluye vacunaciones, exámenes parasitológicos, controles dentales y asesoramiento nutricional.
- **Diagnóstico y tratamiento:** Equipada para diagnosticar y tratar una amplia gama de enfermedades y lesiones en animales. Esto incluye exámenes físicos, pruebas de laboratorio, radiografías y cirugías.
- **Cirugía:** Ofrece desde procedimientos simples hasta cirugías complejas.
- **Cuidado dental:** La salud dental es importante para la salud general de un animal. Cuenta con limpiezas dentales y extracciones.
- **Servicios de Estética:** Servicios de aseo, como baños, cortes de pelo, cortes de uñas, limpieza de oídos y cepillado para perros y gatos.
- **Venta de alimentos y suministros:** Venta de alimentos, accesorios, premios, medicamentos, jaulas, camas entre otras.
- **Servicio de pensión y guardería:** Las mascotas pueden quedarse hospedadas por horas o por días. Son cuidadas, alimentadas y paseadas durante la estancia.

2.4.2 Filosofía institucional

Misión: Proporcionar un servicio médico veterinario personalizado de la más alta calidad, con tecnología de vanguardia. Por qué las mascotas son parte fundamental de las familias hoy en día, su salud y bienestar son lo más valioso.

Visión: Permanecer cómo una de las mejores clínicas veterinarias de la ciudad. Actualizarnos constantemente para ofrecer la mejor calidad médica. Promover el cuidado, protección y bienestar de las mascotas.

Valores: Son valores fundamentales que pueden fortalecer significativamente a una clínica veterinaria y guiar sus acciones hacia un impacto positivo en la salud y el bienestar animal. Al desarrollar e implementar valores sólidos, las clínicas veterinarias pueden crear un ambiente positivo y productivo para el equipo esto mejora la satisfacción del cliente y, en última instancia, lograr su misión de brindar la mejor atención posible a los animales.

Responsabilidad: Asumir la responsabilidad de brindar atención médica de alta calidad a cada animal, desde el diagnóstico y tratamiento hasta la prevención y el cuidado general.

Solidaridad: Brindar apoyo emocional y orientación a los dueños de mascotas que atraviesan por momentos difíciles, como la enfermedad o la pérdida de un animal querido.

Ética: Actuar con integridad y ética en todas las decisiones que se tomen, considerando el bienestar animal, la seguridad pública y el respeto a las personas.

Honestidad: Mantener una comunicación abierta y honesta con los dueños de mascotas, informándoles sobre los hallazgos diagnósticos, las opciones de tratamiento y los posibles riesgos y beneficios de cada procedimiento.

Respeto: Tratar a todos los pacientes con respeto y dignidad, brindándoles un ambiente tranquilo y seguro durante su visita a la clínica.

Bondad: Demostrar compasión y comprensión hacia los pacientes que están enfermos, lesionados o asustados, brindándoles el cuidado y la atención que necesitan.

Figura 2

Estructura organizacional de Especialidades Veterinarias



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Nota: En esta empresa laboran actualmente 4 integrantes de la familia y 6 colaboradores.

2.5 Datos específicos sobre el ámbito y alcances de la investigación:

La presente investigación se desarrolló de manera exclusiva en la Clínica Veterinaria “Especialidades Veterinarias”, ubicada en la ciudad de La Paz, Baja California Sur, México, durante el periodo comprendido entre los años 2023 y 2025. El estudio se centró en analizar la calidad del servicio desde la perspectiva del cliente, con el objetivo de diseñar propuestas de mejora orientadas a optimizar los servicios y procesos internos de la clínica.

- Se abordó la calidad del servicio desde la perspectiva del cliente, se tomó de base el SERVPERF para medirla evaluando 5 dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.
- Para realizar esta investigación se utilizó una metodología libre diseñada para adaptarse a las necesidades específicas del estudio.

Los alcances del estudio se delimitan al entorno de dicha clínica y al periodo temporal señalado, por lo que sus resultados no pretenden ser extrapolables a otras instituciones veterinarias. No obstante, ofrecen un marco sólido para la generación de propuestas específicas de mejora y sientan las bases para futuras investigaciones comparativas o ampliadas dentro del sector.

CAPÍTULO 3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1 Tipo de estudio

El tipo de investigación fue cuantitativa hipotético-deductiva centrada en resultados, aplicando investigación documental y de campo.

En la elaboración de esta investigación se utilizó una herramienta de inteligencia artificial, ChatGPT como apoyo en tareas de carácter no sustantivo. El uso de esta herramienta representó aproximadamente un 10% del total del trabajo de redacción y revisión. En todo momento, se aseguró que el contenido, la estructura, los argumentos y las conclusiones fueran producto del análisis crítico y autoría original de la investigadora.

3.2 Esquema metodológico

Para el desarrollo de los objetivos planteados en la presente investigación se aplicó un modelo metodológico mixto flexible que fue diseñado para adaptarse a las necesidades específicas del estudio.

Comprende las siguientes etapas:

Tabla 2

Esquema metodológico

Etapas	Descripción
I	Identificación de servicios a evaluar
II	Diagnóstico Organizacional (interno y externo)
III	Diseño de propuesta

3.2.1 Desarrollo de las etapas del esquema metodológico

Etapas 1. Identificación de los servicios a evaluar

Objetivo Identificar las áreas de la clínica veterinaria que responden a criterios de

alta demanda, preferencia de los clientes y su impacto directo en el bienestar animal.

Con base a estos factores, se definieron las siguientes categorías de atención:

- **Consulta general:** Atención a pacientes con enfermedades o afecciones específicas.
- **Consulta preventiva:** Servicios orientados a la prevención, como vacunación, desparasitación y chequeos de rutina.
- **Estética:** Servicios relacionados con la higiene y presentación del animal, tales como baño, corte de pelo, limpieza de oídos y corte de uñas.

Estas áreas permiten una visión integral del funcionamiento de la clínica, al combinar aspectos clínicos, preventivos y de cuidado complementario.

Etapas 2. Diagnóstico organizacional (interno y externo)

Diagnóstico interno

Objetivo Identificar las fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad dentro de la organización a través de un análisis sistemático del funcionamiento interno, utilizando herramientas como la lista de verificación del proceso administrativo, el análisis de causas raíz y la aplicación de encuestas en las áreas de consulta general y estética, con el fin de obtener información clave que contribuya a la mejora continua de los procesos y servicios ofrecidos por la clínica. Se utilizó la investigación documental y de campo.

Los instrumentos para la recolección de datos fueron los siguientes:

1. Lista de verificación del Proceso Administrativo
2. Análisis de causas raíz
3. Encuestas en el área de consulta general
4. Encuestas en el área de estética

1. Lista de verificación del proceso administrativo:

Diseño del instrumento:

Se diseñó una tabla con 16 elementos que comprenden algunas etapas del proceso administrativo, contiene las siguientes columnas: Número, Elemento del proceso administrativo (planeación, organización y control) e incluye las siguientes opciones de respuesta:

E= Existe

NE= No Existe

SA= Se aplica.

Máxima puntuación por casilla 5 / Máxima puntuación total:

80 Observaciones y Calificación (Ver formato en anexo 1).

Aplicación del instrumento:

Se aplicó de manera presencial al Gerente el día 20 de septiembre del 2024 en las instalaciones de la clínica.

Procesamiento y análisis de la información:

En esta hoja se evalúan 16 elementos que abarcan la totalidad del proceso administrativo. A cada elemento se le asigna una calificación en una escala del 1 al 5, siendo 5 el puntaje más alto posible. La suma total permite alcanzar una puntuación máxima de 80 puntos.

2. Análisis de causas raíz

La elaboración de la tabla de causas y causa raíz tuvo como propósito identificar, organizar y analizar de manera sistemática los principales problemas operativos detectados en los distintos servicios que ofrece la clínica veterinaria. Esta herramienta permitió vincular cada área funcional (como estética, consultorio, quirófano, laboratorio, caja y pensión) con las situaciones problemáticas observadas, y a su vez desglosar dichas situaciones en causas y causa raíz que

explican su origen.

La utilidad de esta tabla radica en que proporciona una base estructurada para la construcción del diagrama de Ishikawa (también conocido como diagrama de causa-efecto), facilitando así el análisis de calidad del servicio desde un enfoque organizacional. Además, permite priorizar acciones correctivas, establecer estrategias de mejora continua y fundamentar decisiones gerenciales en evidencia concreta. En conjunto, constituye una herramienta clave dentro del diagnóstico de calidad y del proceso de gestión orientado a la excelencia en la atención al cliente y el bienestar animal.

Diseño del instrumento:

Se elaboró una tabla con 4 columnas (área, causa, causa raíz y observaciones) y 6 filas dónde se incluyen las diferentes áreas operativas de la empresa (ver formato 2 en Anexos).

Aplicación del instrumento:

Se llevó a cabo durante los días 4-9 del mes de marzo de 2024, mediante recorridos de observación directa en las instalaciones de la clínica. Esta observación fue complementada con entrevistas no estructuradas al personal, lo que permitió obtener información cualitativa sobre el funcionamiento interno y las posibles deficiencias operativas de cada área.

Procesamiento y análisis:

Se diseñó y utilizó una cédula para registrar los resultados.

3. Encuesta para medir la calidad desde la perspectiva del cliente en el servicio de consulta general

Diseño del instrumento:

El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario estructurado basado en

el modelo SERVPERF, adaptado al servicio veterinario ofertado. Consta de 26 ítems distribuidos en cinco dimensiones (tabla 1): tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Se utilizó una escala Likert de cinco puntos, donde 1 representó "totalmente en desacuerdo" y 5 "totalmente de acuerdo". Además, se incluyó una pregunta abierta para recoger sugerencias de mejora. También se recopiló información demográfica de los usuarios, incluyendo variables como edad, sexo, ocupación y nivel de escolaridad. Además, con el objetivo de medir el nivel de fidelización, se incluyó una pregunta específica sobre cuántos años llevaban siendo clientes de la clínica. El formato completo del instrumento puede consultarse en el Anexo 3.

Aplicación del instrumento:

La población objetivo estuvo conformada por los clientes de la clínica. Para el estudio se seleccionó una muestra no probabilística, integrada por 60 personas. La encuesta se realizó en ambos turnos, todos los días de la semana durante 4 meses (noviembre 2024 a febrero 2025) hasta juntar la muestra requerida. Se aplicó de manera aleatoria entregando a clientes una bolsita con premios y un código QR. También se pegaron encuestas en los consultorios y en recepción.

Procesamiento y análisis:

Se utilizó Google Forms para el diseño de gráficos de barras.

4. Encuesta para medir la calidad en el servicio de Estética

Diseño del instrumento:

Se diseñó una encuesta con el propósito de recabar información relacionada con diversas categorías de experiencia del cliente, tales como: frecuencia de uso del servicio, nivel de satisfacción, actitud del personal, eficiencia y resultados obtenidos, tiempo de espera y percepción del costo. El instrumento constó de siete ítems: los

primeros seis fueron preguntas cerradas con opciones de respuesta múltiple, mientras que el séptimo fue un ítem abierto destinado a obtener recomendaciones o sugerencias directamente expresadas por los clientes.

Aplicación del instrumento:

La población objetivo estuvo conformada por los clientes de la clínica que utilizaron el servicio de estética. Se seleccionó una muestra de 50 personas, mediante un muestreo intencional aplicado entre el 15 de marzo y el 15 de abril de 2025. La encuesta se aplicó de manera presencial, en formato impreso, y fue dirigida exclusivamente a quienes solicitaron dicho servicio durante el periodo mencionado, hasta alcanzar el número de participantes establecido.

Procesamiento y análisis:

Se utilizó la herramienta de Excel para hacer las tablas de frecuencias acumuladas y representarlas con graficas de barras.

Diagnostico externo:

Objetivo:

Analizar las opiniones negativas registradas en Google Maps sobre clínicas veterinarias con alta visibilidad digital en la ciudad de La Paz, con el propósito de identificar los factores críticos que generan insatisfacción en los clientes y, a partir de ello, reconocer amenazas y oportunidades del entorno competitivo que puedan ser considerados en la mejora del servicio de la Clínica Especialidades Veterinarias.

Diseño del instrumento:

Se diseñó una tabla de frecuencia de quejas por empresa.

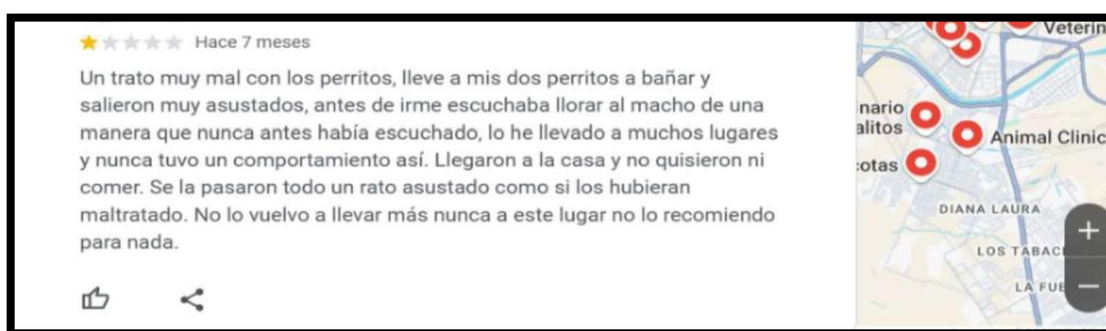
Aplicación del instrumento:

Se realizó un muestreo intencional durante los días del 5-20 de noviembre 2024, seleccionando exclusivamente aquellas empresas que contaban con más de 170 opiniones registradas, calificadas con 1 y 2 estrellas.

Con el fin de mantener la confidencialidad de las clínicas veterinarias analizadas en el estudio de competencia, se optó por utilizar abreviaturas en lugar de sus nombres comerciales. Cada abreviatura corresponde a una clínica diferente incluida en el análisis externo, siendo las siguientes: B, A, D, AL, M, AM, BN y EV. Esta codificación permite realizar una comparación objetiva entre los establecimientos sin comprometer la identidad de cada uno.

Figura 3

Ejemplo de los comentarios negativos que aparecen en la página de Google empresas



Fuente: Tomado de Google maps Empresas.

Procesamiento de la información:

Se utilizó Excel para llevar el control sobre las frecuencias acumuladas de las quejas, se representaron los datos por medio de diferentes gráficas

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1 Hallazgos del diagnóstico interno

4.1.1 Lista de verificación de algunos elementos del proceso administrativo.

Hallazgos encontrados:

- En la etapa de planeación la empresa carece de misión, visión y valores.
- En la etapa de organización la empresa no cuenta con los manuales: administrativo, de inducción, de procesos y de políticas.
- En la etapa de control cumple con todos los elementos.
- Se obtuvo un puntaje de 65 de 80, lo que se traduce en áreas de oportunidad a mejorar.

4.1.2 Análisis de causa-raíz

Hallazgos encontrados:

Tabla 4
Análisis de causa raíz

Área	Causa	Causa raíz	Observaciones
Estética	Desgaste rápido de cuchillas	- Falta de mantenimiento adecuado de las navajas	- No se utiliza spray lubricante; mascotas llegan sucias o con garrapatas
	Tiempo excesivo de secado	- Falta de una secadora industrial adicional	- Con otra secadora se atendería a más perros simultáneamente
Consultorio	Falta de llenado del expediente clínico	- Internet intermitente- Programa lento- Olvido del personal	- El software es lento en ocasiones
	Falta de orden y limpieza post-consulta	- Falta de supervisión	- El orden varía entre consultas
	Historiales clínicos no actualizados	- No se llena el expediente al momento	- Se pierde información si no se registra oportunamente

	Faltantes de medicamentos inyectables	- No control de inventario	- No se avisa cuando queda poco o se usa el último frasco
Caja / Recepción	Proceso lento para cobrar	- Saturación del software- Internet inestable	
	Faltantes al surtir recetas	- Falta de coordinación con farmacia	- Causa no especificada claramente
Quirófano	Instrumental no esterilizado	- Falta de asignación de tareas	
	Faltan gasas en porta-gasas	- Falta de asignación de tareas	
Laboratorio	Desorden y acumulación de residuos	- Falta de supervisión- Falta de procesos estandarizados	- Portaobjetos sucios, tubos viejos sin desechar
	Desabasto de insumos	- Falta de control de stock- Desabasto en la ciudad	
	Falta de limpieza de equipos	- Solo médicos tienen acceso; falta de seguimiento	
Guardería / Pensión	Falta de nota de salida	- Falta de supervisión	- Necesaria para programar baño y salida
	No se registra cuenta en expediente	- Falta de procesos estandarizados- Falta de supervisión	

Fuente: Elaboración propia, 2024.

4.1.3 Encuesta para medir la calidad en el servicio de consulta general

Hallazgos encontrados:

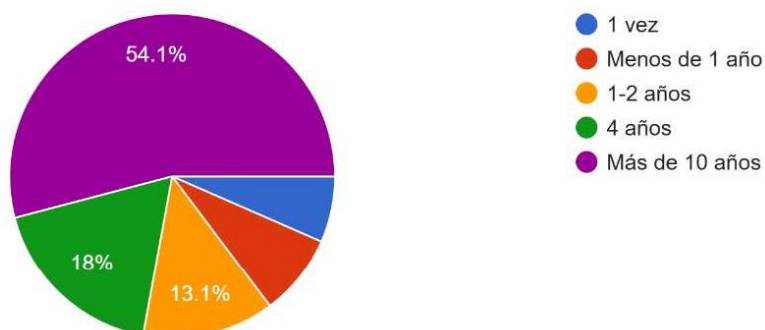
Aspectos demográficos: el 73.8 % fueron mujeres y el 26.2 % hombres.

Edad: el 86.9 % está en el rango de 18 a 50 años.

Escolaridad: el 59 % tiene nivel superior, el 29 % media superior y sólo en 11% básica.

Ocupación: el 70.5 % son empleados activos, el 24.6 son estudiantes y amas de casa, sólo el 1.9 % pensionados.

Figura 2
Fidelidad del cliente



Fuente: Google Forms

Nota: La gráfica muestra con respecto a la fidelidad del cliente la mayoría tienen más de 10 años.

A continuación, se presentan las gráficas de frecuencia que presentan los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes para evaluar el servicio desde su perspectiva con el modelo SERVPERF. Cada dimensión agrupa varios ítems o preguntas, y en cada una se utiliza una escala Likert de 1 a 5, dónde:

1=Totalmente desacuerdo

2=En desacuerdo

3=Ni de acuerdo ni en desacuerdo

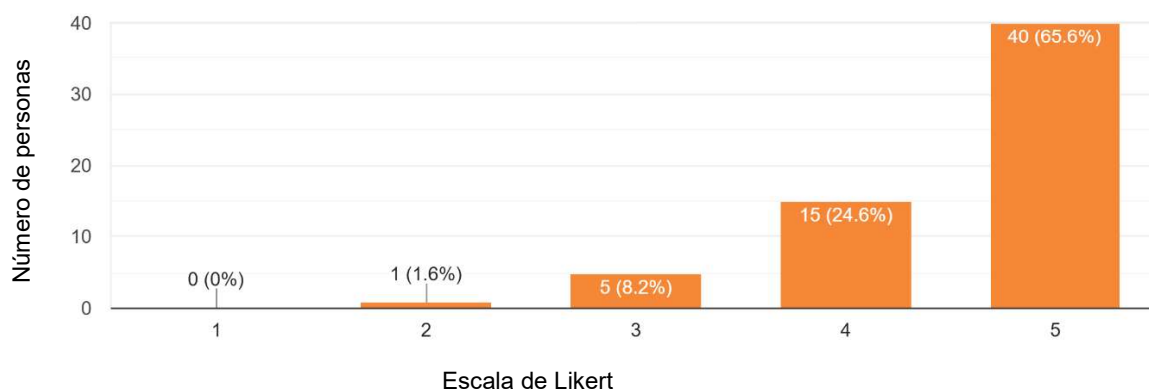
4=De acuerdo

5=Totalmente de acuerdo

Dimensión de Tangibilidad

Figura 5

Las instalaciones de la clínica son cómodas y visualmente atractivas

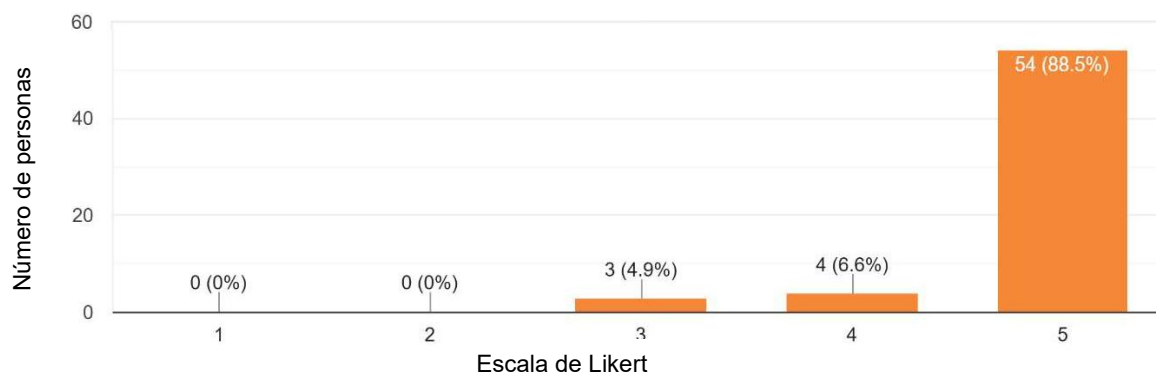


Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 65.6% muestra estar totalmente de acuerdo.

Figura 6

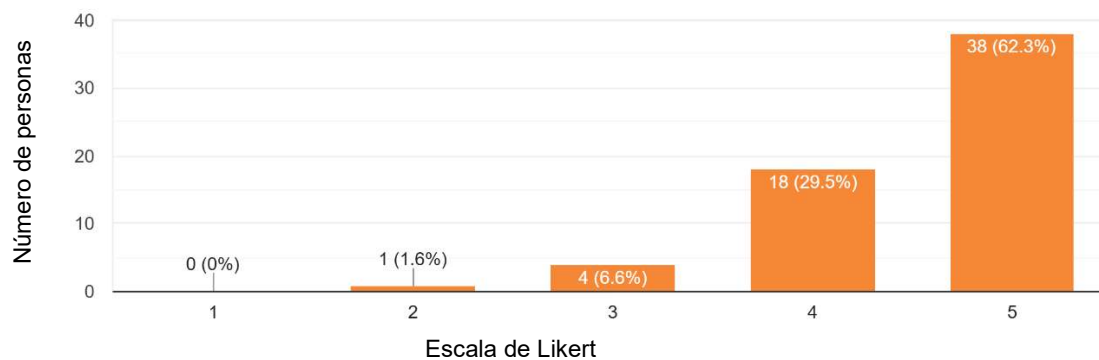
El personal tiene aspecto limpio



Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 88.5% muestra estar totalmente de acuerdo.

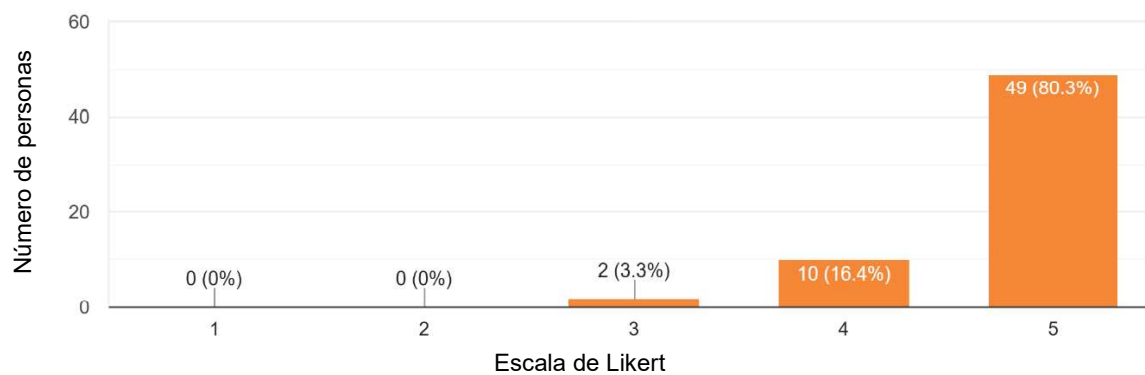
Figura 7
La clínica tiene equipos modernos



Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 62.3% muestra estar totalmente de acuerdo.

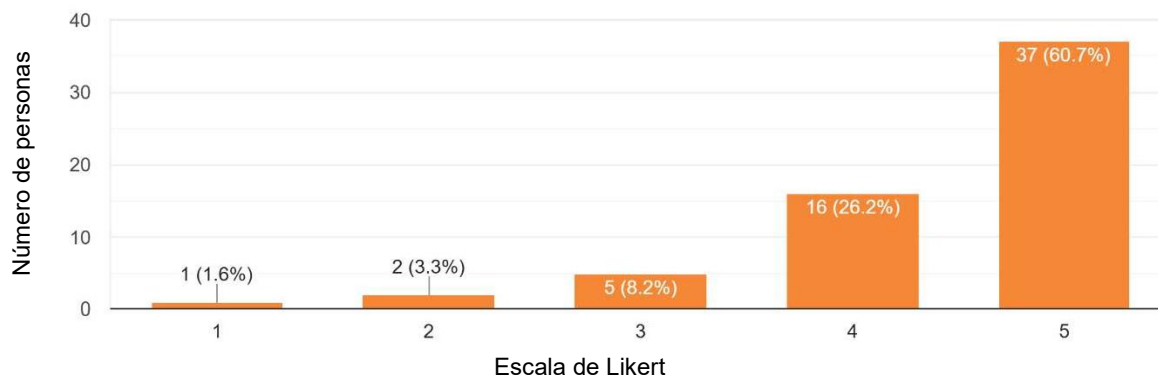
Figura 8
Mantienen las áreas limpias y sin olores desagradables



Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 80.3% muestra estar totalmente de acuerdo.

Figura 9
Encontré estacionamiento fácilmente



Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 60.7% muestra estar totalmente de acuerdo.

Tabla 5*Promedios de las respuestas de la dimensión de tangibilidad*

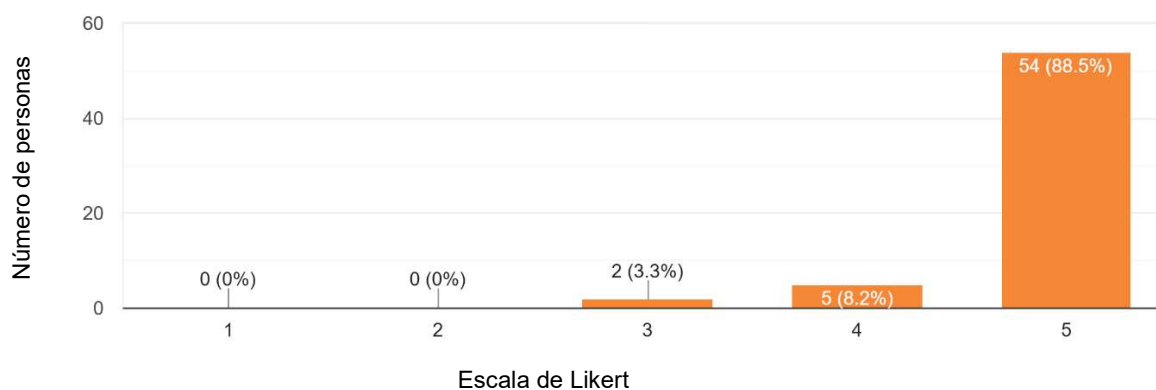
		Pregunta	Promedio
Tangibles	1	La Clínica tiene equipos modernos.	4.5
	2	Las instalaciones de la Clínica son cómodas y visualmente atractivas.	4.5
	3	El personal tiene aspecto limpio.	4.7
	4	Mantienen las áreas limpias y sin olores desagradables.	4.7
	5	Encontré estacionamiento fácilmente.	4.3

Fuente: Elaboración propia

Nota: El promedio de las respuestas de la dimensión de Tangibilidad es de **4.54** de un máximo de 5 puntos, mostrando un rendimiento del **90.8%**.

Considerando los resultados de las gráficas en los indicadores tangibles, destacan los ítems con respecto al personal que mantiene un aspecto limpio al igual que las áreas se mantienen limpias y sin olores desagradables con un promedio de 4.7 ambas. La que resulta con menos puntaje es el ítem que indaga sobre el estacionamiento manejando un promedio de 4.3.

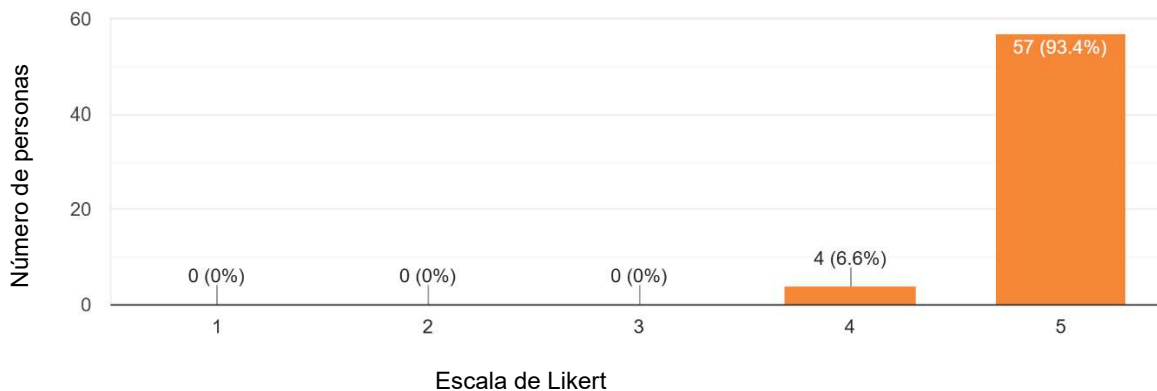
Dimensión de Fiabilidad

Figura 10*Cuando el personal promete hacer algo específico, lo cumple**Fuente: Elaboración propia*

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 88.5% muestra estar totalmente de acuerdo.

Figura 11

Cuando requiero de un medicamento o alimento, me lo entregan cuando lo prometen

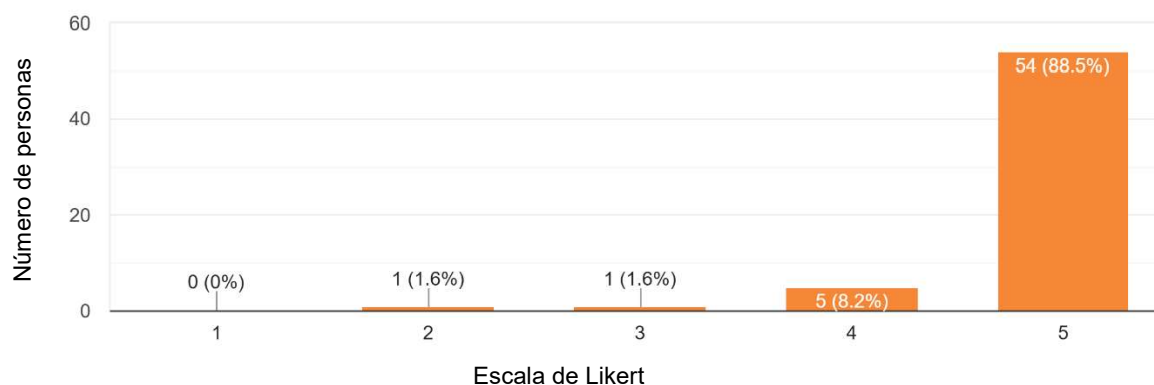


Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 93.4% muestra estar totalmente de acuerdo.

Figura 12

La clínica lleva un buen registro de mi mascota



Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 88.5% muestra estar totalmente de acuerdo.

Tabla 6*Promedios de las respuestas de la dimensión de fiabilidad.*

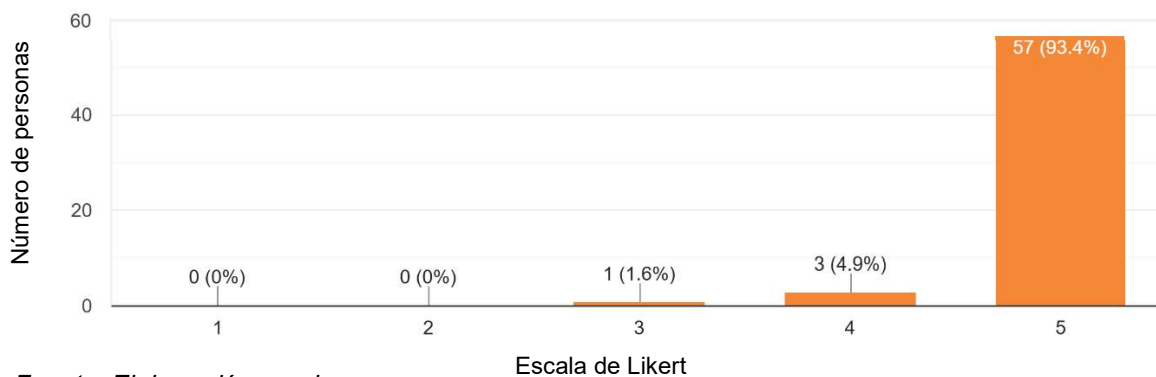
		Pregunta	Promedio
Fiabilidad	6	Cuando el personal promete hacer algo específico, lo cumple.	4.8
	7	Cuando requiero de un medicamento o alimento, me lo entregan cuando lo prometen	4.7
	8	La clínica lleva un buen registro de mi mascota	4.8

Fuente: Elaboración propia

Nota: El promedio de las respuestas de la dimensión de Fiabilidad es de: **4.73** de un máximo de 5 puntos, mostrando un rendimiento del **94.6%**.

Considerando los resultados de las gráficas en los indicadores de fiabilidad, destacan los ítems con respecto al personal que cumple con lo prometido y existe un correcto registro sobre la mascota con un promedio de 4.8 ambas. La que resulta con menos puntaje es el ítem que indaga sobre cuestiones sobre medicamento a alimento ya que esto depende si se cuenta en existencia con el producto con un 4.7 de promedio.

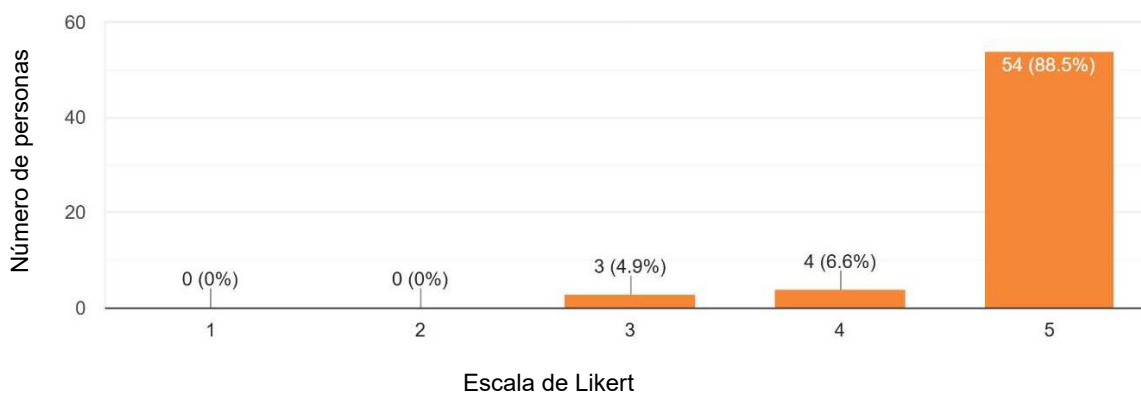
Dimensión Capacidad de Respuesta

Figura 13*El personal es muy atento, siempre está dispuesto a ayudarme**Fuente: Elaboración propia*

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 93.4% muestra estar totalmente de acuerdo

Figura 14

El personal de la clínica ofrece un servicio ágil

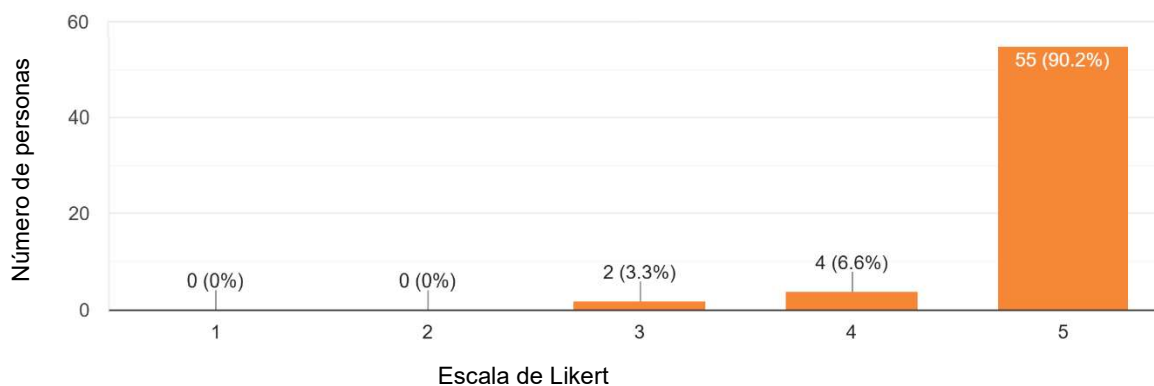


Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 88.5% muestra estar totalmente de acuerdo.

Figura 15

Cuando lo necesito, el personal muestra interés en ayudarme

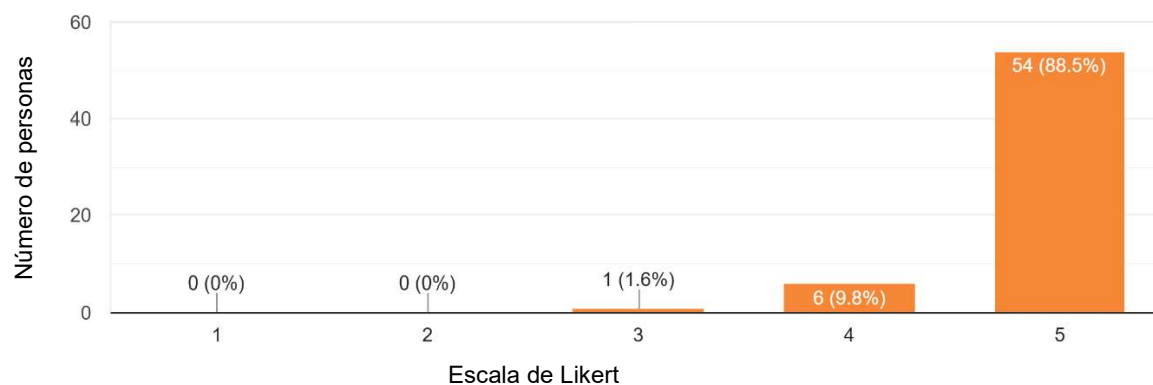


Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 90.2% muestra estar totalmente de acuerdo.

Figura 16

Recibí un servicio con prontitud

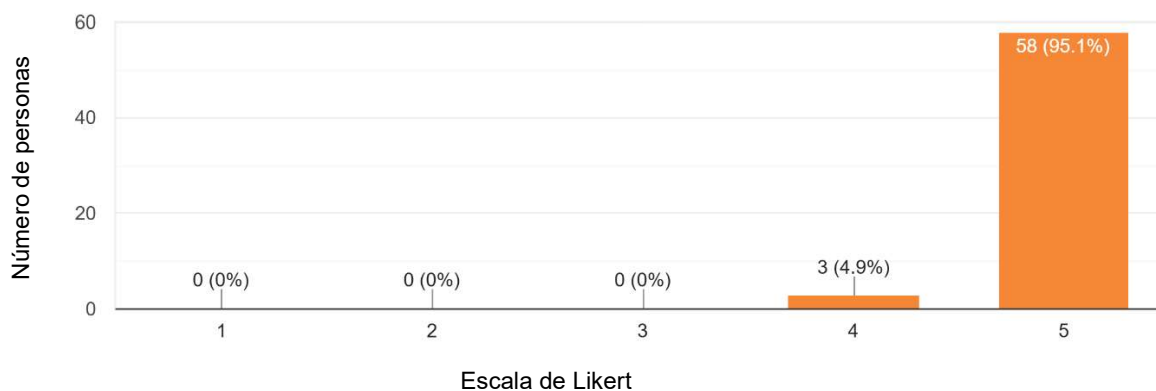


Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 88.5% muestra estar totalmente de acuerdo.

Figura 17

El veterinario se tomó el tiempo adecuado para revisar a mi mascota



Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 95.1% muestra estar totalmente de acuerdo.

Tabla 7*Promedios de la dimensión capacidad de respuesta*

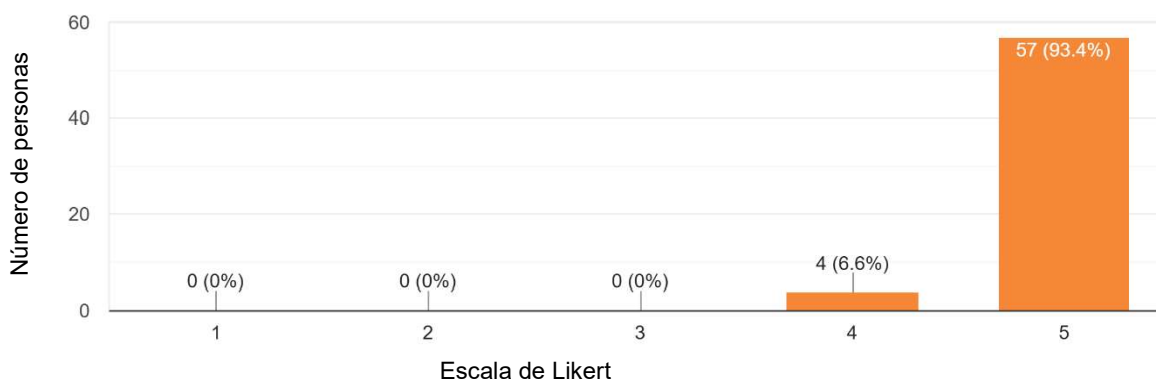
		Pregunta	Promedio
Capacidad de respuesta	9	El personal es muy atento, siempre está dispuesto a ayudarme	4.7
	10	El personal de la clínica ofrece un servicio ágil	4.7
	11	Cuando lo necesito, el personal muestra interés en ayudarme	4.8
	12	Recibí un servicio con prontitud	4.9
	13	El veterinario se tomó el tiempo adecuado para revisar a mi mascota	4.8

Fuente: Elaboración propia

Nota: El promedio de las respuestas de la dimensión Capacidad de Respuesta es de: **4.78** de un máximo de 5 puntos, mostrando un rendimiento del **95.6%**.

Considerando los resultados de las gráficas en los indicadores de Capacidad de respuesta, destaca el ítem con respecto al servicio con prontitud siendo de 4.9. Las que resultan con menos puntaje son los ítems que indagan sobre si el personal tiene disponibilidad para ayudar y la agilidad del personal para dar el servicio con un 4.7 de promedio ambas.

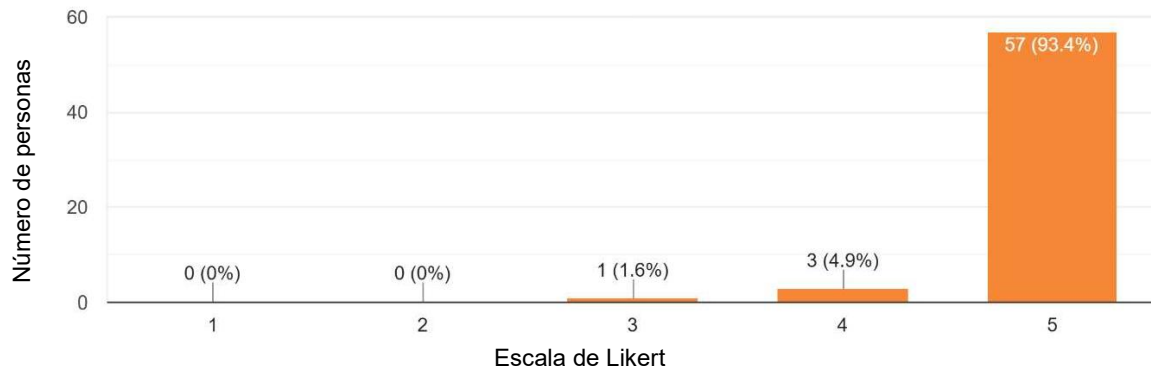
Dimensión de Seguridad

Figura 18*El trato del personal es muy cortés**Fuente: Elaboración propia*

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 93.4% muestra estar totalmente de acuerdo

Figura 19

Los veterinarios responden a todas mis preguntas o dudas sobre mi mascota

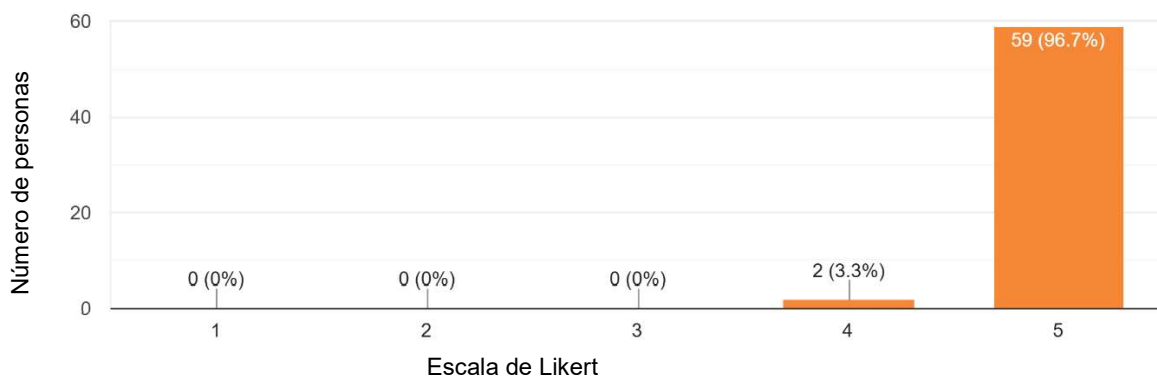


Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 93.4% muestra estar totalmente de acuerdo.

Figura 20

La experiencia del veterinario me da confianza

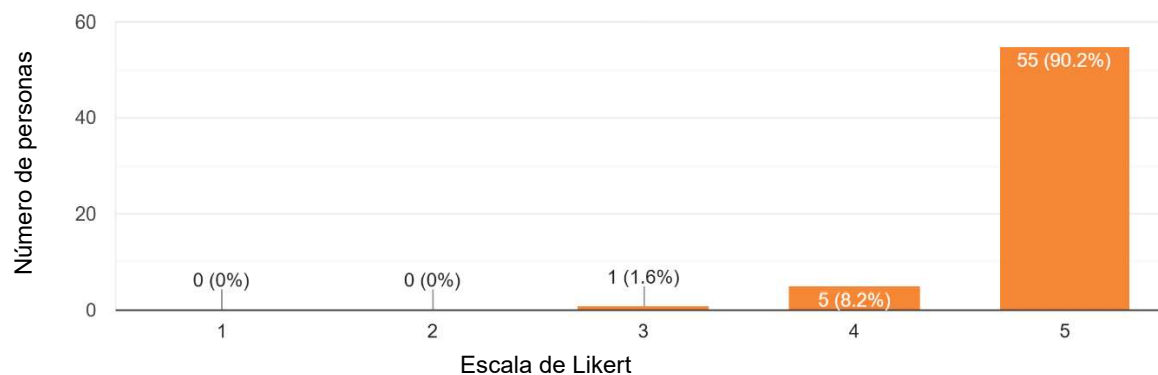


Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 96.7% muestra estar totalmente de acuerdo

Figura 21

Me siento seguro con la medicación y recomendaciones recetadas por el veterinario

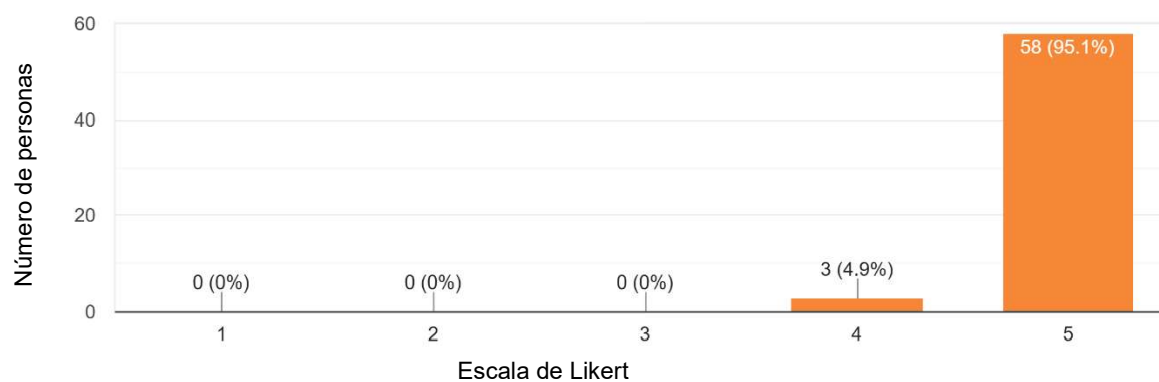


Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 90.2% muestra estar totalmente de acuerdo.

Figura 22

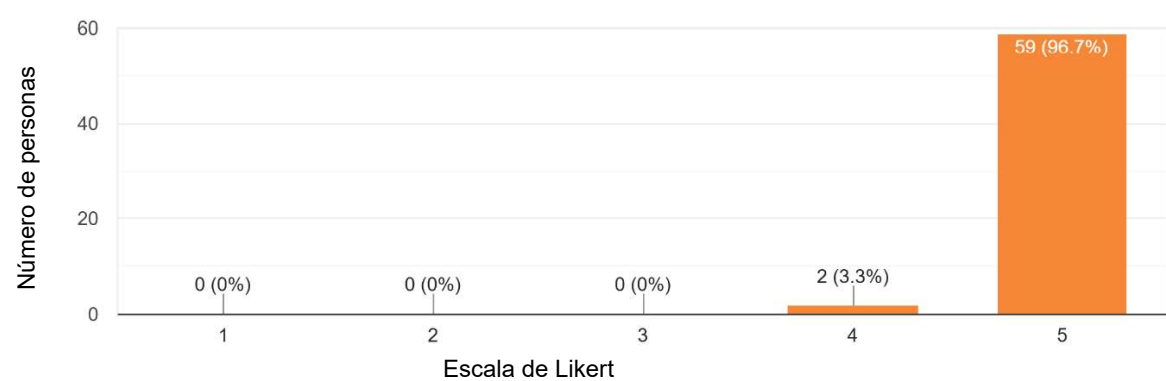
En un caso de emergencia, dejaría sin dudas hospitalizado a mi mascota



Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 95.1% muestra estar totalmente de acuerdo

Figura 23
Siento que mascota está en muy buenas manos



Fuente: Elaboración propia
Nota: De acuerdo a la información obtenida el 96.7% muestra estar totalmente de acuerdo.

Tabla 8
Promedios de las respuestas de la dimensión de seguridad

Pregunta			Promedio
Seguridad	14	El trato del personal es muy cortés	4.8
	15	Los veterinarios responden a todas mis preguntas o dudas sobre mi mascota	4.8
	16	La experiencia del veterinario me da confianza	4.9
	17	Me siento seguro con la medicación y recomendaciones recetadas por el veterinario	4.8
	18	En un caso de emergencia, dejaría sin dudas hospitalizado a mi mascota	4.9
	19	Siento que mi mascota está en muy buenas manos	4.9

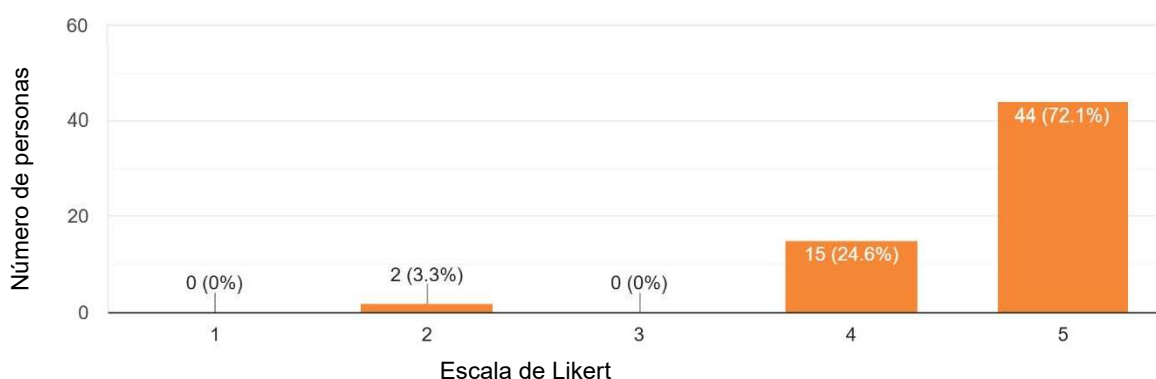
Fuente: Elaboración propia
Nota: Promedio de las respuestas sobre la dimensión de Seguridad da un total de: **4 85** de un máximo de 5 puntos, mostrando un rendimiento del **97%**.

Considerando los resultados de las gráficas en los indicadores de Seguridad, destacan los ítems con respecto a la experiencia del médico, en dejar hospitalizada a la mascota y sentir que la mascota está en buenas manos con 4.9. Las que le siguen en promedio de porcentaje son: el trato cortés del personal, la capacidad de respuesta y comunicación del médico; seguridad en la medicación con un 4.8. Manteniendo los puntajes más altos de la encuesta.

Dimensión de Empatía

Figura 24

El horario de atención es el adecuado

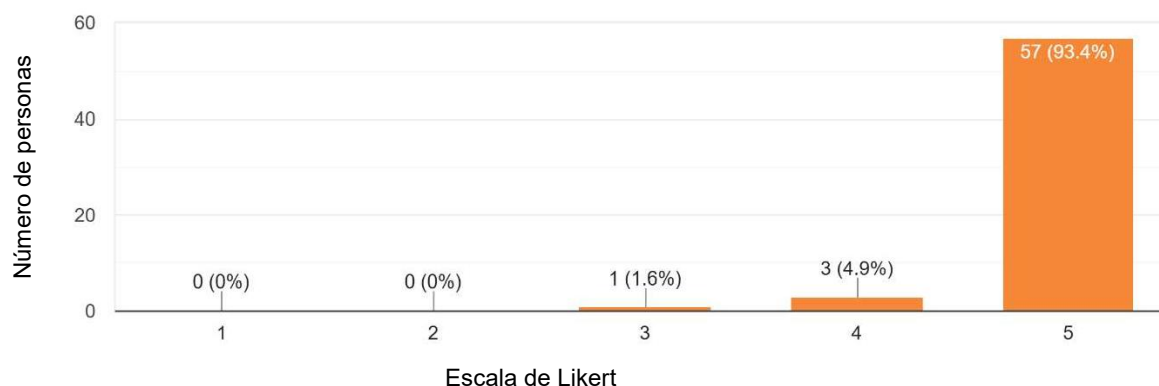


Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 72.1% muestra estar totalmente de acuerdo.

Figura 25

El Personal es amable y se preocupa individualmente por los clientes

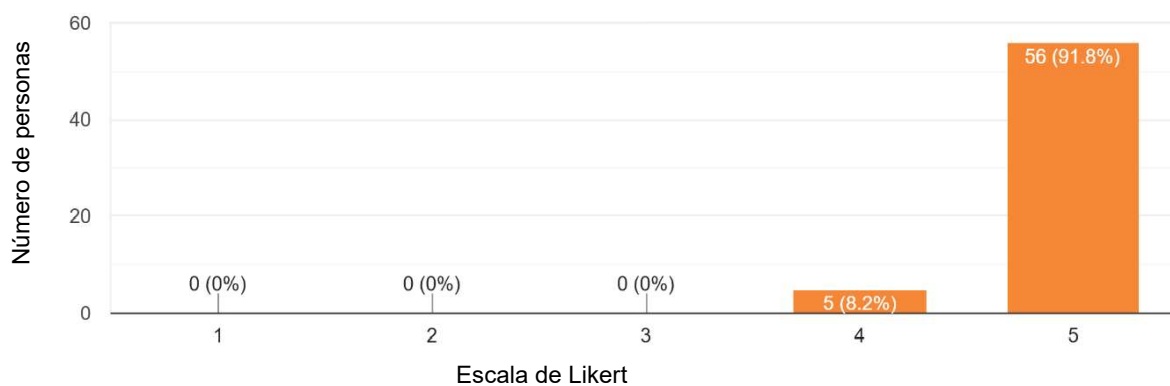


Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 93.4% muestra estar totalmente de acuerdo.

Figura 26

Se nota el interés del personal por resolver mis inquietudes

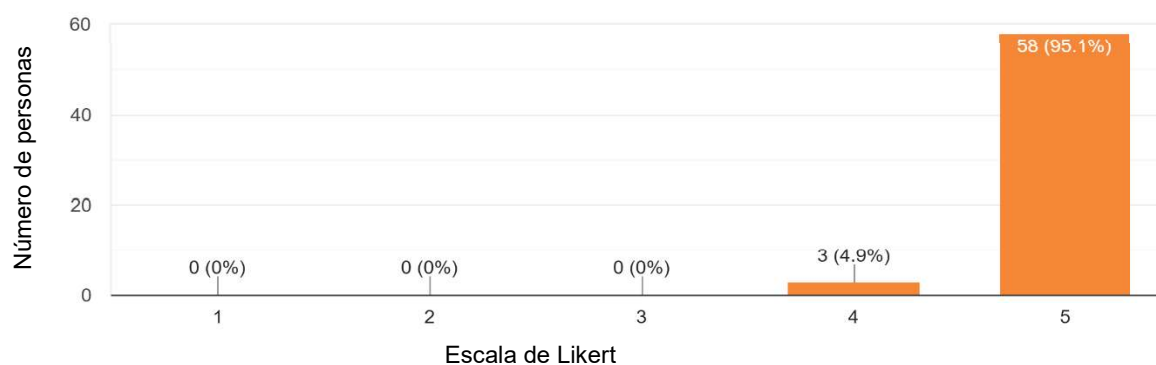


Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 91.8% muestra estar totalmente de acuerdo.

Figura 27

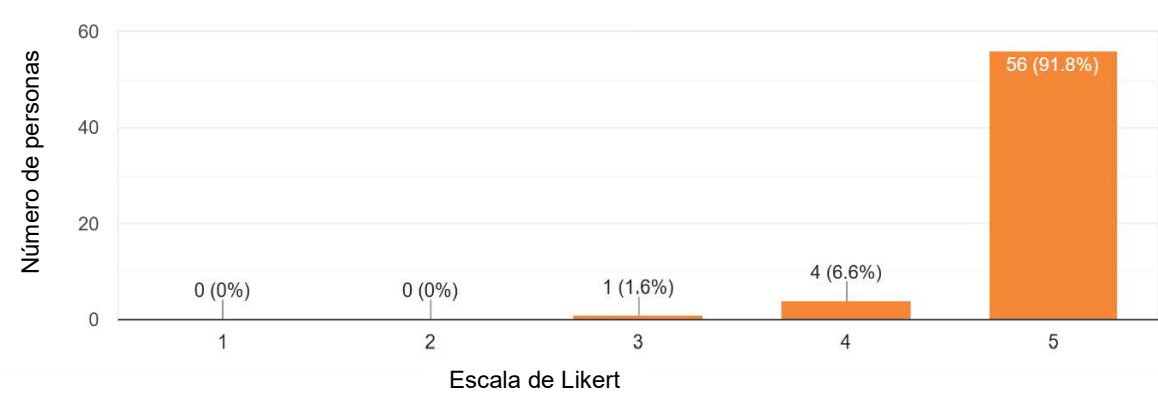
Siento que tratan muy bien a mi mascota



Fuente: Elaboración propia

Nota: De acuerdo a la información obtenida el 95.1% muestra estar totalmente de acuerdo

Figura 28
Siento que me atienden muy bien, de manera personalizada



Fuente: Elaboración propia
Nota: De acuerdo a la información obtenida el 91.8% muestra estar totalmente de acuerdo

Tabla 9
Promedios de las respuestas de la dimensión de Empatía

Pregunta			Promedio
Empatía	20	El personal es amable y se preocupa individualmente por los clientes.	4.8
	21	El horario de atención es el adecuado.	4.5
	22	Se nota el interés del personal por resolver mis inquietudes.	4.8
	24	El personal se muestra comprensible en todo momento.	4.8
	25	Siento que me atienden muy bien, de manera personalizada	4.7
	26	Siento que tratan muy bien a mi mascota	4.9

Fuente: Elaboración propia
Nota: El promedio de las respuestas de la dimensión de Empatía dan un total de: **4.75** de un máximo de 5 puntos, mostrando un rendimiento del **95%**.

Considerando los resultados de las gráficas en los indicadores de Empatía, destaca el ítem con respecto al buen trato a la mascota con 4.9 de promedio. El ítem menor calificado es en relación al horario de atención con un 4.5 de promedio.

Resumen de los resultados de todas las dimensiones y sus porcentajes.

1. Seguridad (97%)

Esta es la dimensión mejor valorada por los clientes. Esto refleja que los propietarios de mascotas confían plenamente en la atención médica que brinda la clínica. Perciben que el personal tiene conocimientos sólidos, maneja con profesionalismo a los animales, y actúa de forma segura. La confianza depositada en los veterinarios es un pilar del servicio.

2. Capacidad de respuesta (95.6%)

Los clientes valoran mucho la rapidez con la que el personal atiende emergencias o responde dudas sobre la salud de sus mascotas. La atención oportuna en momentos críticos es fundamental en este tipo de servicios, y esta puntuación demuestra una muy buena gestión del tiempo y disponibilidad del equipo.

3. Empatía (95%)

Esta dimensión mide el trato humano y personalizado. El alto resultado indica que los clientes sienten que se preocupan sinceramente por sus mascotas y por ellos como dueños. Esta cercanía emocional es especialmente valiosa en servicios veterinarios, donde el vínculo afectivo con los animales es muy fuerte.

4. Fiabilidad (94.6%)

La fiabilidad se refiere a la consistencia y precisión en el servicio. Aquí, los clientes confirman que los diagnósticos, tratamientos y seguimientos son confiables, y que se cumplen los compromisos establecidos (como citas, entregas de medicamentos, etc.). A pesar de la alta puntuación, pequeños ajustes en la gestión o comunicación podrían llevarla al mismo nivel que las anteriores.

5. Tangibilidad (90.8%)

Aunque sigue siendo una valoración alta, es el aspecto más débil. Se relaciona con la infraestructura de la clínica, la limpieza, el estado de los equipos médicos, la señalización, y la apariencia del personal. Esto sugiere que podría haber margen

para modernizar las instalaciones, mejorar la presentación visual del entorno o reforzar la imagen profesional del equipo.

4.1.4 Encuesta para medir la calidad en el servicio de Estética

Hallazgos encontrados:

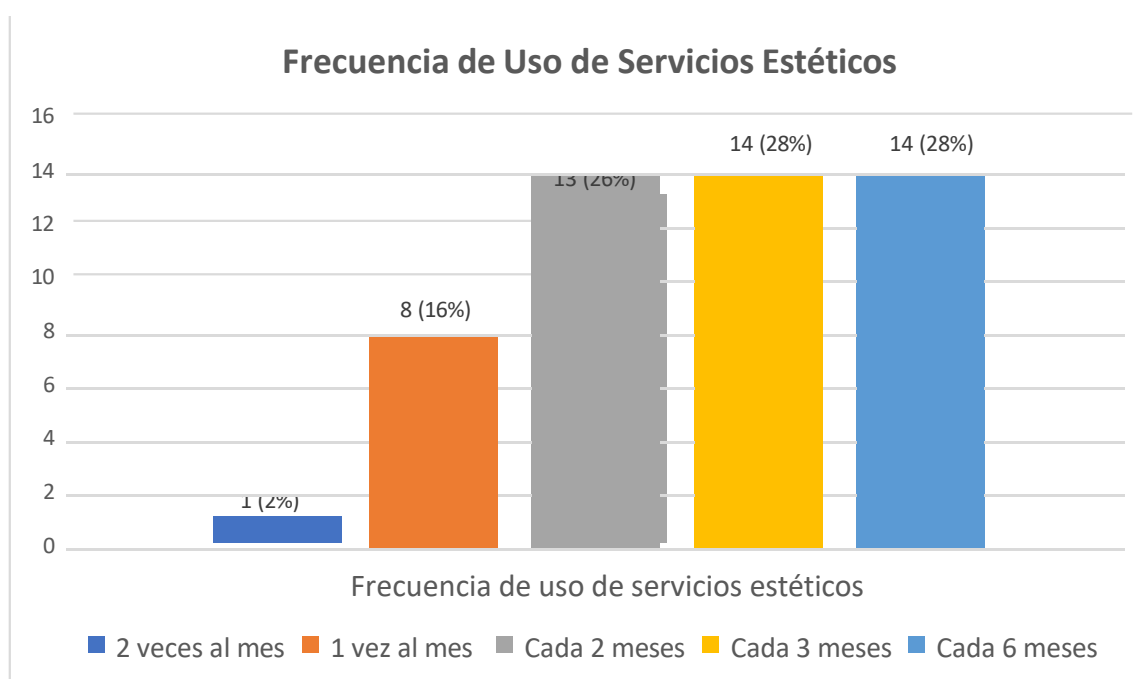
Edad se muestra un 82% entre 18-50 años y un 18% de más de 50.

Género: el 72% mujeres, 25% hombres y 3% otro.

A continuación, se muestran las tablas de frecuencia de cada ítem.

Figura 29

Con qué frecuencia utiliza los servicios de estética

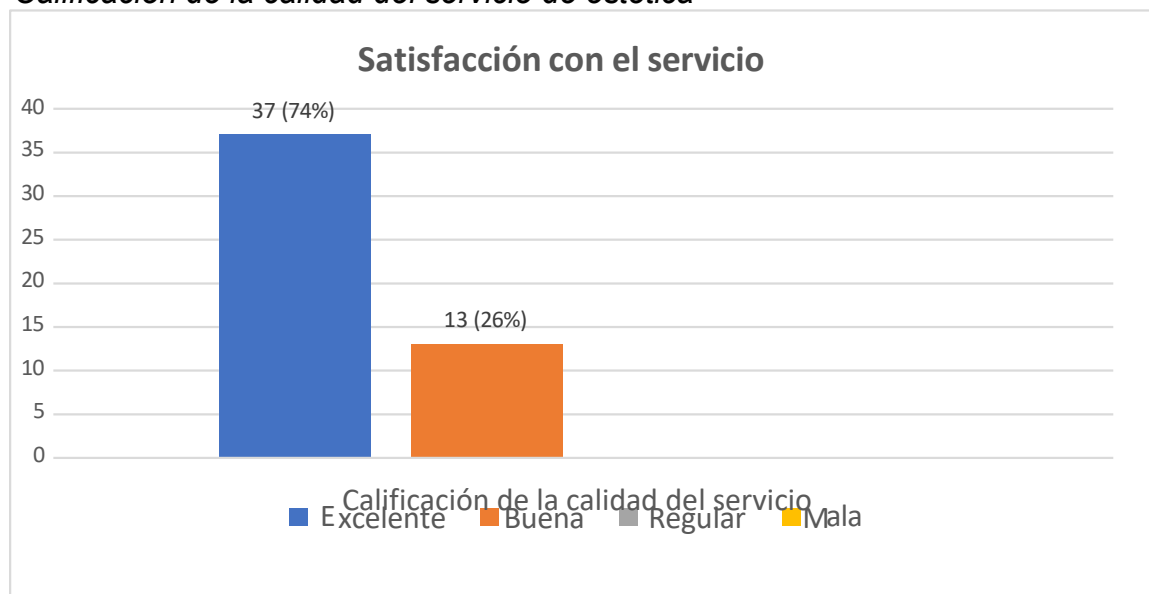


Fuente: Elaboración propia

Nota: En cuanto a la frecuencia de uso del servicio de estética se puede observar que hay un empate entre la frecuencia de 3 y 6 meses con un **28%**, seguido muy de cerca por la frecuencia de 2 meses con un **26%**.

Figura 30

Calificación de la calidad del servicio de estética

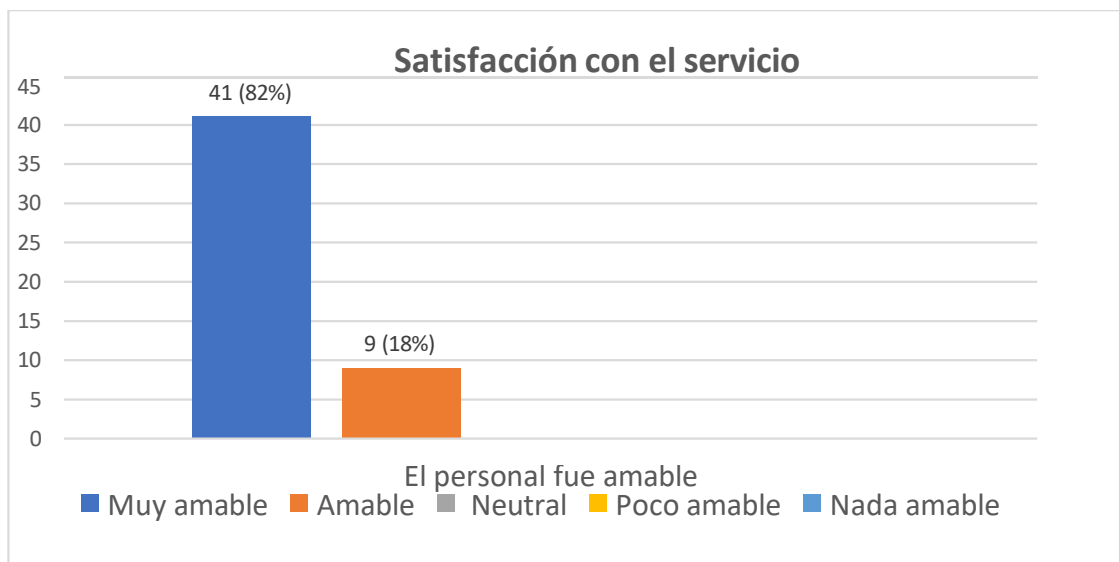


Fuente: Elaboración propia

Nota: En cuanto a la calidad del servicio el **74 %** considera que es Excelente y un **26 %** considera que es Bueno, lo que mantiene resultados de alta satisfacción

Figura 31

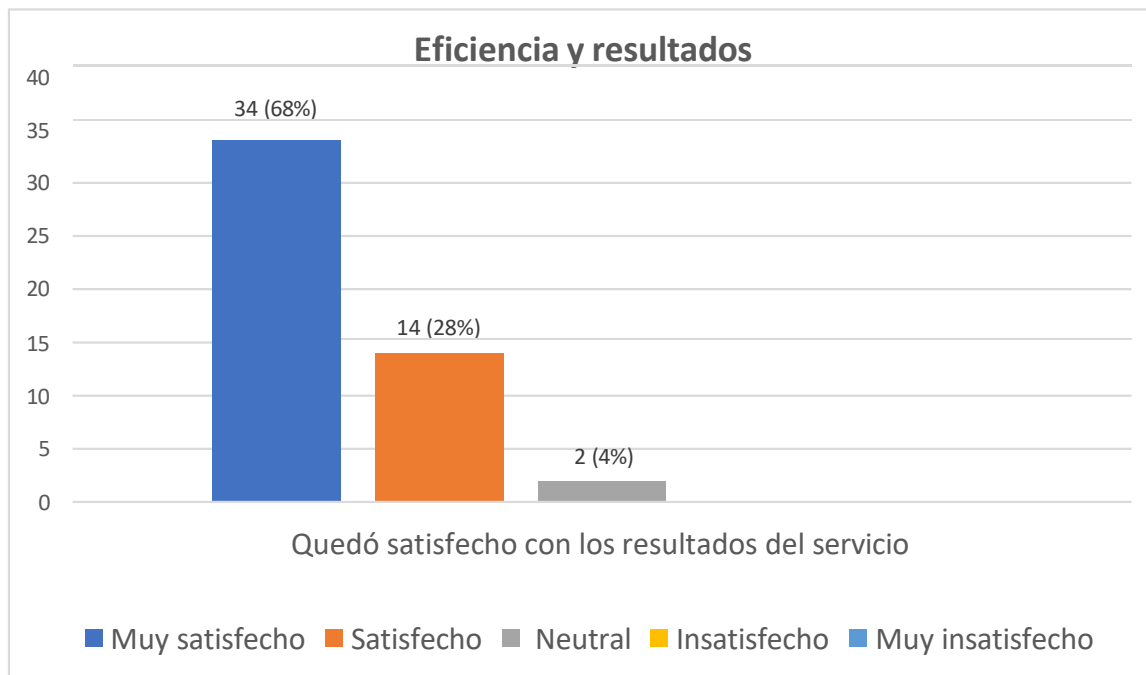
Amabilidad del personal



Fuente: Elaboración propia

Nota: En cuanto a si el personal fue amable, el **82%** de los clientes consideran que fue Muy amable y el **18%** que fue Amable; lo que señala que la clínica tiene un personal Muy amable en su mayoría.

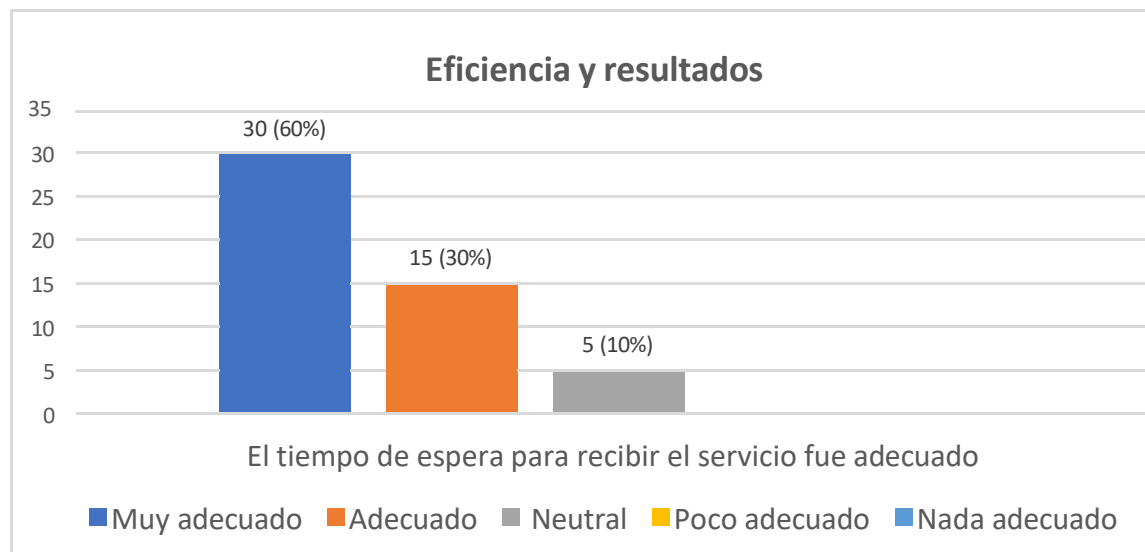
Figura 32
Satisfacción del resultado del servicio



Fuente: Elaboración propia

Nota: En cuanto a si los clientes quedaron satisfechos con los resultados del servicio se observa que el **68%** quedó Muy satisfecho, el **28%** Satisfecho.

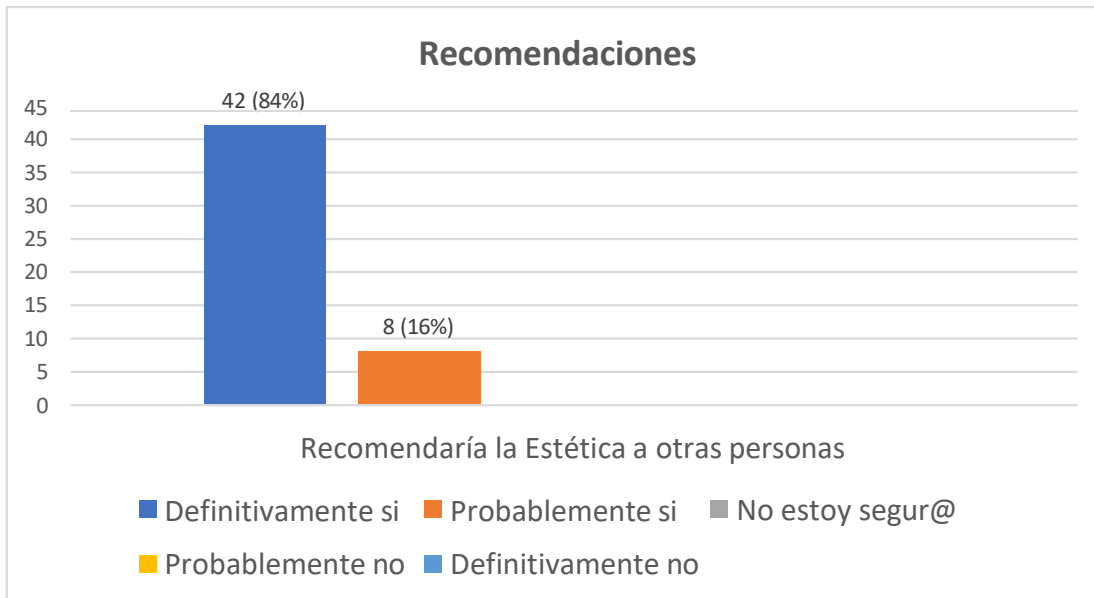
Figura 33
Tiempo de espera para recibir el servicio



Fuente: Elaboración propia

Nota: En cuanto al tiempo de espera para recibir el servicio el **60%** considera que es Muy adecuado, el **30%** considera que es Adecuado.

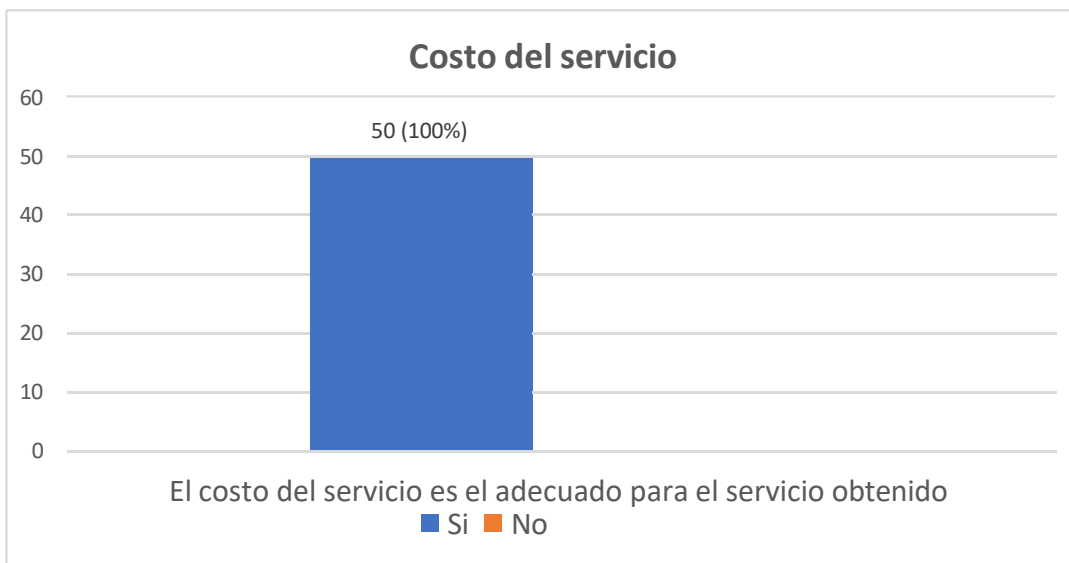
Figura 34
Recomendaría el servicio de estética



Fuente: Elaboración propia

Nota: En el apartado de si recomendaría el servicio a otras personas, el **84%** considera que Definitivamente si lo haría.

Figura 35
Costo del servicio



Fuente: Elaboración propia

Nota: En cuanto al costo del servicio el **100%** de los clientes consideran que es el adecuado.

Sugerencias mencionadas por los clientes:

- Shampoo de diferentes olores
- Le faltó corte de uñas
- Darles un premio terminando
- Cortes más especializados
- Menos tiempo en recibir a la mascota
- Qué tengan servicios para gatitos

Frecuencia de uso del servicio

El 28% de los clientes indicó utilizar el servicio de estética cada 3 a 6 meses, mientras que el 26% lo hace cada 2 meses. Esta distribución sugiere que el servicio no forma parte de una rutina mensual para la mayoría, pero mantiene una recurrencia semestral o bimestral, lo cual es común en servicios de mantenimiento estético para mascotas. Esto podría deberse a las necesidades particulares de cada animal, así como al tipo de pelaje y a la estacionalidad.

Percepción de la calidad del servicio

El 74% de los encuestados calificó la calidad del servicio como *excelente*, y el 26% como *bueno*. Este dato revela una valoración altamente positiva, lo que indica una sólida percepción de profesionalismo, trato adecuado a las mascotas y resultados satisfactorios en términos de estética.

Satisfacción general del cliente

Un 68% de los clientes se declaró *muy satisfecho*, y un 28% *satisfecho*. Esto refuerza la evaluación positiva del servicio, aunque cabe destacar que un 4% restante no se pronunció como satisfecho, lo que podría abrir una pequeña ventana

de mejora o exploración de causas específicas.

Tiempo de espera para el servicio

El 60% de los encuestados consideró el tiempo de espera como *muy adecuado* y el 30% como *adecuado*, lo cual indica que los tiempos de atención se ajustan a las expectativas de los clientes. La rapidez en la entrega del servicio es un componente relevante en la experiencia del cliente, especialmente cuando se trata de mascotas que pueden estresarse con facilidad.

Probabilidad de recomendar el servicio

El 84% afirmó que *definitivamente* recomendaría el servicio a otras personas, lo que es un indicador directo de fidelización y confianza. Este dato es especialmente relevante, ya que el "boca a boca" sigue siendo una de las principales formas de expansión de servicios veterinarios a nivel local.

Percepción del costo

Todos los encuestados (100%) consideraron el costo del servicio como *adecuado*. Este dato es significativo porque demuestra una alineación entre el valor percibido y el precio pagado, lo que sugiere una correcta estrategia de precios para el segmento de mercado atendido.

Los comentarios cualitativos más recurrentes incluyeron:

- Solicitud de cortes más especializados, lo que indica una oportunidad de diferenciación a través de servicios estéticos personalizados por raza o estilo.
- Inclusión de servicio para gatitos, lo cual puede representar una demanda no cubierta y un nicho potencial de crecimiento.

- Propuesta de dar premios a las mascotas al finalizar el servicio, que puede ser una estrategia sencilla de fidelización emocional y mejora de la experiencia general.

4.2 Hallazgos del diagnóstico externo

Tabla 10

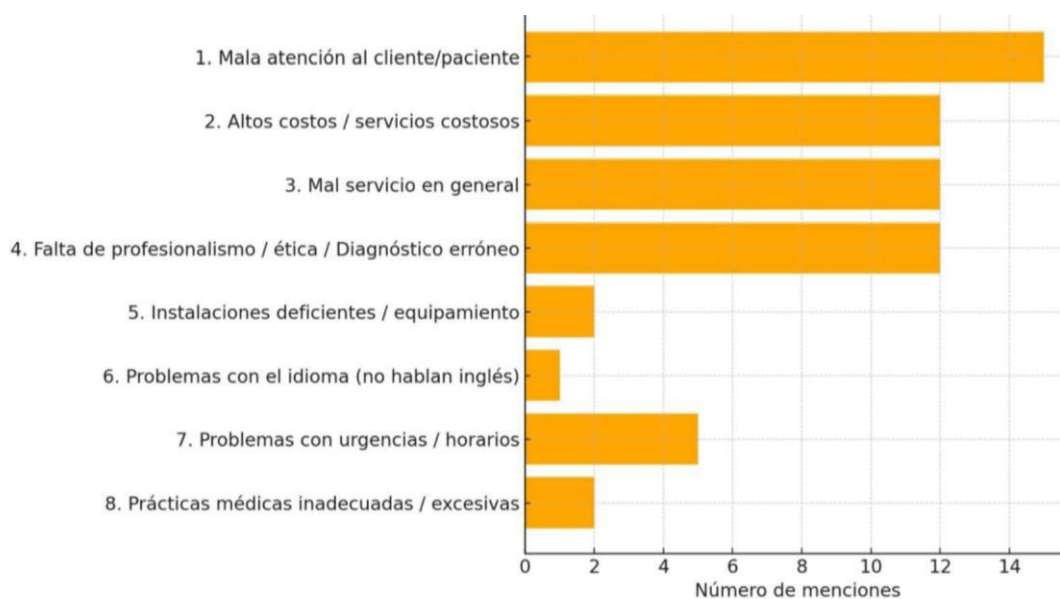
Tabla de frecuencia acumulada de quejas

Clínica	B	A	D	A L	M	AM	BN	EV	
Categoría negativa									Totales
1. Mala atención al cliente/paciente	3			4	3	2	2	1	15
2. Altos costos / servicios costosos	1		2		1	3	4	1	12
3. Mal servicio en general	1	4		3			4		12
4. Falta de profesionalismo / ética/Diagnóstico erróneo			4	3		2	3		12
5. Instalaciones deficientes / equipamiento		1					1		2
6. Problemas con el idioma (no hablan inglés)				1					1
7. Problemas con urgencias / horarios		1				1	3		5
8. Prácticas médicas inadecuadas / excesivas			1			1			2

Fuente: Elaboración propia con información de Google maps

Figura 36

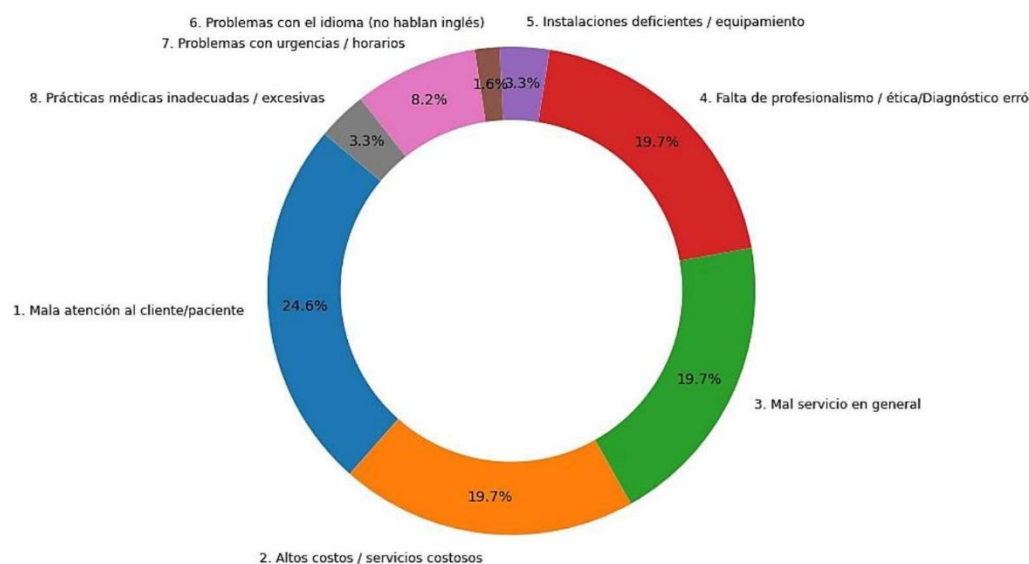
Frecuencia total por categoría de queja.



Fuente: Elaboración propia con información de Google Maps.

Figura 37

Distribución de quejas en porcentaje



Fuente: Elaboración propia con información de Google Maps.

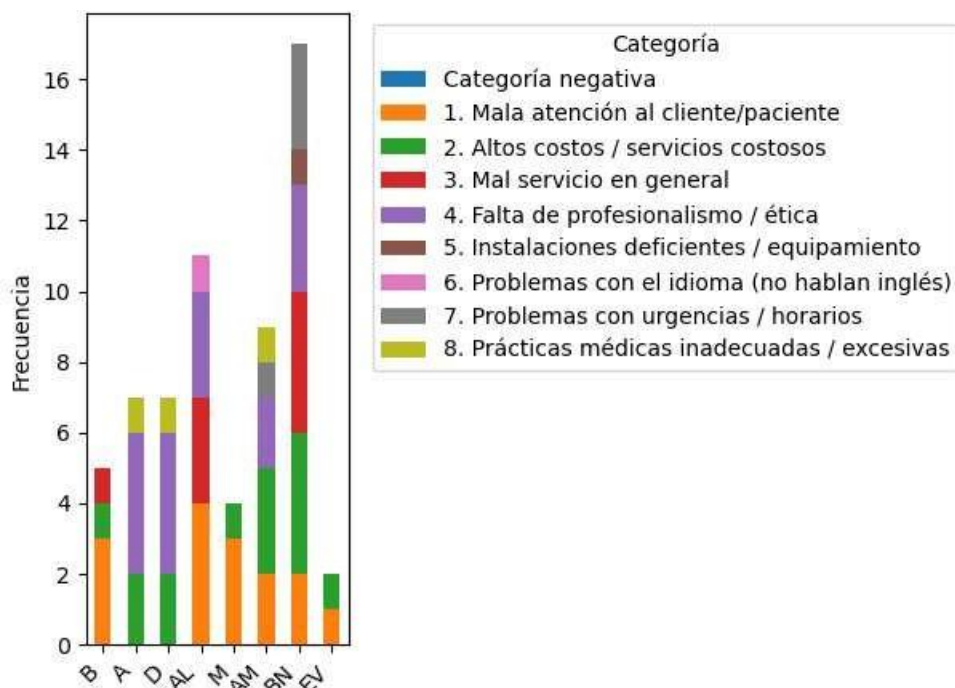
Este análisis global permitió identificar los siguientes factores críticos de insatisfacción comunes entre las clínicas revisadas:

- **Atención al cliente deficiente:** Se reporta mal trato, falta de empatía y respuestas inadecuadas en recepción y consulta.
- **Costos elevados sin justificación clara:** Múltiples usuarios expresan inconformidad por precios altos sin explicaciones clínicas fundamentadas.
- **Falta de profesionalismo:** Comentarios reiterados sobre prácticas médicas inadecuadas, personal no calificado o ausente, e incumplimiento de horarios.
- **Deficiencias en infraestructura y tecnología:** En varios casos se señala la ausencia de equipamiento moderno o condiciones inadecuadas en las instalaciones.
- **Poca claridad en el servicio y procesos clínicos:** Algunos usuarios reportan confusión respecto al tratamiento, exámenes solicitados o seguimiento.
-

Análisis por clínica

Figura 38

Frecuencia de quejas por empresa y categoría



Fuente: Elaboración propia

Clínica B

Total de quejas: 5

Categorías predominantes:

- Mala atención al cliente/paciente (3)
- Altos costos (1)
- Mal servicio general (1)

La concentración de quejas en atención sugiere posibles carencias en empatía y formación del personal. Las críticas sobre costos reflejan una percepción de relación calidad-precio poco favorable.

Clínica A

Total de quejas: 7

Categorías predominantes:

- Falta de profesionalismo/ética (4)
- Altos costos (2)

- Prácticas médicas inadecuadas (1)

La frecuencia de quejas en ética profesional denota posibles déficits de confianza o malas prácticas. También se percibe una insatisfacción por la relación entre tarifas y servicios.

Clínica D

Total de quejas: 7

Categorías predominantes:

- Falta de profesionalismo/ética (4)
- Altos costos (2)
- Prácticas médicas inadecuadas (1)

Los patrones de queja son similares a Empresa A, lo que sugiere problemas comunes en ética y percepción de costos.

Clínica AL

Total de quejas: 11

Categorías predominantes:

- Mala atención (4)
- Mal servicio general (3)
- Falta de profesionalismo/ética (3)

Las quejas reflejan deficiencias significativas en atención, servicio y ética, sugiriendo ausencia de calidad uniforme.

Clínica M

Total de quejas: 4

Categorías predominantes:

Mala atención (3)
Altos costos (1)

La atención sigue siendo su mayor desafío, con cierta percepción de precios altos.

Clínica AM

Total de quejas: 9 Categorías predominantes:

- Altos costos (3)
- Mala atención (2)
- Falta de profesionalismo/ética (2)

Presenta una combinación de quejas en atención, ética y precios, lo que sugiere una experiencia de servicio deficiente en varios niveles.

Empresa BN

Total de quejas: 17

Categorías predominantes:

- Altos costos (4)
- Mal servicio general (4)
- Falta de profesionalismo/ética (3)

Es la más crítica del grupo: perciben precios altos, deficiencia general de servicio y problemas de ética. Representa un riesgo significativo de pérdida de clientes.

Empresa EV

Total de quejas: 2

Categorías predominantes:

- Mala atención (1)
- Altos costos (1)

Cuenta con bajas frecuencias de queja, pero sigue señalando desafíos en atención y precios.

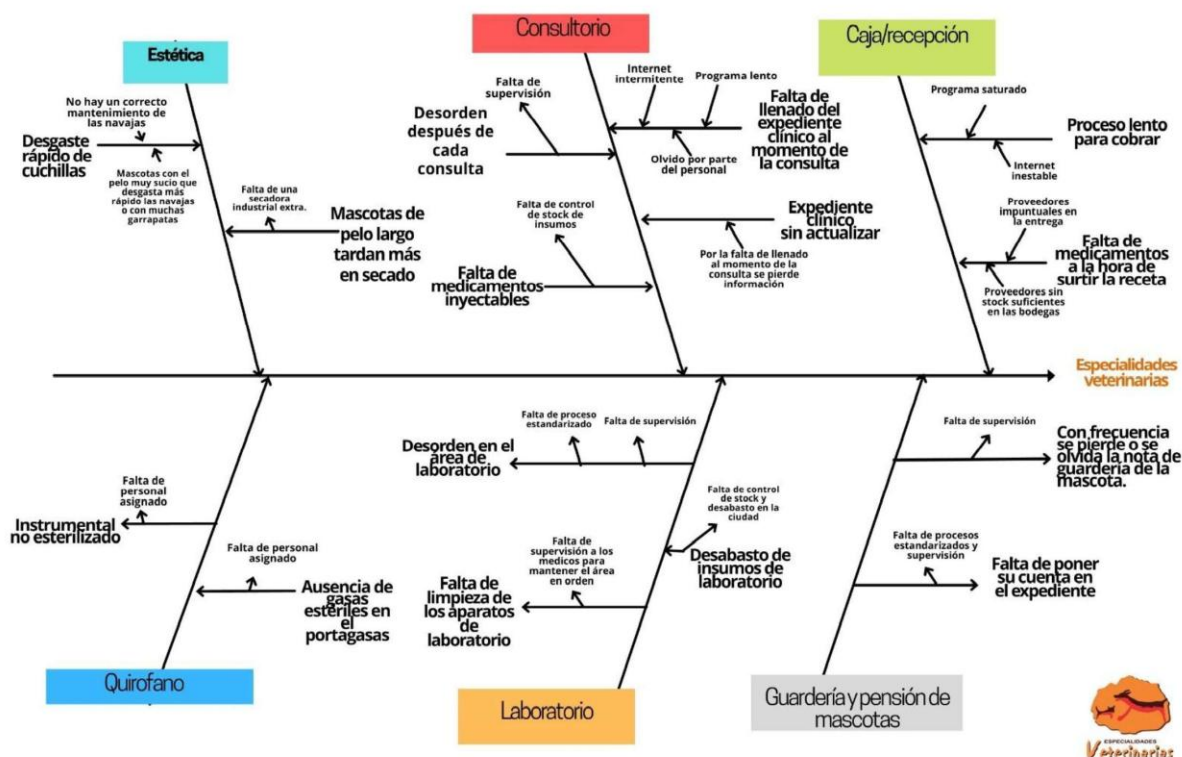
Después del análisis mencionado es importante destacar que la empresa “Especialidades Veterinarias” solo tuvo dos comentarios negativos referentes a: Esterilizaciones costosas, mal servicio en área de estética. Esta información resultó útil para reconocer oportunidades estratégicas de diferenciación y diseñar los procesos internos que respondan eficazmente a las necesidades y expectativas del mercado local.

4.3 Herramientas de análisis:

4.3.1 Diagrama Ishikawa (Causa-Efecto)

Con el propósito de presentar de una manera gráfica los motivos o causas que originan los problemas actuales de la empresa, se elaboró un Diagrama de Ishikawa (Causa – Efecto), clasificando las causas raíces del problema en las 6 áreas evaluadas: estética, consultorio, caja/recepción, quirófano, laboratorio, guardería y pensión de mascotas.

Figura 39
Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración propia

Principales hallazgos encontrados:

- **Estética**

Dentro de esta área se puede observar que existe un desgaste rápido de cuchillas, debido a que no se cuenta con un programa de mantenimiento para las herramientas utilizadas. El tiempo para secado de mascotas es tardado ya que sólo se cuenta con una secadora industrial, por lo que no se pueden atender a grandes cantidades de mascotas.

- **Consultorio**

En esta área la problemática detectada es la falta de actualización de los expedientes clínicos, debido a que el personal no lo realiza de manera inmediata, y en ocasiones se olvida, atribuyéndolo al software Vetter 5 por problemas de internet y cableado.

Por otra parte, se detectó que existe una falta de medicamentos debido a que no se lleva a cabo un control pertinente de stock de insumos en consultorio.

- **Caja/recepción**

Para el caso de caja/recepción, los colaboradores mencionan que el proceso de cobranza es lento debido a la red de internet.

- **Quirófano**

La problemática más importante detectada es que al momento de realizar cirugías el material no se encuentra esterilizado ocasionando demoras en el servicio, esto debido a que no hay una persona designada para esa actividad.

- **Laboratorio**

En esta área se detectó que la principal problemática se encuentra en el desorden y falta de limpieza en los materiales (portaobjetos sucios y acumulados, tubos de muestra viejos, etc.) esto ocasionado a la falta de supervisión. El desabasto de insumos de laboratorio, es una problemática recurrente debido a la falta de control de stock.

- **Guardería y pensión para mascotas**

En esta área suelen perderse u olvidarse las notas de guardería en donde se incluyen datos importantes como la fechas y servicios adicionales, ocasionando demoras y dudas al momento de cobrar el servicio.

Propuestas estratégicas

Después del análisis se propone la implementación de un sistema integral de mejora operativa en una clínica veterinaria, basado en los hallazgos obtenidos mediante el análisis del diagrama de Ishikawa. La propuesta está orientada a optimizar la calidad del servicio, fortalecer los procesos internos y elevar los estándares de atención clínica y administrativa. Cómo son:

- Mantenimiento de equipos.
- Protocolos operativos claros.
- Mejoras en conectividad.
- Designación de responsables por área.
- Y un control eficaz de insumos.

Estas acciones permitirán optimizar los procesos internos, elevar la calidad del servicio prestado y mejorar significativamente la experiencia del cliente en todos los puntos de contacto con la clínica veterinaria.

4.3.2 Análisis FODA

De acuerdo con David (2013), el análisis FODA proporciona un marco sistemático para diagnosticar la situación estratégica de una entidad, al relacionar las capacidades internas con las condiciones del entorno competitivo. Esta herramienta permite no solo entender la posición actual de la organización, sino también definir estrategias que potencien sus ventajas competitivas, minimicen las debilidades,

aprovechen las oportunidades del mercado y reduzcan el impacto de posibles amenazas.

Figura 40
Cuadro del Análisis FODA



Fuente: Elaboración propia

Resultado del Diagnóstico:

El análisis FODA realizado con base en las herramientas diagnósticas aplicadas, permitió identificar elementos clave del entorno interno y externo que inciden directamente en su desempeño organizacional.

En cuanto a las fortalezas, destaca el carácter familiar de la empresa, lo cual favorece la cohesión interna y la toma de decisiones ágil. La clínica cuenta con una ubicación estratégica, instalaciones y vehículo propios, y una sólida marca

reconocida en el mercado local. Asimismo, ofrece una gama diversificada de servicios entre ellos consulta, medicina preventiva y estética, lo cual amplía su campo de acción. Un aspecto relevante es el alto nivel de satisfacción y fidelidad de los clientes, así como la existencia de un equipo humano comprometido y motivado.

En el ámbito de las debilidades, se identificaron procesos internos ineficientes, carencia de personal técnico especializado y la ausencia de un servicio de atención a emergencias. También se señalaron altos costos en procedimientos de esterilización y una limitación de espacio en el estacionamiento, que no responde adecuadamente a la demanda actual.

Respecto a las oportunidades, se percibe un amplio margen de mejora a través del diseño de mapa de procesos, la actualización y digitalización de expedientes clínicos, así como la mejora en la infraestructura tecnológica (internet y software de gestión). También se identificó la necesidad de implementar un sistema de control de inventarios, actualizar proveedores, establecer programas de mantenimiento preventivo y de limpieza, adquirir nuevo equipo, y ofrecer capacitación técnica en inglés. Estas acciones permitirían optimizar el funcionamiento operativo y elevar la calidad de los servicios.

Finalmente, entre las amenazas externas se encuentran los cambios en el mercado, el ingreso de nuevos competidores y el desabasto de insumos y medicamentos en la región. A nivel interno, los principales riesgos se relacionan con problemas de gestión administrativa y la falta de actualización en los expedientes clínicos, lo cual puede afectar la eficiencia y la toma de decisiones clínicas.

Este diagnóstico integral constituye la base para la formulación de propuestas estratégicas orientadas a fortalecer las capacidades institucionales, responder eficazmente a las demandas del entorno y mejorar la competitividad de la clínica en el sector veterinario local.

4.4 Datos generales de la empresa

Nombre: Especialidades Veterinarias

Giro: Clínica Veterinaria

Tamaño: Micro empresa

Lema: *Cuidamos la salud y bienestar de tu mejor amigo.*

Logo:

Figura 41

Logotipo de la empresa



Ubicación:

Calle Jalisco 1370, La Paz Baja California Sur, México.

Antecedentes:

La clínica *Especialidades Veterinarias* es una microempresa de carácter familiar que opera en la ciudad de La Paz, Baja California Sur. Fundada hace más de 25 años, la clínica se especializa en la atención médica de pequeñas especies, particularmente perros y gatos, brindando servicios orientados al diagnóstico, tratamiento, prevención y mejora del bienestar animal. Presta servicios integrales que incluyen consulta médica general, medicina preventiva, análisis clínicos, cirugía, guardería o pensión, venta de productos veterinarios y estética.

A lo largo de su trayectoria, la organización ha construido una reputación sólida dentro del sector veterinario local, gracias al compromiso profesional de su propietario, quien cuenta con una formación académica especializada y amplia experiencia clínica. Esta combinación ha permitido consolidar una atención técnica de alta calidad, respaldada por una vocación de servicio y actualización continua en conocimientos médicos, tecnológicos y normativos.

La evolución de la clínica ha sido constante a lo largo de los años, con mejoras tanto en infraestructura como en equipamiento (ver Tabla 13), lo que ha permitido mantener un servicio competitivo dentro del sector veterinario local.

Tabla 11
Cronología en la evolución de la clínica Especialidades Veterinarias

Año	Evento o mejora significativa
1999	Fundación de la clínica. Inicio de operaciones con equipo básico y venta de accesorios y mascotas pequeñas.
2000 – 2001	Comercialización de pequeños animales como tortugas, hámsteres y ratones (posteriormente descontinuada).
2005	Ampliación de instalaciones: techado del área de jaulas exteriores, construcción de oficina, nuevo quirófano y expansión del área de estética.
2010	Optimización del área de hospitalización (jaulas).
2015	Remodelación del área de recepción para mejorar la atención al cliente.
2024	Adquisición de equipamiento: 2 aires acondicionados, lavadora digital, microscopio electrónico con pantalla, secadora industrial tipo pulpo para estética, y una computadora administrativa.
2025	Adquisición de: una nueva computadora para el área de oficina, un ultrasonido, un endoscopio, equipo para análisis, televisión para la sala de espera, abanico de pedestal para la recepción.
Anual	Aplicación de mantenimiento preventivo: pintura general y reparaciones menores.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Filosofía organizacional

Misión: Proporcionar un servicio médico veterinario personalizado de la más alta calidad, con tecnología de vanguardia. Por qué las mascotas son parte fundamental de las familias hoy en día, su salud y bienestar son lo más valioso.

Visión: Permanecer cómo una de las mejores clínicas veterinarias de la ciudad. Actualizarnos constantemente para ofrecer la mejor calidad médica. Promover el cuidado, protección y bienestar de las mascotas.

Valores: Responsabilidad, Solidaridad, Ética, Honestidad, Respeto y Bondad

Figura 42

Estructura organizacional de la empresa



Fuente: Elaboración propia

Etapas 3. Diseño de propuestas para optimizar los servicios

Una vez realizado el diagnóstico organizacional, tanto interno como externo, se procedió a la elaboración de propuestas orientadas a la optimización de los servicios ofrecidos por la Clínica Especialidades Veterinarias. Estas propuestas fueron desarrolladas con base en los hallazgos obtenidos durante el análisis, considerando tanto las necesidades operativas internas como las expectativas y percepciones de los clientes.

El enfoque de esta etapa se centró en fortalecer los procesos clave que impactan directamente en la calidad del servicio, así como en profesionalizar al personal a través de herramientas que faciliten su desempeño. Para ello, se diseñaron tres componentes estratégicos: un mapa de procesos y subprocesos, que permite estandarizar las actividades esenciales de la clínica; un manual de consulta básica, orientado al personal de atención para unificar criterios y procedimientos; y una capacitación en inglés técnico veterinario, dirigida a mejorar la comunicación con clientes de habla inglesa, dado el perfil turístico e internacional de la ciudad de La Paz.

Estas propuestas buscan no solo mejorar la eficiencia operativa, sino también elevar la experiencia del cliente y posicionar a la clínica como una opción de calidad y profesionalismo en el sector veterinario local.

4.5 Mapa de procesos y subprocesos

Un mapa de procesos y subprocesos en una clínica veterinaria tiene como finalidad principal documentar, estandarizar y optimizar el funcionamiento de todos los servicios que se ofrecen en la empresa. Su propósito es mejorar la calidad del servicio, asegurar la eficiencia operativa y garantizar una atención adecuada tanto a los pacientes como a sus propietarios.

Permite definir de manera clara y uniforme cómo se deben realizar todas las actividades dentro de la clínica, desde la recepción del paciente hasta su alta médica o egreso. Esto minimiza errores, variaciones y asegura un servicio homogéneo. Garantiza que todos los miembros del equipo sigan los mismos protocolos clínicos y administrativos. Al documentar los procesos, es posible analizarlos, evaluarlos y rediseñarlos si es necesario. Esto promueve una cultura de mejora continua basada en evidencias y datos operativos.

Un mapa bien estructurado sirve como guía de formación para nuevos empleados, permitiendo una inducción más rápida y efectiva, estandariza el conocimiento entre todos los trabajadores al tener claramente definidos los procesos, la gestión de la clínica puede basarse en indicadores objetivos para tomar decisiones estratégicas, como inversión en equipos, necesidad de personal, ampliación de servicios, etc.

Contar con procesos bien definidos y orientados al cliente incrementa la satisfacción del servicio, se reducen tiempos de espera y se mejora la comunicación. Esto ayuda a fidelizar clientes y ofrecer un servicio más humano, eficiente y profesional.

Considera las siguientes áreas:

1. Consulta General
2. Medicina Preventiva
3. Quirófano
4. Análisis Clínicos
5. Servicio de Baño
6. Servicio de Corte de pelo y Baño
7. Pensión o Guardería

1. Consulta General

La consulta general constituye el proceso inicial dentro del protocolo clínico veterinario y representa el punto de partida para la atención integral del paciente. Su propósito principal es establecer un diagnóstico clínico preliminar, evaluar el estado general de salud de la mascota y determinar la ruta terapéutica o preventiva más adecuada.

Este proceso es fundamental, ya que permite la detección temprana de patologías, la actualización del historial médico y el diseño de un plan de seguimiento individualizado. Además, brinda una oportunidad estratégica para sensibilizar al propietario respecto a la adopción de buenas prácticas en el cuidado y manejo responsable de su mascota, fomentando así el bienestar animal.

2. Medicina Preventiva

Tiene como objetivo principal evitar la aparición de enfermedades mediante acciones planificadas como la vacunación, desparasitación, control nutricional y programas de salud pública veterinaria. Es crucial en la promoción del bienestar animal y en la reducción de riesgos zoonóticos.

3. Quirófano

Corresponde al proceso especializado donde se realizan intervenciones quirúrgicas, ya sean electivas (como esterilizaciones) o de emergencia. Este proceso requiere altos estándares de bioseguridad, protocolos anestésicos adecuados y personal altamente capacitado.

4. Análisis Clínicos

Comprende la realización de exámenes de laboratorio (hematología, bioquímica, coprología, etc.) como apoyo al diagnóstico médico. Son esenciales para confirmar sospechas clínicas, monitorear tratamientos y evaluar pronósticos. Dentro de sus principales funciones está el diagnóstico preciso basado en evidencia, monitoreo de

parámetros biológicos durante el tratamiento y la prevención de complicaciones mediante control clínico.

5. Servicio de Baño

Aunque puede parecer rutinario, tiene implicaciones importantes en la salud dermatológica y en la detección de problemas como infestaciones por ectoparásitos o lesiones cutáneas. Tiene utilidad en el mantenimiento de la salud e higiene del pelaje y piel, prevención de enfermedades dermatológicas y la identificación de masas subcutáneas.

6. Servicio de Corte de Pelo y Baño

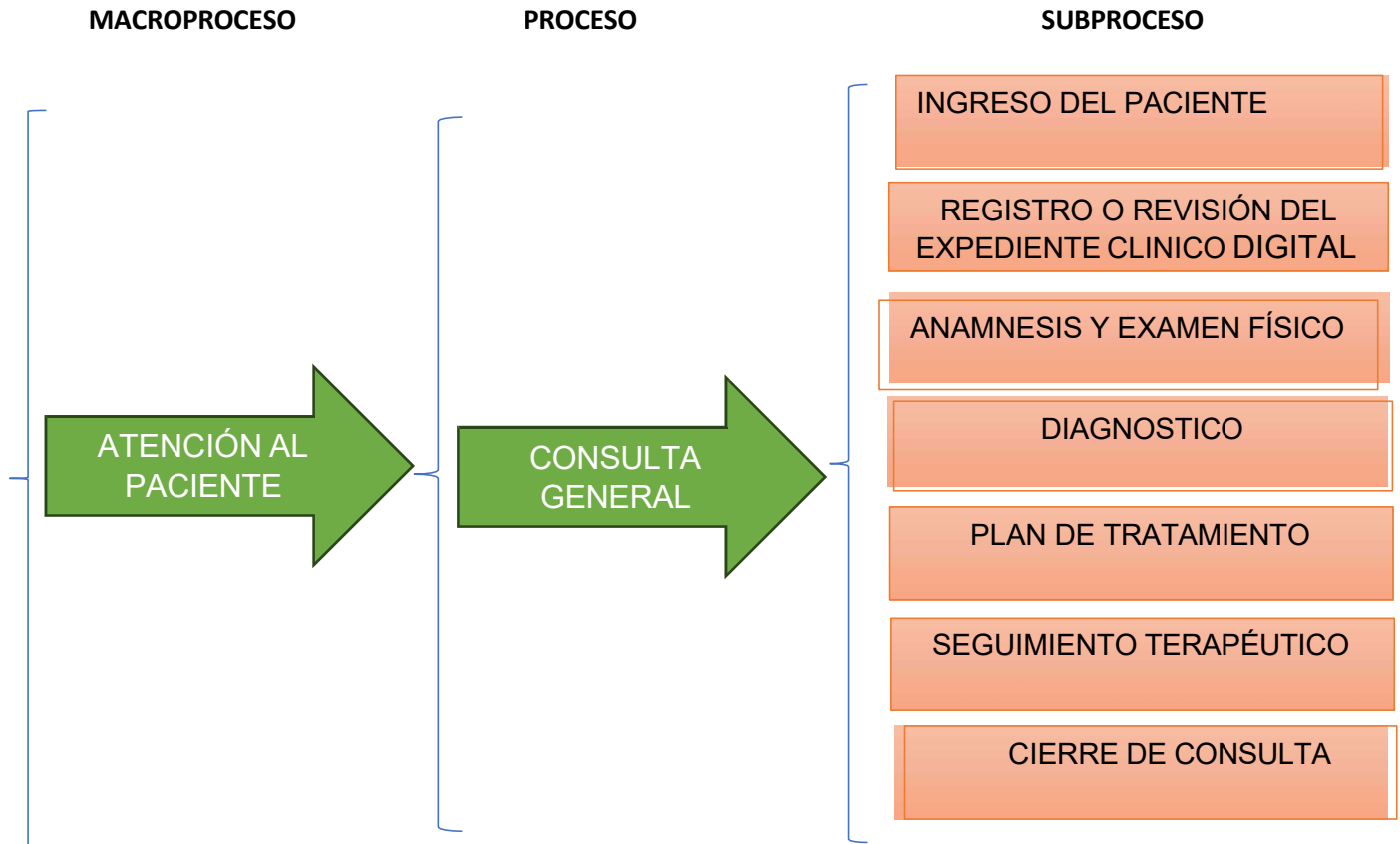
Se trata de un proceso complementario al anterior, que incluye además del baño, el corte de pelo adaptado a las características de la raza y la estación climática. Este servicio no solo mejora el bienestar físico, sino también la comodidad ya que contribuye al confort térmico de la mascota por que en esta zona del país suele haber altas temperaturas, facilita el monitoreo visual de la piel y la reducción de nudos o zonas de acumulación de suciedad.

7. Pensión o Guardería

Proporciona un espacio seguro y supervisado para los animales cuando sus propietarios no pueden cuidarlos temporalmente. Ayuda en la reducción del estrés de la mascota al estar en entornos controlados y la prevención de accidentes o enfermedades asociadas al abandono.

Figura 43

Proceso de consulta general



Fuente: Elaboración propia

El proceso de consulta veterinaria abarca varias etapas clave, cada una con subprocesos que aseguran un manejo adecuado del paciente y su tratamiento que consta de:

1. Ingreso del Paciente

2.Registro o revisión del expediente digital: El propietario de la mascota llega a la clínica y proporciona datos relevantes como nombre del dueño, tipo de animal, raza, edad y motivo de la consulta. Se puede registrar un historial médico si es la primera visita o actualizar su expediente ya existente.

3. Anamnesis y Examen físico

- **Interrogatorio al propietario:**

El veterinario realiza un cuestionario detallado al dueño para obtener información sobre los síntomas, cambios en el comportamiento, dieta, antecedentes médicos, y otros datos relevantes. Anotando todo en su expediente virtual.

- **Examen físico:**

El veterinario realiza un examen físico completo del animal, que incluye palpación, auscultación, observación ocular, bucal, etc., para identificar posibles anomalías.

4. Diagnóstico

- **Pruebas diagnósticas:**

Si es necesario, se ordenan pruebas complementarias como análisis de sangre, radiografías, ecografías o cualquier otra prueba específica que ayude a llegar al diagnóstico adecuado.

- **Evaluación clínica:**

Con los resultados de las pruebas, el veterinario evalúa los hallazgos junto con el examen físico y la anamnesis para establecer un diagnóstico definitivo.

5. Plan de Tratamiento

- **Determinación de tratamiento:**

Dependiendo del diagnóstico, se determina el plan de tratamiento adecuado. Esto puede incluir medicamentos (antibióticos, analgésicos, antiinflamatorios, etc.), cambios en la dieta, terapias físicas, intervenciones quirúrgicas, o cualquier otro procedimiento necesario.

- **Explicación al propietario:**

El veterinario explica al dueño el diagnóstico y el plan de tratamiento, detallando los pasos a seguir, las expectativas y los posibles efectos secundarios de los tratamientos.

- **Instrucciones y Prescripción**

- **Cita al día siguiente si es necesario aplicar tratamiento inyectado**

- **Entrega de recetas:**

Se proporcionan las recetas médicas y se explica al propietario cómo administrar los medicamentos, con la frecuencia y duración correspondientes.

- **Recomendaciones para mejor recuperación**

Se dan instrucciones específicas sobre los cuidados para que el paciente se recupere de manera óptima, sugerencia de suéter, cambio de dieta o alguna otra.

6. Seguimiento Terapéutico

- **Citas de control:**

El veterinario establece una o varias citas de seguimiento para evaluar la evolución de la mascota y hacer ajustes al tratamiento si es necesario.

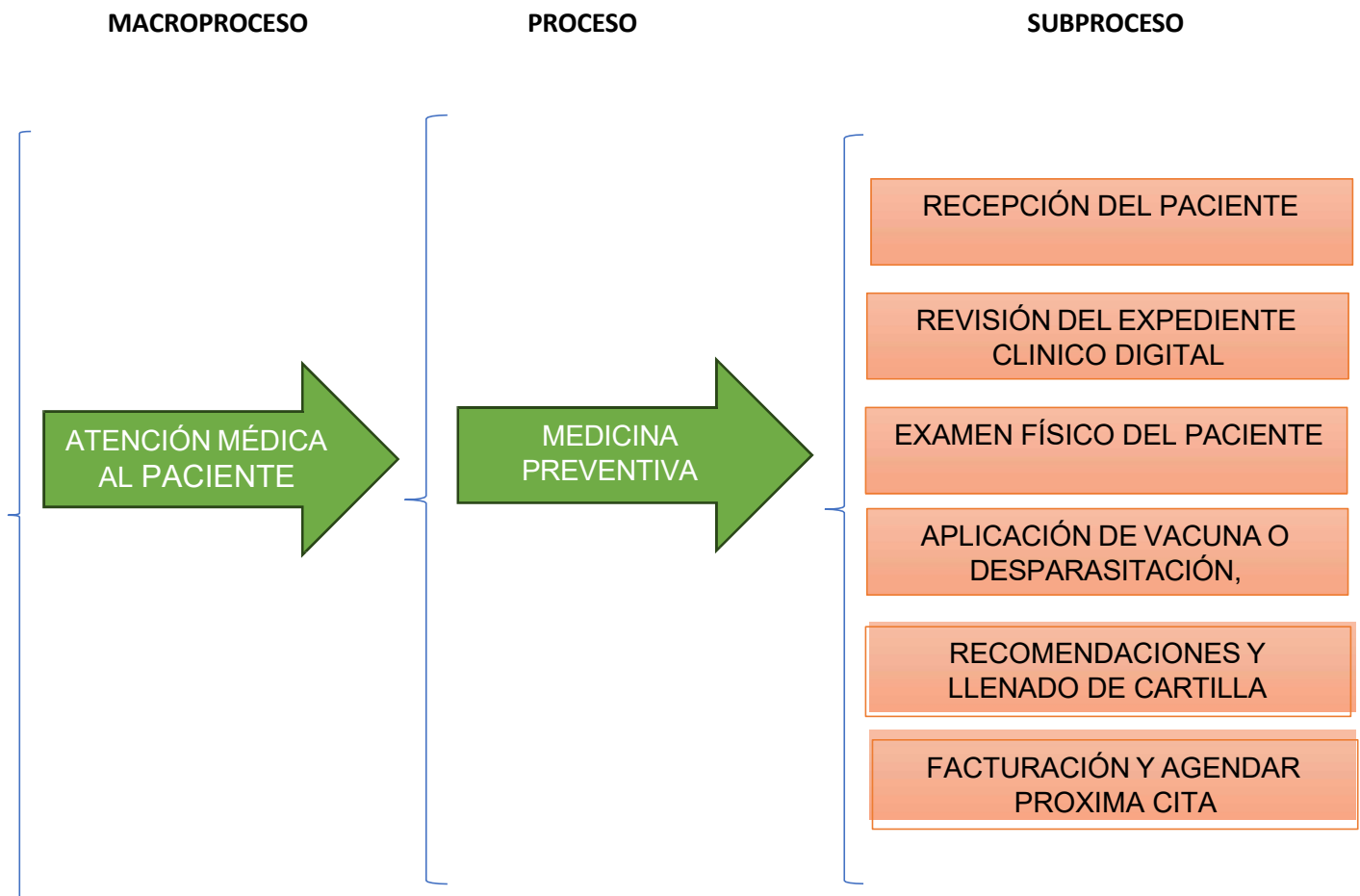
- **Evaluación de eficacia del tratamiento:** Durante el seguimiento, se observa la mejora o empeoramiento de los síntomas y se determina si es necesario cambiar el tratamiento.

7. Cierre de Consulta

- **Informe en su expediente virtual.** Al finalizar el tratamiento o después de la última consulta, el veterinario emite un informe final que resume el diagnóstico, tratamiento, resultados y recomendaciones futuras para el cuidado de la mascota en su expediente.

Este proceso está diseñado para asegurar un manejo integral y efectivo del paciente, cubriendo tanto su diagnóstico, tratamiento, como seguimiento para asegurar una recuperación completa.

Figura 44
Proceso de medicina preventiva



Fuente: Elaboración propia.

1. Recepción del Paciente

- Registro en la recepción (si es primera vez, se abre un expediente)
- Verificación de datos generales (nombre del dueño, mascota, especie, raza, edad, historial médico, etc.).
-

2. Revisión del expediente clínico digital

- Evaluación de historial de vacunación y desparasitación.
- Identificación de alergias o condiciones preexistentes.

- Confirmación de la dosis y tipo de vacuna o antiparasitario a administrar.

3. Examen Físico del Paciente

- Toma de signos vitales (temperatura, frecuencia respiratoria).
- Revisión de peso para determinar la dosis adecuada.
- Inspección general (estado de piel, mucosas, ojos, oídos, abdomen, etc.).
- Detección de enfermedades que pudieran contraindicar la vacunación o desparasitación (fiebre, infecciones, etc.).

4. Aplicación de la Vacuna o Desparasitación

- **Vacunas:** Subcutánea, intramuscular o intranasal.
- **Desparasitante:** Oral, inyectable o tópico.
Preparación del medicamento (dosis exacta según peso y edad).
Aplicación de la vacuna o desparasitante.
Observación inmediata por posibles reacciones adversas.

5. Recomendaciones y llenado de cartilla

- Registro de la vacuna o desparasitante en la cartilla de vacunación.
- Anotación en el expediente digital y físico del paciente.
- Indicación de la fecha de la próxima dosis o refuerzo.

Recomendaciones al Propietario

- Espera de 10-15 minutos en caso de reacciones adversas.
- Recomendaciones al propietario sobre cuidados post-vacunación o desparasitación (síntomas esperados, restricciones, signos de alerta).
- Respuesta a dudas o inquietudes del dueño.

6. Facturación y agendar próxima cita

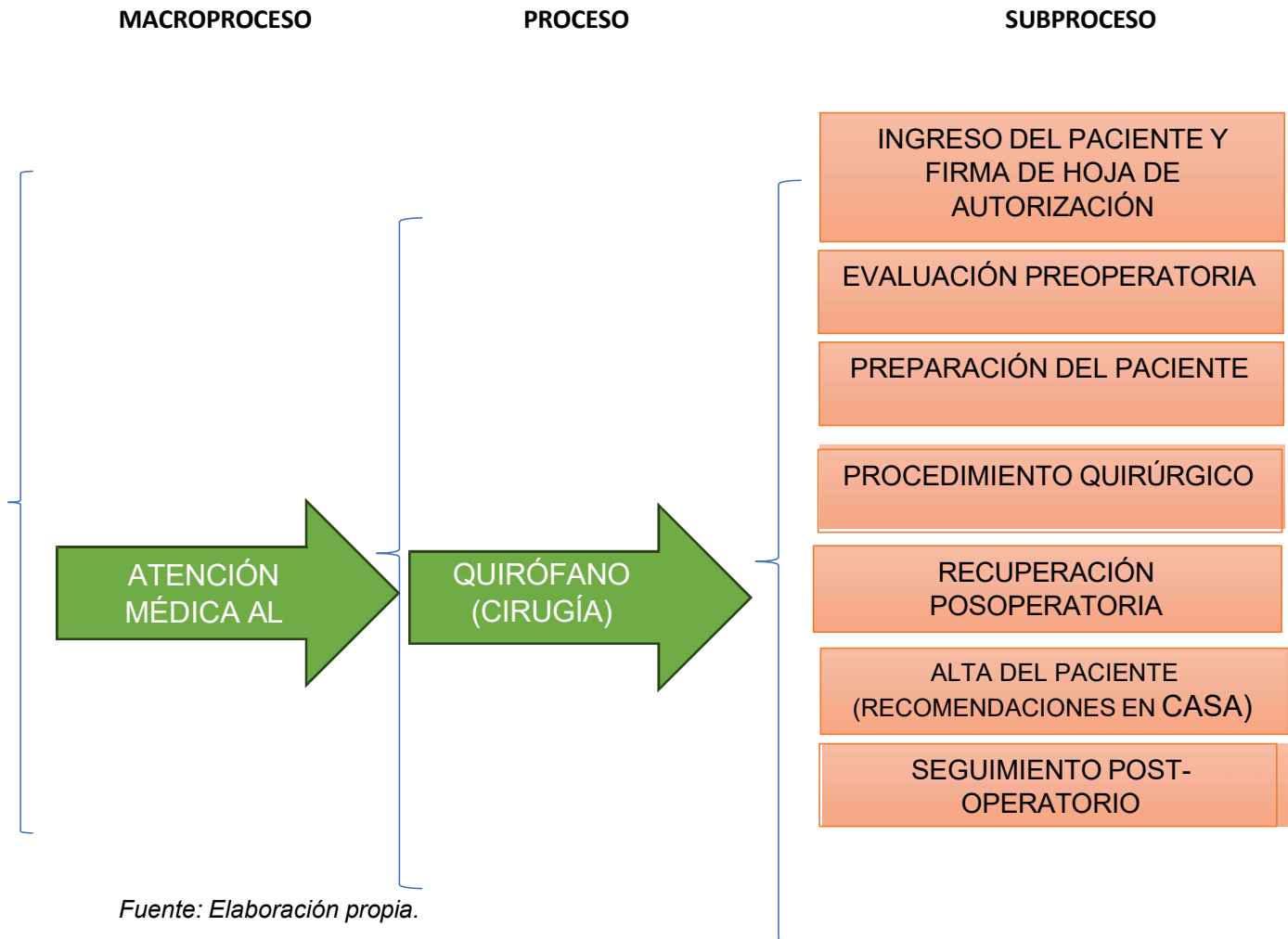
- Emisión de recibo de pago por el servicio.

- Confirmación de la próxima cita.
- Despedida y salida del paciente.

Este flujo de trabajo garantiza que el proceso de vacunación o desparasitación se realice de manera segura, con un control adecuado de los registros médicos y con un seguimiento apropiado para la salud del paciente.

Figura 45

Proceso de quirófano



1. Ingreso del paciente

- **Recepción:** El propietario lleva al animal a la clínica veterinaria para una cirugía programada o de urgencia. Se registra la entrada del animal en el sistema de la clínica.

- **Valoración inicial:** El veterinario o el personal de admisiones realiza una evaluación preliminar del paciente, anotando los síntomas y la historia clínica (si no se cuenta con ella previamente).
- **Firma de la hoja de autorización**
- **Información al propietario:** El veterinario o el personal informa al propietario sobre los detalles de la cirugía (riesgos, beneficios, procedimientos postoperatorios, costos).
- **Firma del consentimiento:** El propietario firma una hoja de autorización para la cirugía, dando su consentimiento informado para proceder con la intervención. En esta firma también se incluye una autorización para el uso de anestesia y otros procedimientos necesarios.

2. Evaluación preoperatoria

- **Exámenes médicos previos:** Dependiendo de la complejidad de la cirugía, se realizan análisis de sangre, radiografías, ultrasonido o cualquier otro estudio que permita evaluar la salud general del paciente y su capacidad para soportar la cirugía.
- **Valoración anestésica:** El anestesista veterinario evalúa al paciente para determinar el tipo de anestesia que se utilizará, asegurándose de que el animal sea apto para soportar el proceso sin complicaciones.

3. Preparación del paciente

- **Ayuno prequirúrgico:** Se recomienda un ayuno de varias horas (generalmente 8-12 horas) antes de la cirugía para evitar complicaciones con la anestesia, como vómitos.
- **Desinfección y rasurado:** Se prepara al paciente para la cirugía, lo que generalmente incluye el rasurado del área donde se realizará la incisión y la desinfección de la zona quirúrgica.

- **Colocación de vías intravenosas (IV):** En algunos casos, se coloca un acceso intravenoso para administrar fluidos y medicamentos durante la cirugía.

4. Procedimiento quirúrgico

- **Inducción de la anestesia:** El paciente es anestesiado antes de la intervención quirúrgica. Esto se realiza generalmente mediante inyección intravenosa de un anestésico general.
- **Monitoreo constante:** Durante la cirugía, el paciente es monitoreado en todo momento para asegurarse de que esté en condiciones adecuadas de anestesia, respiración, ritmo cardíaco y temperatura corporal.
- **Procedimiento quirúrgico:** El veterinario realiza la intervención quirúrgica planificada, ya sea una cirugía de emergencia o electiva (por ejemplo, esterilización, extracción de tumores, fracturas, etc.).

5. Recuperación posoperatoria

- **Despertar de la anestesia:** Tras finalizar la cirugía, el paciente es monitorizado mientras despierta de la anestesia. En algunos casos, se realiza en una sala especial para observar su recuperación.
- **Control de dolor:** Se administran analgésicos para minimizar el dolor postoperatorio y ayudar en la recuperación. Esto también puede incluir la colocación de una vía intravenosa para administración de medicamentos.
- **Observación de signos vitales:** Se controla la temperatura, frecuencia cardíaca, respiratoria y presión arterial para detectar cualquier anomalía.
- **Atención al paciente:** Se proporcionan cuidados adicionales como alimentación ligera, hidratación y reposo.

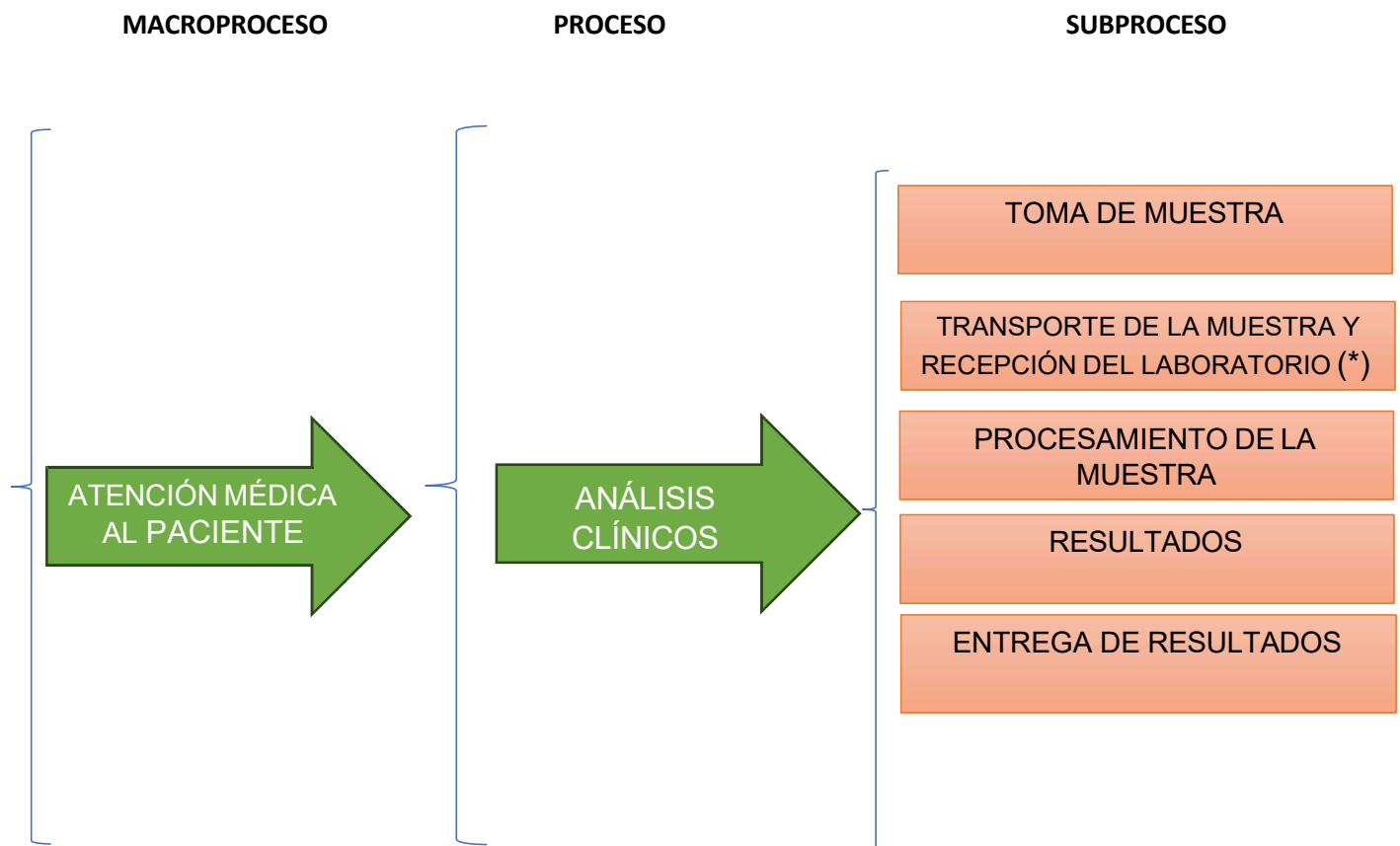
6. Alta del paciente (recomendaciones en casa)

- **Evaluación postquirúrgica:** Antes del alta, el veterinario evalúa el estado general del paciente, asegurándose de que no haya complicaciones inmediatas postoperatorias (hemorragias, infecciones, etc.).
- **Instrucciones para el hogar:** El propietario recibe instrucciones detalladas sobre cómo cuidar al animal después de la cirugía, incluyendo cómo administrar medicamentos, controlar la herida y reconocer signos de posibles complicaciones.
- **Recogida de medicamentos y material postoperatorio:** Si es necesario, se proporcionan medicamentos adicionales (antibióticos, analgésicos) y cualquier material necesario para el cuidado en casa, como vendas, collares isabelinos, etc.

7. Seguimiento postoperatorio

- **Citas de control:** Se recomienda al propietario asistir a revisiones postquirúrgicas para asegurarse de que la recuperación esté progresando adecuadamente. El veterinario revisa la herida quirúrgica, realiza pruebas si es necesario y ajusta el tratamiento según sea necesario.

Figura 46
Proceso de análisis clínicos



Fuente: Elaboración propia.

1. Toma de la muestra

- **Selección del tipo de muestra:** Dependiendo del tipo de análisis que se realizará, se selecciona el tipo de muestra adecuado (sangre, orina, heces, piel, etc.).
 - **Sangre:** Se toma una muestra con una aguja y jeringa, asegurando que se utilicen los tubos adecuados (por ejemplo, con anticoagulante para hemogramas o sin anticoagulante para pruebas de suero).
 - **Orina:** Se recoge en un recipiente estéril, asegurándose de que no haya contaminación externa.

- **Heces:** Se extrae una pequeña cantidad de heces, idealmente de la parte central de la muestra para evitar contaminación con material externo.
- **Otros fluidos o tejidos:** En algunos casos, se pueden tomar muestras de otros fluidos corporales (líquido sinovial, líquido cefalorraquídeo) o biopsias de tejidos.
- **Preparación y manejo de la muestra:** Asegurarse de que la muestra esté correctamente etiquetada y almacenada según sea necesario (por ejemplo, en refrigeración o a temperatura ambiente) para evitar alteraciones.

2. Transporte de la muestra

- **Transporte adecuado:** Si la muestra no se procesa en el mismo lugar donde se toma, debe ser transportada rápidamente al laboratorio, utilizando envases adecuados (refrigerados, sellados) para evitar la degradación.
- **Registro de la muestra:** Se registra la muestra en el sistema para asegurarse de que se trace correctamente desde su origen hasta su análisis.

Recepción en el laboratorio

- **Verificación de la muestra:** Al recibir la muestra, el personal del laboratorio verifica que esté correctamente identificada, etiquetada y que corresponda con los datos del paciente y los requerimientos del análisis.
- **Control de calidad:** Se revisa que la muestra esté en condiciones adecuadas para ser procesada y no presente alteraciones (como coagulación en sangre o contaminación).

3. Procesamiento de la muestra

- **Preparación de la muestra para análisis:** Dependiendo del tipo de muestra, esta se puede centrifugar (en el caso de sangre para separar el suero/plasma de los glóbulos rojos), filtrar (en caso de muestras de orina) o diluir (para algunas pruebas microbiológicas).

- **Reacciones químicas o físicas:** Se realizan procesos como reacciones enzimáticas, cultivos bacterianos, tinciones para microscopía, o la preparación de placas de Petri, según el análisis específico.

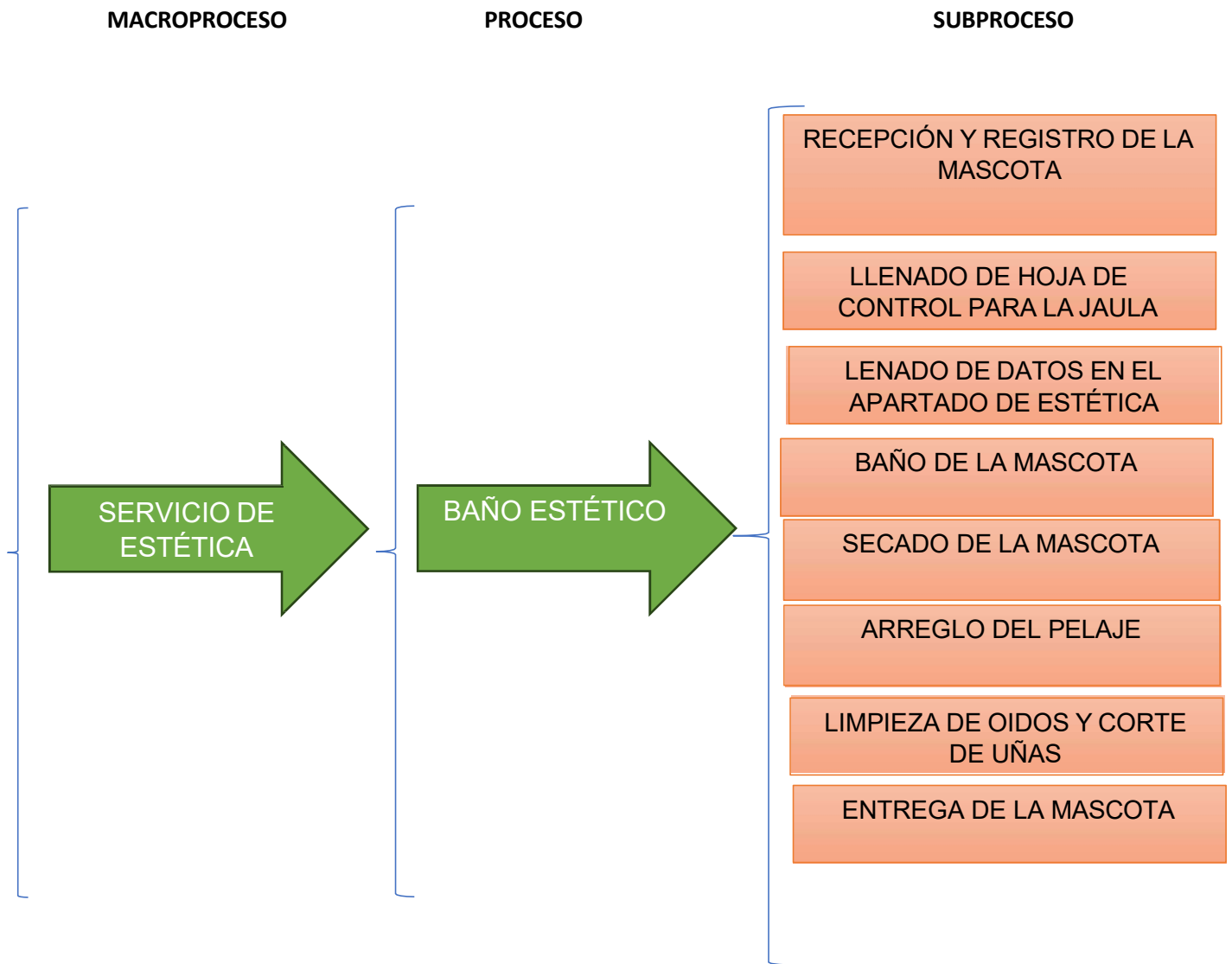
4. Resultados

- **Interpretación de resultados:** Los resultados obtenidos de las pruebas son interpretados por un veterinario o un especialista en diagnóstico clínico. En esta etapa se analizan las variaciones con respecto a los valores normales y se determinan posibles condiciones patológicas.
- **Generación del informe:** El laboratorio elabora un informe con los resultados de todas las pruebas realizadas, indicando cualquier hallazgo relevante y proporcionando las interpretaciones necesarias para facilitar el diagnóstico clínico. En este punto es importante que todo quede registrado en la historia clínica.

5. Entrega de los resultados

- **Entrega al veterinario:** Los resultados son entregados al veterinario tratante que, con base en ellos, realizará un diagnóstico y plan de tratamiento para el animal.
- **Consulta con el propietario:** El veterinario informa al propietario del animal sobre los resultados del análisis, explica su significado y recomienda las acciones o tratamientos a seguir.

Figura 47
Proceso de baño en estética



Fuente: Elaboración propia.

1. Recepción y registro de la mascota

- **Identificación del paciente:** El dueño de la mascota proporciona los datos del animal (nombre, especie, raza, edad, etc.) y cualquier información relevante sobre su salud (alergias, sensibilidad a ciertos productos, etc.).

- **Confirmación de servicio:** Se confirma el tipo de baño estético que se va a realizar (baño básico, baño con algún arreglo, baño para piel sensible, etc.)
- **Valoración inicial:** Se realiza una pequeña valoración visual del estado de la mascota (condición de la piel, pelo, posibles problemas como pulgas o lesiones) para determinar las necesidades específicas del baño.

2. Llenado de hojita de control

- Esta lleva el nombre de la mascota, hora de llegada, raza, servicio a realizar, y hora de salida.
- Va pegada en la jaulita que se mete para que sepan la hora de salida y el procedimiento a realizar.

3. Llenado de la información en el software, apartado de estética.

4. Baño de la mascota

- **Mojado del pelaje:** Se moja el pelaje de la mascota con agua tibia, asegurándose de que no entre agua en los ojos ni oídos. Se debe proceder de forma gradual para que la mascota se sienta tranquila.
- **Aplicación de jabón neutro desengrasante:** Este nos ayuda a remover la mugre más pegada e hidratar la piel.
- **Aplicación de shampoo:** Se aplica el shampoo adecuado según el tipo de pelaje y necesidades de la mascota (por ejemplo, para pelaje largo, pelaje corto, etc.). Se masajea suavemente para cubrir bien todo el cuerpo.
- **Limpieza de sacos anales**
- **Enjuague:** Se enjuaga completamente el shampoo del pelaje para evitar que queden residuos, lo cual podría causar irritación en la piel.
- **Aplicación de acondicionador:** Si se requiere, se aplica acondicionador o productos específicos para dejar el pelaje más suave, brillante y manejable.

- **Enjuague final:** Se realiza un último enjuague para eliminar cualquier residuo de los productos aplicados.

5. Secado de la mascota

- **Secado con toalla:** Después de enjuagar bien el pelaje, se seca a la mascota con una toalla absorbente para eliminar el exceso de agua. Esto ayuda a reducir el tiempo de secado con el secador.
- **Secado con secador:** En algunos casos, especialmente en perros de pelaje largo o grueso, se utiliza un secador especial para mascotas. Es importante usar un secador con temperatura controlada y una potencia adecuada para no asustar a la mascota ni causarle incomodidad.

6. Arreglo del pelaje

- **Desenredado:** Si la mascota tiene el pelaje largo o enredado, se realiza un proceso de cepillado. Se debe ser cuidadoso al desenredar para evitar dolor o tirones.
- **Corte de pelo:** En algunos casos el cliente pide rasurar zona de ano o zona lagrimal para despejar ojos.
- **Peinado:** Después del baño y corte, se peina el pelaje para que quede suave, ordenado y sin enredos.
- **Aplicación de moños a perritas si así lo solicitan.**

7. Limpieza de oídos y corte de uñas

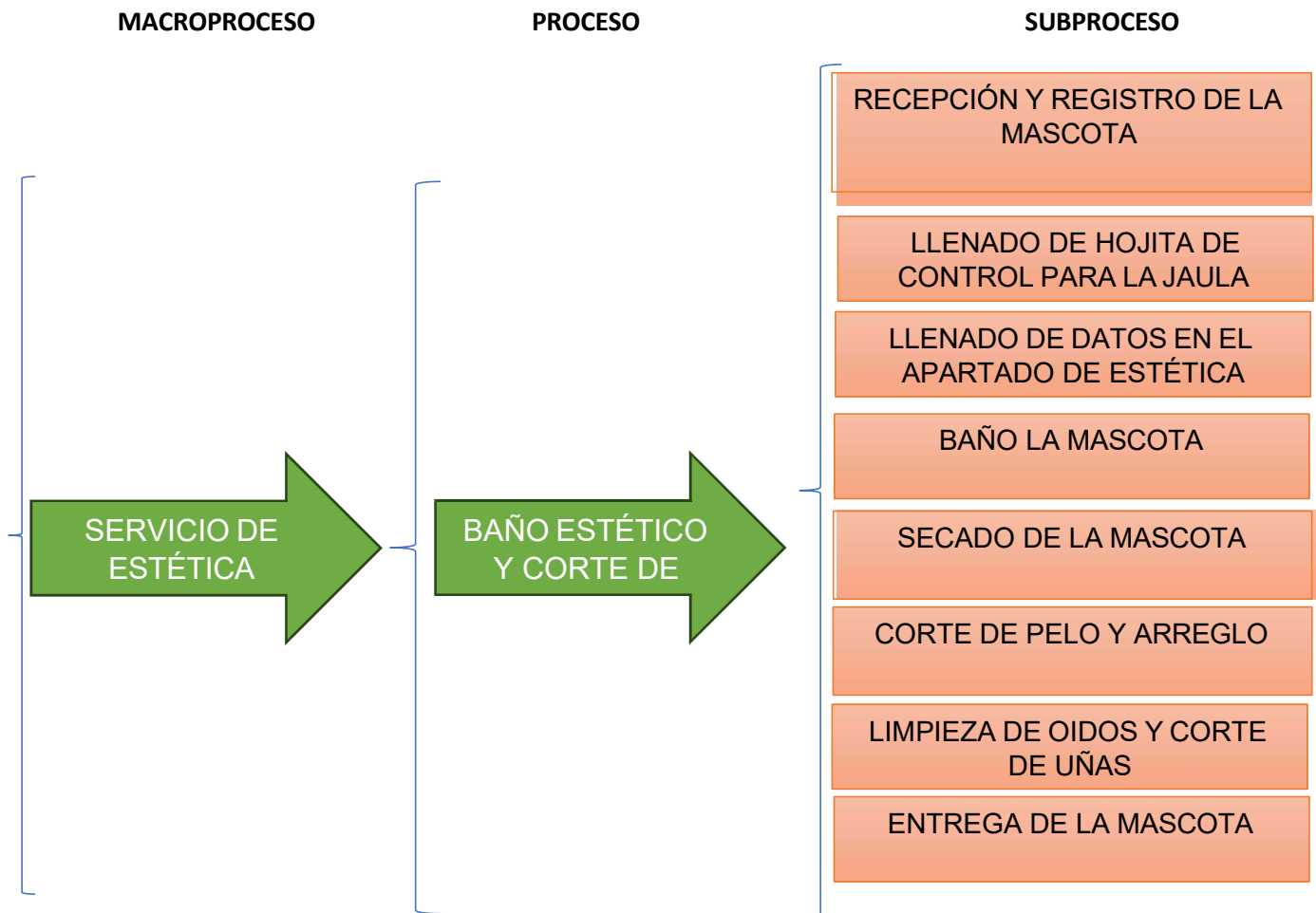
- **Limpieza de oídos:** Si la mascota lo necesita, se realiza una limpieza de los oídos con productos especializados para eliminar cerumen o suciedad, siempre con cuidado de no dañar el canal auditivo.
- **Corte de uñas:** Se realiza el corte de uñas si se requiere para evitar que se alarguen demasiado o causen molestias.

9. Entrega de la mascota

- **Presentación de la mascota al propietario:** Una vez terminado el baño, corte y arreglo estético, se presenta a la mascota al propietario. El personal informa sobre el estado del pelaje y cualquier hallazgo relevante.
- **Aplicación de perfume si el cliente acepta**
- **Pago del servicio:** Se procede al cobro del servicio, que puede incluir productos o servicios adicionales.

Figura 48

Proceso de baño y corte de pelo



Fuente: Elaboración propia.

1.Recepción y registro de la mascota

- **Identificación del paciente:** El dueño de la mascota proporciona los datos del animal (nombre, especie, raza, edad, etc.) y cualquier información relevante sobre su salud (alergias, sensibilidad a ciertos productos, etc.).
- **Confirmación de servicio:** Se confirma el tipo de baño estético que se va a realizar (baño básico, baño con algún arreglo, baño para piel sensible, etc.)
- **Valoración inicial:** Se realiza una pequeña valoración visual del estado de la mascota (condición de la piel, pelo, posibles problemas como pulgas o lesiones) para determinar las necesidades específicas del baño.

2. Llenado de hojita de control para jaula

- Esta lleva el nombre de la mascota, hora de llegada, raza, servicio a realizar, y hora de salida.
- Va pegada en la jaulita que se mete para que sepan la hora de salida y el procedimiento a realizar.

3. Llenado de datos en el apartado de estética

4. Baño de la mascota

- **Mojado del pelaje:** Se moja el pelaje de la mascota con agua tibia, asegurándose de que no entre agua en los ojos ni oídos. Se debe proceder de forma gradual para que la mascota se sienta tranquila.
- **Aplicación de jabón neutro desengrasante:** Este nos ayuda a remover la mugre más pegada e hidratar la piel.
- **Aplicación de shampoo:** Se aplica el shampoo adecuado según el tipo de pelaje y necesidades de la mascota (por ejemplo, para pelaje largo, pelaje corto, etc.). Se masajea suavemente para cubrir bien todo el cuerpo.
- **Limpieza de sacos anales**
- **Enjuague:** Se enjuaga completamente el shampoo del pelaje para evitar que queden residuos, lo cual podría causar irritación en la piel.

- **Aplicación de acondicionador:** Si se requiere, se aplica acondicionador o productos específicos para dejar el pelaje más suave, brillante y manejable.
- **Enjuague final:** Se realiza un último enjuague para eliminar cualquier residuo de los productos aplicados.

5. Secado de la mascota

- **Secado con toalla:** Después de enjuagar bien el pelaje, se seca a la mascota con una toalla absorbente para eliminar el exceso de agua. Esto ayuda a reducir el tiempo de secado con el secador.
- **Secado con secador:** En algunos casos, especialmente en perros de pelaje largo o grueso, se utiliza un secador especial para mascotas. Es importante usar un secador con temperatura controlada y una potencia adecuada para no asustar a la mascota ni causarle incomodidad.

6. Corte de pelo y arreglo

- **Desenredado:** Si la mascota tiene el pelaje largo o enredado, se realiza un proceso de cepillado. Se debe ser cuidadoso al desenredar para evitar dolor o tirones.
- **Corte de pelo:** En esta etapa se procede a cortar el pelo cómo el cliente lo pidió, utilizando la máquina para corte de pelo y las cuchillas correspondientes. El arreglo final se lleva a cabo con tijeras y carda.
- **Aplicación de moños a perritas si así lo solicitan.**

7. Limpieza de oídos y corte de uñas

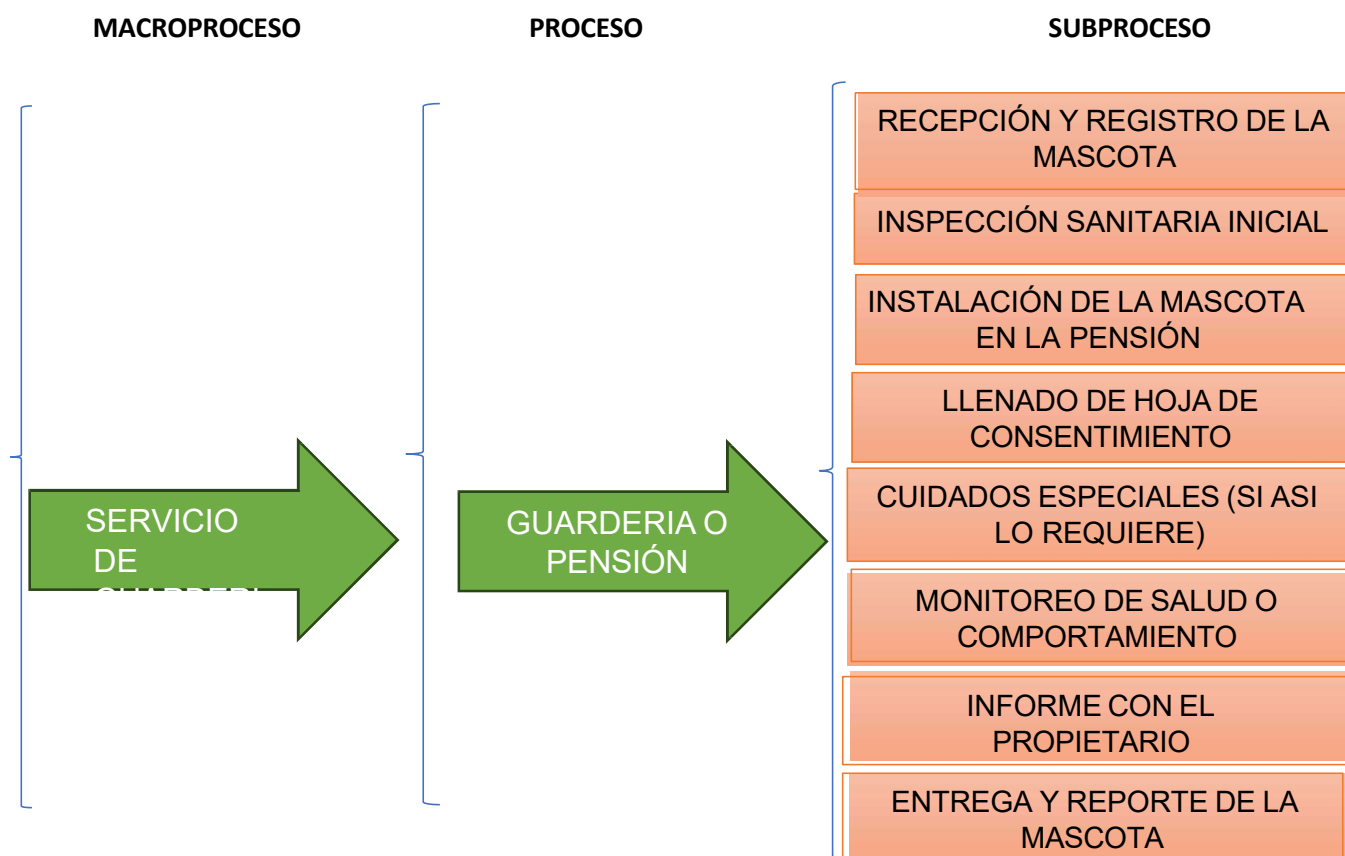
- **Limpieza de oídos:** Si la mascota lo necesita, se realiza una limpieza de los oídos con productos especializados para eliminar cerumen o suciedad, siempre con cuidado de no dañar el canal auditivo. Se les aplica un polvo de secado en el oído que evita infecciones posteriores al baño.
- **Corte de uñas:** Se realiza el corte de uñas si se requiere para evitar que se alarguen demasiado o causen molestias.

8. Entrega de la mascota

- **Presentación de la mascota al propietario:** Una vez terminado el baño, corte y arreglo estético, se presenta a la mascota al propietario. El personal informa sobre el estado del pelaje y cualquier hallazgo relevante.
- **Aplicación de perfume si el cliente acepta**
- **Pago del servicio:** Se procede al cobro del servicio, que puede incluir productos o servicios adicionales.

Figura 49

Proceso para guardería o pensión



Fuente: Elaboración propia.

1. Recepción y registro de la mascota

- **Identificación de la mascota:** Al llegar a la veterinaria, se solicita información básica sobre el perro (nombre, raza, edad, peso, etc.) y el dueño. Esto se registra en el sistema de la clínica.

- **Verificación de documentación:** El propietario debe presentar el carnet de vacunas actualizado para asegurarse de que el perro esté protegido contra enfermedades comunes (como la rabia, parvovirus, moquillo, leptospirosis, etc.). Sin un carnet de vacunas al día, no se acepta al perro para su estancia en la pensión.
- **Consulta de historial médico:** Se verifica si el perro tiene alguna condición médica o necesidad especial que deba ser tomada en cuenta durante su estancia (alergias, medicamentos, dietas especiales).

2. Inspección sanitaria inicial

- **Revisión visual de pulgas y garrapatas:** El personal realiza una inspección visual para detectar signos de infestación de parásitos externos como pulgas y garrapatas, si se detectan parásitos se le negará la entrada.
- **Comprobación de higiene general:** Se revisa el pelaje, las uñas, y la piel del perro para asegurarse de que no haya otros signos de infecciones, irritaciones o problemas dermatológicos que requieran atención.
- **Revisión de la condición física general:** El personal también observa el estado físico general del perro (peso, energía, movilidad) para asegurarse de que no tenga problemas evidentes de salud.

3. Instalación del perro en la pensión

- **Asignación de espacio:** Se designa la jaula en la que estará.
- **Preparación del área:** Se prepara el espacio con una cama, agua fresca, y si es necesario, objetos familiares (juguetes, manta, etc.) para que el perro se sienta cómodo y seguro.
- **Colocación de hojita de identificación de la mascota:** incluye nombre, raza, fecha de llegada y salida, así como algún otro servicio adicional.

4. Llenado de hoja de consentimiento (lectura de cláusulas del servicio)

5. Cuidados especiales (si se requiere)

- **Alimentación:** El dueño puede optar por enviar la comida de su perro (si tiene una dieta especial) o la clínica puede proporcionar alimentación estándar
- **Medicamentos y tratamientos:** Si el perro está tomando algún medicamento o tratamiento preventivo (por ejemplo, antiparasitarios, medicamentos para condiciones crónicas), se registran los horarios y las dosis para asegurarse de que reciba la medicación de forma puntual y segura.
- **Actividad física y ejercicio:** Esta se da 2 veces al día al sacarlos a pasear 15 minutos, en las mañanas y en las tardes.

5. Monitoreo de salud y comportamiento diario

- **Vigilancia constante:** El personal de la pensión monitorea continuamente el comportamiento y el bienestar físico del perro. Se observa si el perro come bien, si tiene energía suficiente para jugar y socializar, o si muestra signos de estrés o enfermedad.
- **Control de salud y bienestar:** El personal verifica regularmente el estado de la piel, el pelaje, los ojos, las orejas, y el comportamiento general (si tiene signos de ansiedad, agresividad o cualquier otro problema de salud).

6. Informe con el propietario

- **Informe diario o semanal:** El personal de la pensión mantiene al propietario informado sobre el estado del perro durante su estancia, ya sea mediante llamadas telefónicas, mensajes o reportes diarios. Se pueden incluir detalles sobre su comportamiento, hábitos alimenticios, y cualquier cambio en su salud.
- **Atención especial:** Si se detecta algún problema de salud, estrés o comportamiento, se contacta inmediatamente al propietario para discutir posibles soluciones o la necesidad de una consulta veterinaria.

7. Entrega y reporte de la mascota

- **Revisión al final de la estancia:** Antes de entregar al perro, el personal realiza una revisión final para asegurarse de que esté en buen estado de salud, sin signos de estrés o problemas médicos.
- **Información sobre el estado del perro:** Se informa al dueño sobre cualquier hallazgo relevante, como parásitos, alteraciones en la salud o cambios en el comportamiento. Además, se le recuerda cualquier tratamiento posterior que deba continuar (como medicamentos o baños antiparasitarios).
- **Recogida de la mascota:** El dueño recoge a su perro y paga el servicio de pensión y guardería, que puede incluir servicios adicionales como baños, corte de uñas, o medicación.
- **Consejos y recomendaciones:** Se proporcionan recomendaciones sobre el cuidado posterior a la estancia, como mantener la prevención de parásitos o cómo manejar posibles cambios en el comportamiento debido a la estancia en la guardería.

4.6 Manual de consulta básico

Introducción

La consulta médica veterinaria es el primer punto de contacto entre el animal paciente, su tutor y el profesional veterinario. Es una actividad esencial que permite establecer un diagnóstico clínico preliminar, indicar exámenes complementarios y definir un tratamiento adecuado. La estandarización de este proceso garantiza atención oportuna, eficiente, ética y basada en evidencia científica.

Este manual tiene como finalidad describir de manera ordenada y detallada los pasos que componen una consulta médica veterinaria básica, proporcionando una guía práctica tanto para profesionales en formación como para personal técnico.

Objetivo

- Garantizar un proceso clínico uniforme en cada consulta.
- Establecer buenas prácticas en la atención inicial de pacientes.
- Facilitar la formación del personal veterinario.
- Mejorar la experiencia del cliente y la seguridad del paciente.

Uso del Equipo de Protección Personal

Todo el personal involucrado en la atención clínica debe portar el equipo de protección adecuado según el tipo de procedimiento. Las siguientes medidas se consideran obligatorias:

- **Guantes desechables:** deben utilizarse en todo procedimiento que implique contacto directo con fluidos corporales, heridas o secreciones. Se recomienda cambiarlos entre cada paciente.
- **Bata clínica o pijama quirúrgico:** su uso es permanente durante la jornada, con recambio diario o inmediato en caso de contaminación visible.
- **Mascarilla facial y protector ocular:** especialmente necesarios durante procedimientos que generen aerosoles (limpiezas dentales, nebulizaciones,

etc.) o ante animales con sospecha de enfermedades respiratorias infecciosas.

- **Calzado cerrado y exclusivo para el área clínica**, preferentemente antideslizante y lavable.

Higiene de manos

El lavado de manos es una medida crítica y debe realizarse:

- Antes y después de cada consulta
- Antes de colocarse y después de retirar los guantes
- Tras el contacto con fluidos o superficies contaminadas

Se recomienda utilizar jabón líquido antiséptico, acompañado de una solución a base de alcohol al 70 % en casos en los que el lavado no sea posible de forma inmediata.

Limpieza y desinfección de superficies

Todas las superficies de contacto, mesa de auscultación, básculas y teclados, deben limpiarse con un desinfectante de amplio espectro entre paciente y paciente. Se sugiere el uso de compuestos a base de amonio cuaternario, hipoclorito de sodio (0.1–0.5 %) o peróxido de hidrógeno, siguiendo siempre las recomendaciones del fabricante en cuanto a concentración y tiempo de contacto.

Manejo de residuos biológicos y punzocortantes

- Los residuos biológico-infecciosos (gasas, jeringas, materiales contaminados) deben colocarse en contenedores rotulados y resistentes, separados del resto de la basura.
- Los elementos punzocortantes (agujas, bisturíes, entre otros) deben desecharse en contenedores rígidos a prueba de perforaciones, sin reencapsulado previo, para evitar accidentes.

- Se recomienda llevar un registro del manejo de residuos conforme a lo estipulado por la normatividad local (por ejemplo, NOM-087-ECOL-SSA1 en México).

PASOS A SEGUIR EN LA CONSULTA:

1. Recepción y registro del paciente

- **Objetivo:** Recolectar información básica del tutor y el animal.
- **Acciones:**
 - Registro del nombre del tutor, dirección, teléfono y correo.
 - Identificación del paciente: nombre, especie, raza, edad, sexo, estado reproductivo.
 - Actualización de historial clínico si es paciente frecuente.

2. Anamnesis (exploración clínica)

Objetivo: Recopilar antecedentes médicos relevantes mediante preguntas al tutor.

- **Preguntas frecuentes:**
 - ¿Qué signos clínicos ha notado? ¿Desde cuándo?
 - ¿Ha recibido tratamiento previo?
 - ¿Tiene antecedentes de enfermedades anteriores?
 - ¿Está vacunado y desparasitado?

2.1. Revisar la Historia Clínica

- Vacunaciones: Fechas y tipo de vacunas aplicadas.
- Desparasitaciones: Internas y externas, frecuencia y productos usados.
- Alimentación: Tipo de dieta, frecuencia de alimentación.
- Hábitat: Vive en casa, en patio, acceso al exterior, contacto con otros animales.
- Enfermedades previas: Diagnósticos y tratamientos anteriores.

- Cirugías previas: Tipo de procedimiento, fecha y recuperación.
- Tratamientos actuales: Medicamentos, dosis y frecuencia.
- Queja principal: Estimular al cliente a que describa los problemas del paciente desde su aparición.

3. Examen Físico General:

Cada consulta debe incluir una evaluación completa del paciente.

3.1. Signos Vitales

Tabla 12
Signos vitales

Parámetro	Perro	Gato
Temperatura	38-39.2°C	38-39.5°C
Frecuencia cardíaca	70-160 lpm	120-220 lpm
Frecuencia respiratoria	10-30 rpm	20-40 rpm
Tiempo de llenado capilar (TLLC)	<2 seg	<2 seg

Fuente: Elaboración propia con información de Birchard, S. J., & Sherding, R. G. (1996). *Manual Clínico de Pequeñas Especies*. McGraw-Hill Interamericana

3.2. Evaluación por Sistemas

Cabeza y Cuello

- Inspección de ojos, mucosas, dientes y encías.
- Evaluación de la simetría facial y reflejos.
- Revisión de ganglios linfáticos submandibulares.

Piel y Pelaje

- Presencia de alopecia, prurito, heridas, descamación o masas.
- Palpación de toda la superficie corporal en busca de nódulos.

Sistema Respiratorio

- Observación del patrón respiratorio.
- Auscultación de ruidos pulmonares.
- Sistema Cardiovascular
- Auscultación de ruidos cardiacos y detección de soplos.
- Revisión del pulso femoral.
- Evaluación de mucosas (rosadas, pálidas, ictéricas o cianóticas)

Sistema Digestivo

- Inspección de la cavidad oral.
- Palpación abdominal para detectar dolor o masas.
- Evaluación del peristaltismo.
- Vómito o diarrea, condición de las heces

Sistema Urinario y Reproductivo

- Evaluación de la micción y secreciones anormales.
- Palpación de vejiga y riñones en gatos.
- Revisión de testículos, glándulas mamarias y secreciones vaginales.
- Si es hembra no esterilizada ¿Cuándo fue su último ciclo estral?
- Tuvo monta recientemente aplica a machos y hembras

Sistema Musculoesquelético

- Palpación de extremidades en busca de dolor, inflamación o cojeras.
- Evaluación de movilidad articular y postura.
- Pérdida de masa muscular
- Dificultad al pararse (en zonas de Lyme o Rickettsia, preguntar si han observado garrapatas en el animal)

Sistema Neurológico

- Evaluación de reflejos pupilares y posturales.
- Prueba de respuesta a estímulos dolorosos.
- Marcha y equilibrio.
- Preguntar por convulsiones o anomalías en postura o ambulación.

4. Diagnóstico presuntivo

- **Objetivo:** Formular hipótesis diagnósticas basadas en los hallazgos de la anamnesis y examen físico.
- **Herramientas de apoyo:**
 - Clasificación de síntomas
 - Diagnósticos diferenciales
 - Protocolos de enfermedades comunes

Principales Diagnósticos Diferenciales por Síntomas

Tabla 13

Principales diagnósticos diferenciales por síntomas

Síntoma	Posibles causas	Pruebas diagnósticas
Fiebre	Infección, inflamación, neoplasia	Hemograma, PCR
Diarrea	Parásitos, gastroenteritis, insuficiencia pancreática	Coproparasitoscópico, ecografía
Tos	Infección respiratoria, insuficiencia cardíaca	Radiografía, Electrocardiograma
Prurito (comezón)	Alergias, sarna, dermatitis	Raspado cutáneo, pruebas de alergia
Anemia	Rickettsia, Ehrlichia, insuficiencia renal	Frotis sanguíneo, hemograma, Snap 4DX

Fuente: Elaboración propia, 2025 con información de Birchard, S. J., & Sherding, R. G. (1996). *Manual Clínico de Pequeñas Especies*. McGraw-Hill Interamericana

5. Diagnóstico Definitivo

- **Objetivo:** Confirmar el diagnóstico clínico mediante integración de datos clínicos y resultados complementarios.
- **Es el resultado de:** Anamnesis + examen físico + pruebas de laboratorio/imágenes.

5.1 Pruebas diagnósticas más comunes

Hemograma

Tabla 14

Parámetros más comunes en el hemograma

Parámetro	Elevado	Disminuido
Leucocitos	Infección, inflamación	Inmunosupresión, virus
Eritrocitos	Policitemia	Anemia
Plaquetas	Trombocitosis	Trombocitopenia (Rickettsia, Ehrlichia)

Fuente: Elaboración propia, 2025 con información de Birchard, S. J., & Sherding, R. G. (1996). *Manual Clínico de Pequeñas Especies*. McGraw-Hill Interamericana

Bioquímica Sanguínea principales hallazgos

- ALT, AST altas → Enfermedad hepática.
- Creatinina elevada → Insuficiencia renal.
- Glucosa elevada → Diabetes mellitus.

Pruebas Diagnósticas para Rickettsiosis

- PCR o serología.
- Frotis sanguíneo.
- Hemograma con trombocitopenia y anemia.

6. Plan de tratamiento

- **Objetivo:** Establecer una pauta terapéutica adecuada y segura.
- **Elementos clave:**
 - Fármacos y dosis exactas
 - Vía y frecuencia de administración
 - Tiempo de tratamiento
 - Indicaciones sobre dieta o actividad física

Criterios para una prescripción segura y efectiva

Para garantizar un uso racional de los medicamentos, se deben considerar los siguientes criterios antes de prescribir:

- Diagnóstico confirmado o presuntivo fundamentado, basado en signos clínicos, pruebas complementarias y anamnesis.
- Peso corporal actualizado del paciente, indispensable para el cálculo correcto de la dosis.
- Historial farmacológico y médico, incluyendo tratamientos previos, alergias, enfermedades crónicas o reacciones adversas conocidas.
- Estado fisiológico, como gestación, lactancia, edad avanzada o condiciones inmunodepresivas.
- Especie y raza, dado que existen sensibilidades particulares (por ejemplo, toxicidad de ciertos fármacos en gatos o collies).

Componentes obligatorios de la receta veterinaria

Una receta bien estructurada debe contener al menos los siguientes elementos:

1. Nombre del paciente
2. Fecha de emisión
3. Diagnóstico clínico
4. Nombre genérico del medicamento (y comercial si es necesario)

5. Dosis exacta (mg/kg o UI/kg según corresponda)
6. Vía de administración (oral, intramuscular, intravenosa, tópica, etc.)
7. Frecuencia y duración del tratamiento
8. Indicaciones adicionales (con o sin alimentos, posibles efectos secundarios, medidas de cuidado)
9. Nombre, firma y cédula profesional del médico veterinario

7. Registro en historia clínica

- **Objetivo:** Documentar toda la información recabada durante la consulta.
- **Debe incluir la siguiente información:**
 - Hallazgos clínicos
 - Diagnóstico presuntivo o definitivo
 - Tratamiento indicado
 - Recomendaciones

8. Comunicación con el tutor

- **Objetivo:** Explicar el diagnóstico, tratamiento y cuidados en casa.
- **Recomendaciones:**
 - Utilizar lenguaje claro y empático
 - Entregar hoja con indicaciones por escrito
 - Ofrecer seguimiento vía telefónica o próxima consulta

Protocolos Preventivos

Vacunación Canina

Tabla 15

Calendario de vacunación canina

Vacuna	Enfermedades cubiertas	Edad de aplicación
Puppy DP	Moquillo, parvovirus	6-8 semanas
Séxtuple*	Moquillo, parvovirus, leptospirosis, parainfluenza, coronavirus, adenovirus	8-10-12-14-16 semanas
Rabia*	Rabia	16 semanas
Bordetella*	Bordetella o tos de las perreras	16 semanas
*Repetir cada año durante toda su vida		

Fuente: Elaboración propia con información de Birchard, S. J., & Sherding, R. G. (1996). *Manual Clínico de Pequeñas Especies*. McGraw-Hill Interamericana

Vacunación Felina

Tabla 16

Calendario de vacunación felina

Vacuna	Enfermedades cubiertas	Edad de aplicación
Triple felina*	Rinotraqueítis, calicivirus, panleucopenia	8-12 semanas
Leucemia felina*	FeLV	12-16 semanas
Rabia*	Rabia	16 semanas
*Repetir cada año durante toda su vida		

Fuente: Elaboración propia con información de Birchard, S. J., & Sherding, R. G. (1996). *Manual Clínico de Pequeñas Especies*. McGraw-Hill Interamericana

Control de Parásitos

- Parásitos Internos: Se recomienda utilizar una combinación de praziquantel, pamoato de pirantel y febantel, en cachorros a partir de las 4 semanas y cada 4 meses; en adultos repetir cada 4 ó 6 meses.
- Parásitos Externos: Fipronil, selamectina, afoxolaner, estos se dan o se aplican cada 4 semanas o cada 12 semanas según la presentación.

Protocolos de Emergencia

Paro Cardiorrespiratorio (RCP en Pequeños Animales)

1. Comprobar pulso y respiración.
2. Si no hay signos vitales, iniciar compresiones torácicas (100-120 por minuto).
3. Ventilaciones cada 30 compresiones.
4. Administrar fármacos según protocolo (adrenalina, atropina).

Shock Hipovolémico

1. Evaluar perfusión (pulso, mucosas, TLLC).
2. Administrar fluidoterapia IV con cristaloides.
3. Identificar la causa y tratarla.
4. Interpretación de Exámenes Complementarios

Bibliografía del manual:

Birchard, S. J., & Sherding, R. G. (1996). *Manual Clínico de Pequeñas Especies*. McGraw-Hill Interamericana.

Tabla 17*Check list de consulta veterinaria***CHECKLIST DE CONSULTA CLÍNICA VETERINARIA**

Fecha: _____

Veterinario(a): _____

Nº	Ítem de verificación	Cumple ✓	No cumple X	Observaciones
1	Verificación del expediente clínico del paciente			
2	Confirmación de datos del paciente y tutor (nombre, edad, especie, raza)			
3	Toma de signos vitales (temperatura, FC, FR, peso, TLLC, pulso)			
4	Exploración física completa (sistema respiratorio, digestivo, piel, etc.)			
5	Identificación de signos clínicos anormales			
6	Registro detallado en el expediente (digital o físico)			
7	Comunicación clara del diagnóstico presuntivo o definitivo al tutor			
8	Prescripción completa y legible (dosis, vía, frecuencia, duración)			
9	Entrega de indicaciones postconsulta por escrito (si aplica)			
10	Programación de cita de seguimiento o control (si es necesario)			
11	Desinfección de camilla y superficies de contacto			
12	Actualización del expediente al finalizar la consulta			

Firma del responsable: _____

4.7 Programa de capacitación en inglés técnico enfocado en veterinaria

En un mundo cada vez más globalizado, el dominio del idioma inglés se ha convertido en una herramienta fundamental para profesionales de diversas áreas, incluyendo el ámbito veterinario. En este contexto, el presente programa de capacitación en inglés técnico veterinario tiene como objetivo principal fortalecer las competencias lingüísticas específicas del personal que labora en una clínica veterinaria, permitiéndoles interactuar de manera más efectiva con información científica, proveedores internacionales, colegas del extranjero y, en algunos casos, con clientes de habla inglesa.

A diferencia de los cursos tradicionales de inglés general, esta capacitación se enfoca en el vocabulario, expresiones y situaciones propias del entorno clínico veterinario, como la comunicación básica con el cliente.

La implementación de este programa responde a la necesidad de mejorar la calidad del servicio, incrementar la competitividad del equipo de trabajo y promover una cultura de actualización continua. Además, contribuye al desarrollo profesional del personal, favoreciendo su desempeño y proyección dentro de un mercado laboral cada vez más exigente y especializado.

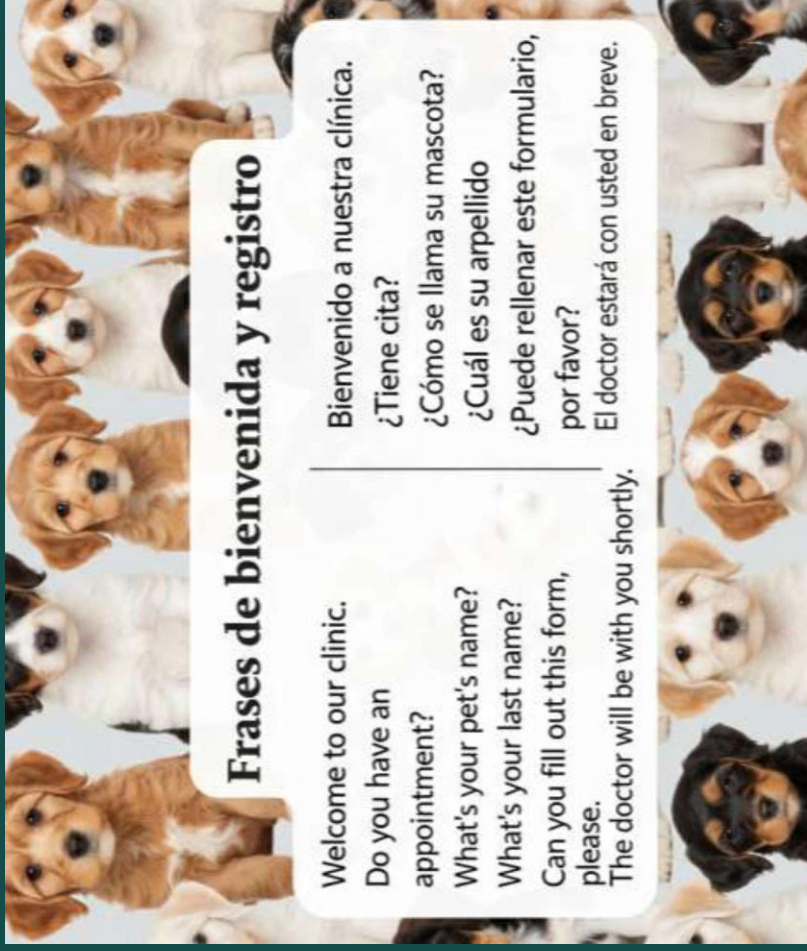


Inglés técnico enfocado en veterinaria





Frases de bienvenida



Preguntas sobre la salud de la mascota

- What's the main reason for your visit today?
¿Cuál es el motivo principal de su visita hoy?
- Has your pet been eating and drinking normally?
¿Ha estado comiendo y bebiendo con normalidad?
- Has your pet been vaccinated?
¿Su mascota ha sido vacunada?
- Is your pet neutered/spayed?
¿Su mascota está castrada/esterilizada?
- Does your pet have any allergies?
¿Su mascota tiene alguna alergia?
- Has your pet been on any medication recently?
¿Ha estado su mascota tomando algún medicamento recientemente?





Frases durante la consulta o el examen

-I'm going to take your pet's temperature.
Voy a tomarle la temperatura a su mascota.

-This might feel a little uncomfortable.
Esto puede ser un poco incómodo.

-We'll need to run some tests.
Necesitaremos hacer algunas pruebas.

-We need to draw some blood.
Necesitamos extraer un poco de sangre.

-Your pet needs an X-ray.
Su mascota necesita una radiografía.



Frases para dar instrucciones y explicaciones

-Your pet needs surgery.

Su mascota necesita una cirugía.

-Here is the prescription.

Aquí está la receta.

-You'll need to give this medication twice a day.

Tendrá que darle este medicamento dos veces al día.

-Please give the full dose.

Por favor, dé la dosis completa.

-We need to keep your pet overnight for observation.

Necesitamos que su mascota se quede esta noche en observación.

-Please call us if you have any questions.

Por favor, llámenos si tiene alguna pregunta.



Frases sobre el pago y la despedida

-Your total is [amount].

Su total es de [cantidad].

-How would you like to pay?

¿Cómo desea pagar?



-We accept cash and credit cards.

Aceptamos efectivo y tarjetas de crédito.

-Thank you for your visit. We'll see you in a few weeks for the check-up.

Gracias por su visita. Nos vemos en unas semanas para el chequeo.



Palabras útiles

ALGUNAS PALABRAS ÚTILES PARA IR AL VETERINARIO EN INGLÉS

Tail – Cola

Dog breed – Raza de perro

Sterilization – Esterilización

Castration – Castración

To bark – Ladrar

Kennel – Caseta de perro

Leash – Correa

Puppy – Cachorro

The dog visits the vet (veterinarian)

El perro visita el veterinario

Feed the dog – Alimentar al perro

Bite – Morder

Food bowl – Bol de comida

Treat – Premio

Meow – Maullar

Cage – Jaula

Flea powder – Polvos desparasitarios

Cat litter box – Arenero

Collar – Collar





Frases clave

Si no entiendes a un cliente:

-I'm sorry but i didn't understand.
Lo siento pero no le entendí

-Could you repeat that, Please?
¿Puede repetir eso por favor?

-Could we go over that once more?
¿Podemos volver a eso?



Para quejas:

-I Will be more than happy to assist you?
Estaré feliz de ayudarlo

-I completely understand your situation.
Puedo entender perfectamente su situación

-What can i do for you right now is...
Lo que puedo hacer ahora mismo por usted es.....

Imagen para pegar en el área de recepción y tengan a la mano información útil.



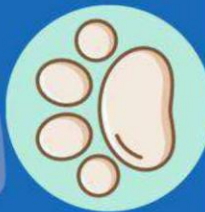
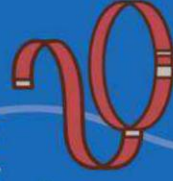


Frases que te podrían ayudar a interactuar con un cliente extranjero mientras es atendido:



ALGUNAS PALABRAS ÚTILES PARA IR AL VETERINARIO EN INGLÉS

- TAIL - COLA
- DOG BREED - RAZA DE PERRO
- STERILIZATION - ESTERILIZACIÓN
- CASTRATION - CASTRACIÓN
- TO BARK - LADRAR
- KENNEL - CASITA DE PERRO
- LEASH - CORREA
- PUPPY - CACHORRO
- THE DOG VISITS THE VET (VETERINARIAN) - EL PERRO VISITA EL VETERINARIO
- FEED THE DOG - ALIMENTAR AL PERRO
- BITE - MORDER
- FOOD BOWL - BOL DE COMIDA
- TREAT - PREMIO
- MEOW - MAULLAR
- CAGE - JAULA
- FLEA POWDER - POLVOS DESPARASITARIOS
- CAT LITTER BOX - ARENERO
- COLLAR - COLLAR



PARA DAR LA BIENVENIDA:

- HI, MY NAME IS ALEX. HOW CAN I HELP YOU? HOLA, ME LLAMO ALEX. ¿CÓMO PUEDO AYUDARLE?
- PARA OFRECER AYUDA:
- HOW CAN I HELP YOU? ¿CÓMO PUEDO AYUDARLE?
- WHAT CAN I HELP YOU WITH TODAY? ¿CÓMO LE PUEDO AYUDAR HOY?
- CAN I HELP YOU FIND SOMETHING? ¿PUEDO AYUDARLE A ENCONTRAR ALGO?
- MAY I HELP YOU WITH THAT? ¿LE PUEDO AYUDAR CON ESO?

- PARA HACER ESPERAR A UN CLIENTE
- WILL YOU HOLD FOR A MOMENT WHILE I CHECK ON THAT? ¿PUEDO ESPERAR UN MOMENTO MIENTRAS LO REVISO?
- I'LL CHECK AND BE RIGHT BACK. LO REVISO Y VUELVO.

- CUANDO REGRESAS NO OLVIDES DARLE LAS GRACIAS POR ESPERARTE
- THANKS FOR WAITING MR. SMITH. GRACIAS POR SU ESPERA SR. SMITH.

SI NO ENTIENDES A UN CLIENTE

- I'M SORRY BUT I DIDN'T UNDERSTAND YOU EXACTLY. LO SIENTO, PERO NO LE ENTENDI EXACTAMENTE.
- COULD YOU REPEAT THAT, PLEASE? ¿PUEDE REPETIR ESO POR FAVOR?
- COULD WE GO OVER THAT ONCE MORE? ¿PODEMOS VOLVER A ESO?
- SI LLEGAN LAS QUEJAS
- I WILL BE MORE THAN HAPPY TO ASSIST YOU... ESTARÉ MÁS QUE FELIZ DE AYUDARLE.
- I COMPLETELY UNDERSTAND YOUR SITUATION... PUEDO ENTENDER PERFECTAMENTE SU SITUACIÓN...
- WHAT CAN I DO FOR YOU RIGHT NOW IS... LO QUE AHORA MISMO PUEDO HACER POR USTED ES...
- I ASSURE I WILL TRY MY BEST ... LE ASEGURO QUE HARÉ LO MEJOR QUE PUEDA...



Gracias por su
atención





Bibliografía



- Elblogdeidiomas.es. (2022, febrero 4). *Vocabulario atención al cliente en inglés*. <https://elblogdeidiomas.es/vocabulario-atencion-al-cliente-en-ingles>
- Mariana. (2019, enero 3). *Términos veterinarios en inglés*. Inglés.com.pa. <https://ingles.com.pa/terminos-veterinarios-en-ingles>

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

En esta investigación se logró identificar y analizar los procesos internos y externos de la Clínica “Especialidades Veterinarias, con el propósito de mejorar de manera paulatina la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido. A partir del diagnóstico organizacional, se identificaron diversas áreas de mejora, siendo una de las más relevantes la falta de estandarización en los procesos.

En este sentido, tanto el objetivo general como los objetivos específicos fueron cumplidos: se realizó el diagnóstico organizacional de la empresa, se identificaron los principales servicios que conforman su oferta, y se detectaron áreas de oportunidad para optimizar cada uno de ellos. Como resultado, se diseñaron herramientas estratégicas como el mapa de procesos y subprocesos, el manual de consulta básica, así como un programa de capacitación en inglés técnico enfocado al ámbito veterinario.

En conclusión, la implementación de estas propuestas permitirá que la clínica fortalezca su posición como líder en el mercado regional, mejore la calidad del servicio brindado e incremente su cartera de clientes satisfechos.

5.2 Recomendaciones

A partir del análisis realizado y de los resultados obtenidos en el proceso de diagnóstico y optimización de los servicios de la clínica “Especialidades Veterinarias”, se proponen las siguientes recomendaciones orientadas a la mejora continua y al fortalecimiento organizacional:

1. Implementar los procesos estandarizados de forma gradual y supervisada, priorizando las áreas críticas como medicina general, hospitalización y recepción, para asegurar una adaptación progresiva del personal y evitar

disrupciones en el servicio.

2. Capacitar periódicamente al personal en el uso y aplicación de los mapas de procesos, con énfasis en la atención al cliente, gestión clínica y cumplimiento de protocolos, fortaleciendo así la cultura organizacional y la calidad del servicio.
3. Fortalecer la comunicación interna a través de canales claros y estructuras de supervisión, para garantizar que todo el personal esté alineado con los objetivos de la clínica y participe activamente en la mejora continua.
4. Maximizar la operatividad del sistema Vetter 5 mediante la implementación efectiva de sus módulos para la gestión de agendas médicas, control de inventario, etc.
5. Fomentar una cultura organizacional centrada en el bienestar animal y la experiencia del cliente, como eje transversal de todos los procesos, promoviendo la empatía, la ética profesional y el compromiso con la calidad.
6. Actualizar los procesos de forma anual o ante cambios relevantes en la operación, asegurando que los procedimientos sigan siendo pertinentes, eficientes y acordes a las necesidades del entorno y de los clientes.

Estas recomendaciones buscan consolidar los avances logrados durante el como desarrollo del presente trabajo y proyectar a la clínica “Especialidades Veterinarias” una institución moderna, confiable y orientada a la mejora continua.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaraz Agüero, M., Nápoles Román, Y., Chaveco Guerra, I., Martínez Rondón, M., y Coello Agüero, J. M. (2010). *La historia clínica: Un documento básico para el personal médico*. MEDISAN, 14(7), 982–993. Recuperado el 12 de agosto de 2025, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30192010000700018&lng=es&tlng=es
- Araluce, A. (2021, 11 de febrero). *Cómo las mascotas influyen positivamente en la salud mental*. AMAI TLP. <https://www.amaitlp.org/blog/mascotas-y-salud-mental/>
- Birchard, S. J. (1996). *Manual clínico de pequeñas especies*. McGraw-Hill Interamericana.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2022). *Ley Federal de Sanidad Animal*. Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFSA.pdf>
- Cervantes, J., y Román de Carlos, A. M. (2003). *Breve historia del nombre de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Nacional Autónoma de México*. <https://www.fmvz.unam.mx/fmvz/principal/Historia.pdf>
- Cronin, J. J., y Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55–68. <https://doi.org/10.2307/1252296>
- D'Agostino, A. L. (2018, 21 de febrero). *El rol de las mascotas en nuestra vida*. Psicologiadinamica.es. <https://psicologiadinamica.es/el-rol-de-las-mascotas-en-nuestra-vida/>
- David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (14.^a ed.). Pearson Educación.
- Díaz Montes, A. (2019, 7 de noviembre). *Calidad en el servicio como estrategia para elevar la satisfacción y mantener la lealtad de los clientes: Caso empresa National Soft en Mérida, Yucatán* [Tesis de maestría, Instituto Tecnológico de Mérida, Yucatán]. Repositorio Institucional UPN. <https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/4623/1/D%C3%8DAZ-19-CALIDAD%20EN%20EL%20SERVICIO.pdf>
- Escuela ELBS. (2021, 17 de junio). *Estética canina: Guía*. <https://escuelaelbs.com/estetica-canina-guia/>
- Franklin, E. B. (2006). *Organización de empresas: Análisis, diseño y estructura*. McGraw-Hill Interamericana.
- González Velarde, I. (2016). *Plan de mercadotecnia para servicios en las clínicas y hospitales veterinarios* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de México]. <https://repositorio.unam.mx/contenidos/80260>

- GROUP, M. (2019, julio). *México, un país pet friendly*. Mitofsky.mx.
<https://www.mitofsky.mx/post/mexico-pet-friendly>
- Harrington, H. J. (1997). *Mejoramiento de los procesos de negocio*. McGraw-Hill.
- Hernández Mendoza, J. M. (2019). Etapas del proceso administrativo. *Boletín Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula*, 66–67.
- Ibarra Morales, L. E., y Cota Magaña, M. (2015). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: Una medición de la calidad en el servicio. *Contaduría y Administración*, 229–260.
- Iglesias, G. (2023, 1 de noviembre). *Mascotas como sustituto de los hijos: ¿Un nuevo modelo familiar?* Vet Market.
<https://vetmarketportal.com.ar/nota/3375/mascotas-como-sustituto-de-los-hijos--un-nuevo-modelo-familiar-/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2022, mayo). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), La Paz, Baja California Sur, sector veterinario*.
<https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Jain, N. (2023, 30 de noviembre). ¿Qué es la mejora continua? Definición, modelo, metodología, proceso y ejemplos. *IDEASCALE*.
<https://ideascale.com/es/blogs/que-es-la-mejora-continua/>
- Joves Serrada, E. E. (2022). *Gestión gerencial para la prestación de servicio en clínicas veterinarias de Barranquilla, Atlántico – Colombia* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Experimental Sur del Lago – UNESUR].
<https://orcid.org/0000-0002-3003-0329>
- Kanawaty, G. (1996). *Introducción al estudio del trabajo*. Organización Internacional del Trabajo.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de marketing*. Pearson Educación.
- Lara López, J. R. (2002). La gestión de la calidad en los servicios. *Conciencia Tecnológica*, (19), artículo sin número.
- López Gumucio, R. (2005). La calidad total en la empresa moderna: Perspectivas. *Perspectivas*, 67–81.
- Mallar, M. A. (2010). La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica Visión de Futuro*, 13(1), 1–23.
- McConnell, A. R., Lloyd, E. P., & Humphrey, B. T. (2019). We are family: Viewing pets as family members improves wellbeing. *Anthrozoös*, 32(4), 459–470. <https://doi.org/10.1080/08927936.2019.1621516>
- Medina Medina, R. (2013). *Necesidades y satisfacción del cliente de clínicas veterinarias: Estudio exploratorio* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México].
<https://repositorio.unam.mx/contenidos/165081>
- Montes, A. D. (2019, 7 de noviembre). *Calidad en el servicio como estrategia para elevar la satisfacción y mantener la lealtad de los clientes: Caso*

- empresa National Soft en Mérida, Yucatán* [Tesis de maestría, Instituto Tecnológico de Mérida, Yucatán]. Repositorio Institucional UPN. <https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/4623/1/D%C3%8DAZ-19-CALIDAD%20EN%20EL%20SERVICIO.pdf>
- Pacheco Barreno, G. A. (2017). *Propuesta de mejora en la gestión de calidad de los servicios de atención médica de la Clínica Veterinaria Los Sauces Quito* [Tesis de especialización, Universidad de las Américas].
- Pérez Gao Montoya, M. (2017). Herramientas de control de calidad en MYPEs de confecciones y aplicación de mejora continua PHRA. *Industrial Data*, 20(2), 95–100.
- Real Academia Española. (2023). *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed.). <https://dle.rae.es/cl%C3%ADnico#9TNmHzU>
- Rumie Sapuy, L. M. (2018). *Diseño de manuales de procedimientos para la clínica Zoovet JK. Huila, Colombia*.
- Rummler, G. A., y Brache, A. P. (2012). *Mejorando el desempeño de los procesos*. McGraw-Hill.
- Serrada, E. E. (2022). Gestión gerencial para la prestación de servicio en clínicas veterinarias de Barranquilla, Atlántico – Colombia. *Revista Honoris Causa*, 51–73.
- SYDLE. (2023, 11 de septiembre). *Gestión por procesos*. SYDLE. <https://www.sydle.com/es/blog/ciclo-pdca-61ba2a15876cf6271d556be9>
- Torres Valdivieso, A. H. S. (2006). Una visión contemporánea del concepto de administración: Revisión del contexto colombiano. *Representaciones del concepto de administración*, 32.
- Yamamoto, M., y Hart, L. A. (2022). Beneficios para la salud humana de tener una mascota. En *Manual de veterinaria de MSD: La salud y el vínculo humano-animal*. MSD Manual. <https://www.msdrvmanual.com/es/temas-especiales/el-v%C3%ADnculo-humano-animal/beneficios-para-la-salud-humana-de-tener-una-mascota>

GLOSARIO DE TERMINOLOGÍA MÉDICA VETERINARIA

Análisis clínico

Examen cualitativo y cuantitativo de los componentes o sustancias del organismo según métodos especializados, con un fin diagnóstico. (RAE, 2023)

Cirugía

Especialidad médica que tiene por objeto curar operando la parte dañada del cuerpo. (RAE, 2023)

Clínica

Según el Diccionario de la Real Academia Española *“Establecimiento sanitario, generalmente privado, donde se diagnostica y trata la enfermedad de un paciente, que puede estar ingresado o ser atendido en forma ambulatoria”*. (RAE, 2023)

Consulta

Acción de atender el médico a sus pacientes en un espacio de tiempo determinado. (RAE, 2023)

Estilista canino

La estética y peluquería caninas son un conjunto de técnicas usadas para brindar a nuestros peludos ciertos cuidados que influyen en su salud y bienestar. Generalmente estas técnicas se aplican en relación con la piel, el pelo, las uñas, los dientes, los ojos y las orejas del animal. Engloba además la higiene y la detección temprana de enfermedades o anomalías. (Escuela ELBS, 2021)

Historia clínica

“La historia clínica, definida como el conjunto de documentos derivados de la relación médico/ paciente, que a partir de la segunda mitad del siglo XX se convirtió en el vínculo directo entre los usuarios y el hospital, en la atención primaria se le denomina historia de salud.” (Alcaraz Agüero, Nápoles Román, Chaveco Guerra, & Martínez, 2010).

Por esto la importancia de la historia clínica, que es nuestro pilar en la búsqueda del diagnóstico y tratamiento, consta de los siguientes elementos según el autor

- Anamnesis: Información surgida de la entrevista clínica, proporcionada por el propietario del paciente. Es fundamental, puesto que permite indagar acerca de todos los antecedentes del paciente y familiares, factores de riesgo, inicio de los síntomas, circunstancias en las cuales aparecieron y automedicación para aliviar las manifestaciones clínicas.
- Exploración física o clínica.
- Pruebas o exámenes complementarios realizados o indicados por el personal médico.
- Juicios de valor: Formulados por el personal médico o extraídos de documentos elaborados por este para fundamentar su diagnóstico y tratamiento, así como también para dejar constancia de la evolución de la enfermedad.
- Tratamiento prescrito. (Alcaraz Agüero, Nápoles Román, Chaveco Guerra, & Martínez, 2010, pág. 4)

Hospital

Según el Diccionario de la Real Academia Española

“Establecimiento destinado al diagnóstico y tratamiento de enfermos, donde a menudo se practican la investigación y la docencia.” (RAE, 2023)

Médico Veterinario

Persona física con cédula profesional de médico veterinario o médico veterinario zootecnista, expedida en el territorio nacional por la Secretaría de Educación Pública. (Ley Federal de Sanidad Animal,2022)

Radiografía

Procedimiento para hacer fotografías del interior de un cuerpo por medio de rayos X. (RAE, 2023)

Ultrasonido

Sonido cuya frecuencia de vibraciones es superior al límite perceptible por el oído humano. Tiene muchas aplicaciones industriales y se emplea en medicina. (RAE, 2023)

Veterinario

Disciplina que se ocupa principalmente de prevenir y curar las enfermedades de los animales, así como de controlar los alimentos de origen animal (RAE, 2023)

ANEXOS

1. Formato de lista de verificación de algunos componentes del proceso administrativo

HOJA DE VERIFICACIÓN

Elemento verificado: Proceso Administrativo Fecha: _____

No.	ELEMENTO	E	NE	SA	OBSERVACIONES	Calif.
PLANEACION						
1	Visión					
2	Misión					
3	Objetivos					
4	Metas					
5	Políticas					
6	Programas					
ELEMENTOS ESTRUCTURALES						
7	Organigrama					
8	Manual de administración					
9	Manual de procedimientos					
10	Manual de políticas					
11	Manual de inducción					
12	Reglamento interior					
13	Descripción de funciones					
CONTROL						
14	Control de asistencia					
15	Control de Inventarios					
16	Registros de ventas					
Calificación total						

E=existe/ NE= No existe/ SA= Se aplica. Máx. puntuación por casilla 5 / Máx. puntuación total:

2. Formato de análisis causa raíz

Área	Causa	Causa-raíz	Observaciones
Estética			
Consultorio			
Caja / Recepción			
Quirófano			
Laboratorio			
Guardería / Pensión			

3. Formato encuesta de calidad del servicio en la clínica “Especialidades Veterinarias”

Estimado cliente, se le invita a contestar la presente encuesta, con el fin de mejorar la calidad del servicio de esta clínica. Sus datos son anónimos y se utilizarán para una investigación académica-profesional.

Edad:_____Género:_____Escolaridad: _____Ocupación: _____

Especifique con una X cuánto tiempo tiene de ser nuestro cliente:

Primera vez () menos de 1 año () 1 a 2 años () más de 4 años ()

¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Señale una “X” según su opinión:

Totalmente en desacuerdo		1 - 2 - 3 - 4 - 5		Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---	--------------------------	---	--------------------------

			1	2	3	4	5	
Tangibles	1	La Clínica tiene equipos modernos.						
	2	Las instalaciones de la Clínica son cómodas y visualmente atractivas.						
	3	El personal tiene aspecto limpio.						
	4	Mantienen las áreas limpias y sin olores desagradables.						
	5	Encontré estacionamiento fácilmente.						
Fiabilidad	6	Cuando el personal promete hacer algo específico, lo cumple.						
	7	Cuando requiero de un medicamento o alimento, me lo entregan cuando lo prometen						
	8	La clínica lleva un buen registro de mi mascota						
Capacidad de respuesta	9	El personal es muy atento, siempre está dispuesto a ayudarme.						
	10	El personal de la clínica ofrece un servicio ágil						

	11	Cuando lo necesité, el personal muestra interés en ayudarme					
	12	Recibí un servicio con prontitud					
	13	El veterinario se tomó el tiempo adecuado para revisar a mi mascota					
Seguridad	14	El trato del personal es muy cortés					
	15	Los veterinarios responden a todas mis preguntas o dudas sobre mi mascota					
	16	La experiencia del veterinario me da confianza					
	17	Me siento seguro con la medicación y recomendaciones recetadas por el veterinario					
	18	En un caso de emergencia, dejaría sin dudas hospitalizado a mi mascota					
	19	Siento que mi mascota está en muy buenas manos					
Empatía	20	El personal es amable y se preocupa individualmente por los clientes.					
	21	El horario de atención es el adecuado.					
	22	Se nota el interés del personal por resolver mis inquietudes.					
	24	El personal se muestra comprensible en todo momento.					
	25	Siento que me atienden muy bien, de manera personalizada					
	26	Siento que tratan muy bien a mi mascota					

¿Que considera usted que podríamos mejorar? Escribalo a continuación:

Muchas gracias por su participación.