



## Open Archive TOULOUSE Archive Ouverte (OATAO)

OATAO is an open access repository that collects the work of Toulouse researchers and makes it freely available over the web where possible.

This is an author-deposited version published in : <http://oatao.univ-toulouse.fr/>  
Eprints ID : 3038

**To cite this document :**

Poupeau, Julie (2009) Critères d'évaluation de la clinique vétérinaire canine : identification et importance relative Thesis

Any correspondence concerning this service should be sent to the repository administrator: [staff-oatao@inp-toulouse.fr](mailto:staff-oatao@inp-toulouse.fr)

CRITERES D' EVALUATION DE LA CLINIQUE VETERINAIRE CANINE.  
IDENTIFICATION ET IMPORTANCE RELATIVE.

---

**THESE**

pour obtenir le grade de  
DOCTEUR VETERINAIRE

DIPLOME D'ETAT

*présentée et soutenue publiquement en 2009  
devant l'Université Paul-Sabatier de Toulouse*

**Julie POUPEAU**

Née le 19 octobre 1982 à Paris 14 ème arrondissement

---

Directeur de thèse : M. le Professeur Pierre SANS

**JURY**

PRESIDENT :

M. Alexis VALENTIN

Professeur à l'Université Paul-Sabatier de TOULOUSE

ASSESSEURS :

M. Pierre SANS

M. Patrick VERWAERDE

Professeur à l'Ecole Nationale Vétérinaire de TOULOUSE

Professeur à l'Ecole Nationale Vétérinaire de TOULOUSE

MEMBRE INVITE :

M. Yannick POUBANNE

Docteur Vétérinaire



**Ministère de l'Agriculture et de la Pêche  
ECOLE NATIONALE VÉTÉRINAIRE DE TOULOUSE**

**Directeur** : M. A. MILON

**Directeurs honoraires** M. G. VAN HAVERBEKE.  
M. P. DESNOYERS

**Professeurs honoraires** :

M. L. FALIU	M. J. CHANTAL	M. BODIN ROZAT DE MENDRES NEGRE
M. C. LABIE	M. JF. GUELFY	
M. C. PAVAU	M. EECKHOUTTE	
M. F. LESCURE	M. D.GRIESS	
M. A. RICO	M. CABANIE	
M. A. CAZIEUX	M. DARRE	
Mme V. BURGAT	M. HENROTEAUX	

**PROFESSEURS CLASSE EXCEPTIONNELLE**

M. **BRAUN Jean-Pierre**, *Physique et Chimie biologiques et médicales*  
M. **DORCHIES Philippe**, *Parasitologie et Maladies Parasitaires*  
M. **EUZEBY Jean**, *Pathologie générale, Microbiologie, Immunologie*  
M. **TOUTAIN Pierre-Louis**, *Physiologie et Thérapeutique*

**PROFESSEURS 1° CLASSE**

M. **AUTEFAGE André**, *Pathologie chirurgicale*  
Mme **CLAUW Martine**, *Pharmacie-Toxicologie*  
M. **CORPET Denis**, *Science de l'Aliment et Technologies dans les Industries agro-alimentaires*  
M. **DELVERDIER Maxence**, *Anatomie Pathologique*  
M. **ENJALBERT Francis**, *Alimentation*  
M. **FRANC Michel**, *Parasitologie et Maladies parasitaires*  
M. **MARTINEAU Guy**, *Pathologie médicale du Bétail et des Animaux de Basse-cour*  
M. **PETIT Claude**, *Pharmacie et Toxicologie*  
M. **REGNIER Alain**, *Physiopathologie oculaire*  
M. **SAUTET Jean**, *Anatomie*  
M. **SHELCHER François**, *Pathologie médicale du Bétail et des Animaux de Basse-cour*

**PROFESSEURS 2° CLASSE**

Mme **BENARD Geneviève**, *Hygiène et Industrie des Denrées alimentaires d'Origine animale*  
M. **BERTHELOT Xavier**, *Pathologie de la Reproduction*  
M. **BOUSQUET-MELOU Alain**, *Physiologie et Thérapeutique*  
M. **CONCORDET Didier**, *Mathématiques, Statistique, Modélisation*  
M. **DUCOS Alain**, *Zootchnie*  
M. **DUCOS DE LAHITTE Jacques**, *Parasitologie et Maladies parasitaires*  
Mme **GAYRARD-TROY Véronique**, *Physiologie de la Réproduction, Endocrinologie*  
M. **GUERRE Philippe**, *Pharmacie et Toxicologie*  
Mme **HAGEN-PICARD Nicole**, *Pathologie de la Reproduction*  
M. **LEFEBVRE Hervé**, *Physiologie et Thérapeutique*  
M. **LIGNEREUX Yves**, *Anatomie*  
M. **PICAVET Dominique**, *Pathologie infectieuse*  
M. **SANS Pierre**, *Productions animales*  
Mme **TRUMEL Catherine**, *Pathologie médicale des Equidés et Carnivores*

**INGENIEUR DE RECHERCHE**

M. **TAMZALI Youssef**, *Responsable Clinique Equine*

**PROFESSEURS CERTIFIES DE L'ENSEIGNEMENT AGRICOLE**

Mme **MICHAUD Françoise**, *Professeur d'Anglais*

M **SEVERAC Benoît**, *Professeur d'Anglais*

**MAITRES DE CONFERENCES HORS CLASSE**

M. **JOUGLAR Jean-Yves**, *Pathologie médicale du Bétail et des Animaux de Basse-cour*

**MAITRES DE CONFERENCES (classe normale)**

M. **ASIMUS Erik**, *Pathologie chirurgicale*

M. **BAILLY Jean-Denis**, *Hygiène et Industrie des Denrées alimentaires d'Origine animale*

Mme **BENNIS-BRET Lydie**, *Physique et Chimie biologiques et médicales*

M. **BERGONIER Dominique**, *Pathologie de la Reproduction*

M. **BERTAGNOLI Stéphane**, *Pathologie infectieuse*

Mme **BOUCLAINVILLE-CAMUS Christelle**, *Biologie cellulaire et moléculaire*

Mlle **BOULLIER Séverine**, *Immunologie générale et médicale*

Mme **BOURGES-ABELLA Nathalie**, *Histologie, Anatomie pathologique*

M. **BRUGERE Hubert**, *Hygiène et Industrie des Denrées alimentaires d'Origine animale*

Mlle **CADIERGUES Marie-Christine**, *Dermatologie*

M. **CORBIERE Fabien**, *Pathologie des ruminants*

Mlle **DIQUELOU Armelle**, *Pathologie médicale des Equidés et des Carnivores*

M. **DOSSIN Olivier**, (DISPONIBILITE) *Pathologie médicale des Equidés et des Carnivores*

M. **FOUCRAS Gilles**, *Pathologie du Bétail*

M. **GUERIN Jean-Luc**, *Elevage et Santé avicoles et cunicoles*

M. **JACQUIET Philippe**, *Parasitologie et Maladies Parasitaires*

M. **JAEG Jean-Philippe**, *Pharmacie et Toxicologie*

Mlle **LACROUX Caroline**, *Anatomie Pathologique des animaux de rente*

M. **LYAZRHI Faouzi**, *Statistiques biologiques et Mathématiques*

M. **MATHON Didier**, *Pathologie chirurgicale*

M **MEYER Gilles**, *Pathologie des ruminants.*

Mme **MEYNAUD-COLLARD Patricia**, *Pathologie Chirurgicale*

M. **MOGICATO Giovanni**, *Anatomie, Imagerie médicale*

M. **MONNEREAU Laurent**, *Anatomie, Embryologie*

Mlle **PALIERNE Sophie**, *Chirurgie des animaux de compagnie*

Mme **PRIYMENKO Nathalie**, *Alimentation*

Mme **LETRON-RAYMOND Isabelle**, *Anatomie pathologique*

Mme **TROGELER-MEYNADIER Annabelle**, *Alimentation*

M. **VOLMER Romain**, *Microbiologie et Infectiologie*

M. **VERWAERDE Patrick**, *Anesthésie, Réanimation*

**MAITRES DE CONFERENCES CONTRACTUEL**

Mlle **BUCK-ROUCH**, *Médecine interne des animaux de compagnie*

M. **CASSARD Hervé**, *Pathologie du bétail*

M. **DOUET Jean-Yves**, *Ophthalmologie*

M. **SEGUELA Jérôme**, *Médecine interne des animaux de compagnie*

M **VERSET Michaël**, *Chirurgie des animaux de compagnie*

**ASSISTANTS D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE CONTRACTUELS**

Mlle **BIBBAL Delphine**, *Hygiène et Industrie des Denrées alimentaires d'Origine animale*

M. **CONCHOU Fabrice**, *Imagerie médicale*

M. **GIN Thomas**, *Production et pathologie porcine*

M. **LIENARD Emmanuel**, *Parasitologie et maladies parasitaires*

M. **NOUVEL Laurent**, *Pathologie de la reproduction*

M. **RABOISSON Didier**, *Productions animales*

Mlle **TREVENNEC Karen**, *Epidémiologie, gestion de la santé des élevages avicoles et porcins*

Nous adressons des remerciements tous particuliers à notre jury de thèse.

A Monsieur le Professeur Alexis Valentin

Professeur des Universités

Faculté de Pharmacie Université Toulouse III

Parasitologie – Mycologie

Qui nous fait l'honneur d'accepter la Présidence de notre jury de thèse.

Hommages respectueux.

A Monsieur le Professeur Pierre Sans,

Professeur à l'école nationale vétérinaire de Toulouse

Productions animales

Qui nous a guidé tout au long de ce travail.

Pour sa disponibilité et ses conseils.

Sincère reconnaissance.

A Monsieur le Professeur Patrick Verwaerde,

Qui nous a fait l'honneur de participer à notre jury de thèse.

Sincères remerciements.

A Monsieur Yannick Poubanne

Pour ses conseils et suggestions tout au long de ce travail.

Qu'il trouve ici la marque de toute notre considération.

Je remercie aussi la société DBM, basée à Versailles, pour m'avoir laissé utiliser son questionnaire de satisfaction.



**A mes parents**, pour votre amour et votre soutien, parce que grâce à vous j'ai pu accomplir mon rêve de petite fille. Merci d'être toujours là quand j'en ai besoin, malgré ces 800 km qui nous séparent. Quelques lignes ne suffisent pas pour vous dire à quel point je vous aime.

**A mon p'tit frère**, difficile de croire que tu mesures plus d'1 m 80 maintenant ... Même si je regrette d'avoir raté les premières années de ta vie d'adulte, je suis très fière de l'homme que tu es devenu. Tu me manques!

**A mes grands parents**, pour votre présence, votre gentillesse depuis toujours et pour tous ces bons moments passés à vos côtés.

**A Héloïse**, ma meilleure amie, ma sœur de cœur... Depuis quelques années déjà et pour de nombreuses autres, tu fais partie de ma vie et la rend plus belle.

**A Marie et Géraldine**, le trio infernal que nous formons m'aide tous les jours à y voir plus clair...

**A Aurore**, ma presque colocataire, pour toutes ces soirées passées ensemble à Toulouse ou ailleurs, et pour celles à venir !

**A Joëlle et Alexandra**, loin des yeux ne signifie pas forcément loin du cœur, vous en êtes la preuve chaque jour.

**A Jon, Auré, Manue et Bep**, nos fous rires résonnent encore dans mes oreilles, vous avez fait le bonheur de ma vie Toulousaine.

**A Jarek et Mag**, je ne vous remercierai jamais assez de prendre autant soin de moi, vous m'adoptez quand vous voulez !

**Aux viragirls**, Sophie, Hélène, Camille, Isa. Pour ces magnifiques années d'école, pour nos accords et désaccords, pour votre amitié si importante même si la vie nous sépare un peu...

**A Alien, Mickey et Fanny**, pour nos folles nuits chupitos et pour votre compagnie si agréable !

**A Cedric**, une belle âme toulousaine, je suis certaine que le meilleur reste à venir...

**A Sido**, pour ta gentillesse, ton honnêteté et pour tout ce que l'on ne peut pas expliquer...

**A Hugo et Alexis**, parce que certaines rencontres prennent plus d'importance que d'autres, je suis heureuse d'avoir une petite place dans vos vies.

**Aux vétérinaires** qui m'ont permis de faire mes premiers pas dans ce dur métier et d'y survivre...

**Aux ASV** grâce à qui j'ai réussi à ne pas totalement paniquer lors de mes premiers jours ! **Alexandra, Florence, Audrey et Laetitia**, vous êtes devenues plus que des collègues, merci!

**A Gaëlle**, pour ton amitié, tes conseils et nos déjeuners de « travail »... Parce que le bonheur te va bien, ne change rien !

Et enfin, **à Ricou**, je sais que tu aurais été fier de moi...

## TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION .....	p 19
LA DEMARCHE QUALITE EN MEDECINE HUMAINE ET VETERINAIRE .....	p 21
I.    La satisfaction client dans une démarche qualité .....	p 21
I.1. Définition de la satisfaction client .....	p 21
I.1.1. La valeur perçue par le client .....	p 22
I.1.2. Les attentes de référence des consommateurs .....	p 23
I.1.2.1. Les attentes .....	p 23
I.1.2.2. Les normes fondées sur l'expérience .....	p 23
I.2. Importance de la satisfaction client .....	p 24
I.2.1. La relation satisfaction-fidélité .....	p 25
I.2.2. La relation fidélité-profit .....	p 26
I.2.3. Importance de la prise en charge des clients insatisfaits .....	p 26
II.   Etude de satisfaction « les français et l'hôpital » .....	p 27
II.1. Le choix de son hôpital .....	p 28
II.2. Un système satisfaisant .....	p 28
II.3. Les motifs d'insatisfaction .....	p 29
II.4. Conclusion .....	p 29
III.  La satisfaction des clients en clinique vétérinaire .....	p 30
III.1. Evolution de l'image du vétérinaire canin .....	p 30
III.2. Les motifs d'insatisfaction .....	p 31

ENQUETE AUPRES DE LA CLIENTELE VETERINAIRE .....	p 34
I. Le protocole d'enquête .....	p 34
I.1. Le questionnaire .....	p 34
I.1.1. L'élaboration .....	p 34
I.1.2. La distribution .....	p 35
I.2. Analyse des résultats .....	p 36
1.2.1. Dépouillement des questionnaires .....	p 36
1.2.2. Exploitation des résultats .....	p 37
I. Les résultats .....	p 37
II.1. Les résultats bruts .....	p 38
II.1.1. Questions à réponses fermée .....	p 38
II.1.1.1 Accès et accueil .....	p 38
II.1.1.2 L'équipe médicale .....	p 42
II.1.1.3. Services proposés .....	p 44
II.1.1.4. Produits vendus et prix pratiqués .....	p 45
II.1.1.5. Prise en charge des animaux .....	p 48
II.1.1.6. Evaluation globale .....	p 50
II.1.2. Questions à réponses ouvertes .....	p 52
II.2. Tris croisés des données .....	p 57
II.2.1. En fonction du sexe .....	p 57
II.2.1.1. Questions fermées .....	p 57
II.2.1.2. Questions ouvertes .....	p 59
II.2.2. En fonction de l'animal possédé .....	p 61
II.2.2.1. Questions fermées .....	p 61
II.2.2.2. Questions ouvertes .....	p 63
II.2.3. A propos du prix .....	p 64
II.2.4. A propos du changement de clinique .....	p 67

II.2.5. Importance relative des différents critères de jugement	p 70
II.2.6. Synthèse des résultats	p 73
DISCUSSION	p 76
I. Les biais	p 76
I.1. Biais dus à l'échantillon	p 76
I.2. Biais dus à la méthode d'enquête	p 77
I.3. Biais dus à l'analyse des réponses	p 78
II. La place du vétérinaire	p 79
II.1. Les spécificités de l'offre d'une activité de service	p 79
I.1.1. L'immatérialité	p 79
I.1.2. La coproduction par le client	p 81
II.2. Les outils de la communication	p 82
II.2.1. Le besoin de communiquer	p 82
II.2.2. Les outils de la communication, pour quoi faire ?	p 83
II.2.3. Quels outils ?	p 84
CONCLUSION	p 87
BIBLIOGRAPHIE	p 90
ANNEXE 1	p 92



## TABLE DES ILLUSTRATIONS

- Figure n° 1 : Les déterminants de la performance perçue par le client, schéma, p 22
- Figure n° 2 : Représentation globale de la qualité/satisfaction, schéma, p 24
- Figure n° 3 : « La clinique est simple d'accès », diagramme, p 38
- Figure n° 4 : « Il vous est facile de vous garer à la clinique », diagramme, p 39
- Figure n° 5 : « Le service téléphonique est de bonne qualité », diagramme, p 39
- Figure n° 6 : « Vous êtes bien accueilli », diagramme, p 40
- Figure n° 7 : « Le personnel infirmier est attentif à vous rendre service », diagramme, p 41
- Figure n° 8 : « L'attente vous paraît agréable », diagramme, p 41
- Figure n° 9 : « Vous avez été satisfait du vétérinaire que vous avez eu en consultation », diagramme, p 42
- Figure n° 10 : « Vous vous sentez écouté et compris par les personnes qui travaillent dans la clinique », diagramme, p 43
- Figure n° 11 : « Les services proposés par la clinique vous paraissent complets », diagramme, p 44
- Figure n° 12 : « Vous êtes bien informé sur ce que propose la clinique pour vos animaux », diagramme, p 45
- Figure n° 13 : « Les produits vendus correspondent à vos besoins », diagramme, p 46
- Figure n° 14 : « Le niveau des prix pratiqués vous convient », diagramme, p 47
- Figure n° 15 : « D'après vous, la clinique fait tout ce qu'il faut pour que votre animal reçoive ce dont il a besoin quand il en a besoin », diagramme, p 48
- Figure n° 16 : « Vous êtes confiant lorsque vous laissez votre animal hospitalisé », diagramme, p 49
- Figure n° 17 : « La clinique délivre un service de bonne qualité », diagramme, p 50
- Figure n° 18 : « Vous recommandez cette clinique à vos proches », diagramme, p 51
- Figure n° 19 : Corrélation entre les réponses aux questions « le niveau des prix pratiqués vous convient » et « les vétérinaires que vous avez eus en consultation ont été conformes à vos attentes », courbe de corrélation, p 64
- Figure n° 20 : Corrélation entre les réponses aux questions « le niveau des prix pratiqués vous convient » et « vous vous sentez écoutés et compris par les personnes travaillant à la clinique », courbe de corrélation, p 65

Figure n° 21 : Corrélation entre les réponses aux questions « le niveau des prix pratiqués vous convient » et « vous êtes bien informés sur ce que propose la clinique pour les animaux », courbe de corrélation, p 66

Figure n° 22 : Corrélation entre les réponses aux questions « le niveau des prix pratiqués vous convient » et « D'après vous, la clinique fait tout ce qu'il faut pour que votre animal reçoive ce dont il a besoin quand il en a besoin », courbe de corrélation, p 66

Tableau n° 1: Répartition des clients de cliniques vétérinaires canines selon leur niveau de satisfaction, p 25

Tableau n° 2 : Analyse croisée des réponses aux questions « Avez-vous déjà changé de vétérinaire ? » et le « niveau des prix pratiqués vous convient », p 68

Tableau n° 3 : Analyse croisée des réponses aux questions « avez-vous déjà changé de vétérinaire ? » et « vous vous sentez écoutés et compris par les personnes travaillant à la clinique », p 68

Tableau n° 4 : Analyse croisée des réponses aux questions « avez-vous déjà changé de vétérinaire ? » et « d'après vous la clinique fait tout ce qu'il faut pour que votre animal reçoive ce dont il a besoin quand il en a besoin », p 69

Tableau n° 5 : résumé des coefficients de corrélations entre la question « la clinique vous délivre un service de bonne qualité » et tous les autres critères étudiés, p 70

Tableau n° 6 : résumé des coefficients de corrélations entre la question « vous recommandez cette clinique à vos proches » et tous les autres critères étudiés, p 71

## INTRODUCTION

Le métier de vétérinaire évolue. S'il est bien sûr toujours basé sur la pratique de la médecine animale, il intègre de plus en plus des notions de gestion d'entreprise. Il n'est pas toujours facile pour les praticiens de se faire une place parmi les autres cliniques, de se créer une clientèle et de la garder.

Tout vétérinaire, aussi compétent soit-il, se doit de satisfaire et fidéliser ses clients s'il souhaite prospérer et travailler ainsi dans les meilleures conditions possibles. Il existe plusieurs types de clients : certains ne viennent que pour les urgences alors que d'autres médicalisent réellement leurs animaux et fréquentent leur clinique vétérinaire au moins une fois par an, pour la visite vaccinale, voire plusieurs fois pour l'achat de produits destinés à leurs animaux. Ces derniers (que l'on peut appeler les clients fidèles) constituent la base des revenus d'un vétérinaire, grâce à laquelle celui-ci peut effectuer ses budgets prévisionnels et ainsi investir. Il faut donc les préserver, tout en augmentant leur nombre.

Or la concentration des structures vétérinaires, notamment en ville, fait que les clients ont souvent le choix entre deux voire trois cliniques proches de chez eux. S'ils ne sont pas satisfaits de leur vétérinaire, il leur est très facile d'en changer.

Si la première raison qui pousse un client à choisir une clinique plutôt qu'une autre reste la proximité [1], nous nous devons de comprendre ce qui l'incite à rester fidèle à une clinique ou ce qui au contraire le fait changer. La compétence du vétérinaire est bien sûr un élément indispensable mais c'est loin d'être le seul.

Plusieurs études, menées principalement par les entreprises de pet food, se sont focalisées sur les attentes des clients (documents internes Royal Canin et Hill's): suivant une démarche marketing, elles avaient pour but de déterminer les envies et besoins des propriétaires d'animaux pour adapter ensuite les prestations des produits vétérinaires à ces attentes.

Le but de cette thèse est différent et cherche à déterminer comment la clientèle évalue les cliniques vétérinaires qu'elle fréquente : quels critères sont jugés importants ? Quel est le degré de satisfaction de nos clients ?

Il est question ici d'avoir un avis sur ce qui se passe aujourd'hui dans les cliniques vétérinaires et non plus de demander ce qui pourrait être fait. Avoir une vision d'ensemble sur nos points forts et nos points faibles du point de vue de la clientèle nous permettra d'améliorer la qualité de nos services.

Pour cela nous définirons les concepts de qualité et de satisfaction, nous verrons quelle est leur importance aussi bien en médecine humaine que vétérinaire, puis nous détaillerons l'enquête mise en place auprès de clients vétérinaires ainsi que les résultats obtenus. Enfin, nous commenterons ces résultats et suggérerons des améliorations à mettre en place.

## LA DEMARCHE QUALITE EN MEDECINE HUMAINE ET VETERINAIRE.

La qualité est définie comme un ensemble de propriétés et de caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés (soins corrects, explications sur le traitement ou le prix) ou implicites (la chaleur de l'accueil, la rapidité de réponse à un appel, la disponibilité du vétérinaire, l'attention portée à l'animal, etc ...)[2].

Dans une entreprise telle qu'une clinique vétérinaire, la qualité est donc définie en fonction de la perception qu'a la clientèle du service fourni. Adopter une démarche qualité, c'est utiliser la satisfaction des clients comme moteur pour le développement socio-économique de l'entreprise.

L'enquête réalisée dans la suite de ce document s'inscrit dans le cadre de cette démarche qualité puisqu'elle s'attache à identifier les points importants utilisés par la clientèle pour évaluer les cliniques vétérinaires, ainsi qu'à connaître leur degré de satisfaction sur chacun de ces points.

Nous allons nous intéresser dans cette partie aux différents aspects d'une démarche qualité et notamment à l'importance de la satisfaction de la clientèle, en nous appuyant sur des exemples déjà mis en place aussi bien en médecine humaine qu'en médecine vétérinaire.

### I. La satisfaction client dans une démarche qualité

#### I.1. Définition de la satisfaction client

D'après le dictionnaire de l'Académie Française, la satisfaction se définit comme « le consentement, le plaisir que nous éprouvons quand les choses sont telles que nous pouvons les souhaiter ».

La satisfaction est donc un concept subjectif, qui se définit en fonction de standards personnels, ce qui rend difficile sa mesure et l'interprétation des données

recueillies. Les clients forment leur jugement quand à la satisfaction en comparant leur perception des services reçus à leurs standards personnels. La satisfaction qu'ils rapportent est donc une appréciation subjective et non une mesure objective.

La satisfaction a donc deux composantes : les attentes des clients et la qualité effective du service offert. Un client non satisfait peut ainsi l'être suite à des attentes trop élevées par rapport à la réalité, ou à cause d'un service non suffisamment performant.

### 1.1.1 La valeur perçue par le client

La valeur perçue par le client, appelée aussi performance, correspond à l'image globale qu'a l'acheteur du produit, à laquelle il fait référence afin de décider s'il est satisfait ou non. Cette performance précède donc la satisfaction et n'intègre pas uniquement la valeur intrinsèque du produit :

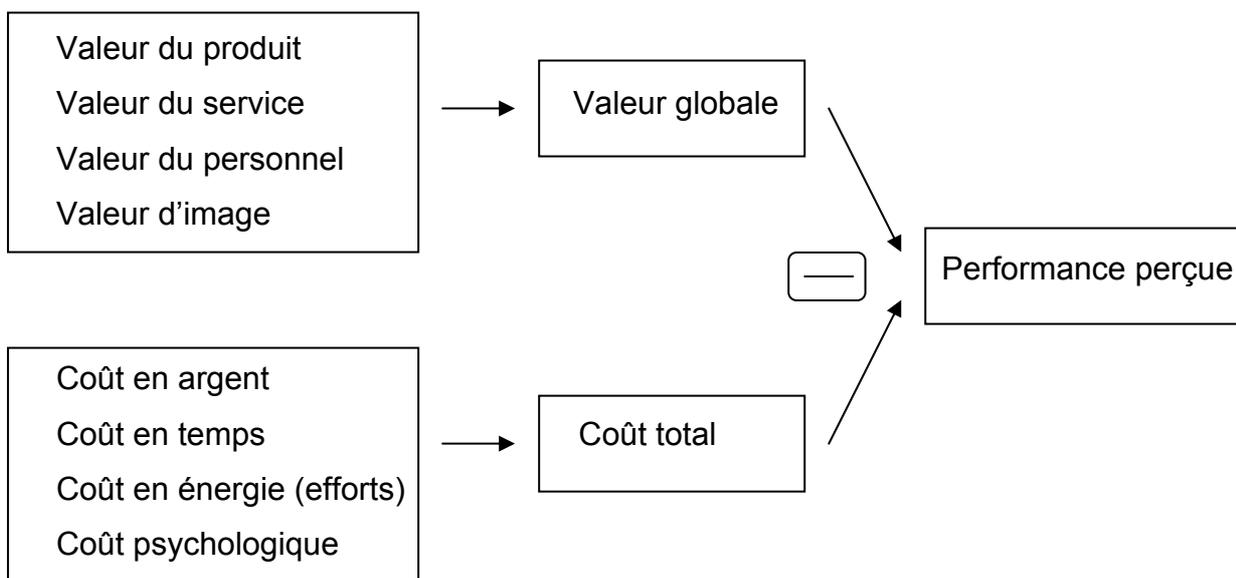


Figure n° 1 : Les déterminants de la performance perçue par le client (d'après [3])

La valeur perçue par le client résulte donc de la différence entre la valeur globale et le coût total. Pour augmenter la performance perçue, on peut donc soit augmenter la valeur globale, en jouant sur un ou plusieurs de ses constituants ou alors diminuer le coût total. On peut aussi essayer de faire varier les deux à la fois.

Ce choix doit être fait suivant les possibilités de l'entreprise et les secteurs les plus facilement modifiables.

La performance perçue permet donc au client de déterminer la valeur qu'il accorde au produit acheté. Il peut ensuite évaluer si celle-ci est conforme à ses attentes. De cette comparaison découle le sentiment de satisfaction ou non.

### I.1.2 Les attentes de référence des consommateurs

De nombreuses théories existent pour expliquer comment se forment les standards de référence des consommateurs. Nous développerons ici les deux principales.

#### I.1.2.1. Les attentes

Cette notion peut se définir comme regroupant «les croyances formées par le consommateur sur les performances d'un produit ou service avant l'acte d'achat et la consommation de celui-ci» [4]. Les attentes peuvent donc avoir des origines différentes : le bouche-à-oreille, une expérience précédente, et surtout la publicité qui sollicite l'imaginaire des clients cibles. Tout ce qui permet à ces derniers de se former une image du produit ou du service avant de l'avoir testé crée des attentes.

En médecine vétérinaire, il est interdit de faire de la publicité. Cela a pour conséquence de renforcer l'impact qu'auront les autres origines telles que le bouche-à-oreille ou les précédentes expériences.

#### I.1.2.2. Les normes fondées sur l'expérience

Lorsque les consommateurs ont plusieurs expériences de la catégorie de produits ou de services proposés, ils ont tendance à fonder leur standard de comparaison sur l'ensemble de ces expériences [5]. Ces normes sont un compromis entre les besoins et désirs du client, pondérés par ce qu'il sait être possible en fonction de ses expériences précédentes.

Les attentes des clients sont donc générées par des processus différents. En médecine vétérinaire, du fait de l'absence de publicité, il semble que le bouche-à-oreille ainsi que les expériences précédentes soient les repères principaux.

## I.2. Importance de la satisfaction client

Il a été démontré que la qualité relative, c'est à dire celle perçue par le client, était le facteur qui contribuait le plus à la croissance du marché d'une entreprise [6].

Plusieurs avantages s'appliquent aux activités qui offrent à leurs clients une meilleure qualité perçue [6] :

- Une plus grande fidélité.
- Plus d'achats répétés.
- Moins de vulnérabilité aux guerres de prix (concurrents).
- La possibilité d'augmenter les prix sans affecter la part de marché.
- La possibilité d'augmenter leur part de marché.

De plus, la satisfaction client fait partie d'un schéma global entraînant une meilleure fidélisation des clients et donc un meilleur profit :

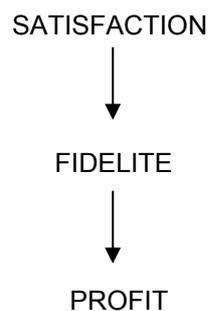


Figure n° 2 : Représentation globale de la qualité/satisfaction [7]

### I.2.1. La relation satisfaction-fidélité

Une étude a démontré que les clients satisfaits changeront moins de vétérinaire, ils seront plus fidèles [8] :

Niveau de satisfaction	Note de 1 à 5	Poids dans l'échantillon	Quitteront-ils leur vétérinaire ?
Très satisfait	5	57 %	Non
Plutôt satisfait	4	35,5 %	Possible
Neutre	3	5,5 %	Possible
Plutôt insatisfait	2	1 %	Oui
Très insatisfait	1	1 %	Oui

Tableau n° 1: Répartition des clients de cliniques vétérinaires canines selon leur niveau de satisfaction (source Qualivet) ; n = 4017

Une autre étude, menée plus récemment [9], démontre l'impact du bouche-à-oreille dans la fidélisation d'une clientèle. Cette étude a utilisé les données issues d'un panel de comparaison des performances économiques des vétérinaires français (PANELVET) et un outil d'enquête de satisfaction (QUALIVET). Le panel « Panelvet » est constitué de 190 cliniques majoritairement strictement dédiées aux animaux de compagnie (92%), et la base de données Qualivet a déjà recueilli plus de 5000 questionnaires clients provenant de toute la France.

Cette étude met en évidence d'une part l'origine du bouche-à-oreille positif, qui découle d'un bon niveau de qualité perçue et de satisfaction de la clientèle, d'autre part ses conséquences. Un vétérinaire perdra 29 % de clients chaque année, la moitié à cause d'un déménagement et l'autre moitié suite à un motif d'insatisfaction, ce qui représente une perte de presque 15% de clients non satisfaits chaque année. Parmi ces derniers 44 % s'expliquent par l'attitude du praticien (relationnel défaillant, mauvais contact avec les animaux, manque de clarté dans les explications fournies en consultation).

### 1.2.2. La relation fidélité-profit

D'après un institut américain, le Technical Assistance Research Program Institute (TARPI), il coûte en moyenne cinq fois plus cher de gagner un nouveau client que d'en garder un ancien [10].

Un client fidèle est plus rentable pour une entreprise. Une étude menée en Angleterre en 1992 liste les raisons pour lesquelles les relations à long terme avec les clients sont profitables en terme financier pour l'entreprise [11] : tout d'abord, le coût d'acquisition d'un nouveau client peut être élevé. Cette raison ne s'applique pas forcément aux cliniques vétérinaires puisque le coût d'acquisition d'un nouveau client se traduit surtout par le coût de la publicité, ce qui est interdit par le Code de Déontologie vétérinaire. Par contre, Les clients établis tendent à acheter plus. Par exemple ils achètent chez leur vétérinaire certains produits qu'ils pourraient se procurer en pharmacie. Et enfin, Les clients satisfaits sont prêts à payer plus cher un produit en lequel ils ont confiance. Ce produit peut aussi bien être une consultation qu'un anti-parasitaire.

Enfin, Philippe Laravoire montre que le bouche-à-oreille aurait un impact important sur l'augmentation des profits des vétérinaires [9]. L'auteur est arrivé à la conclusion qu'en augmentant le taux de bouche-à-oreille spontané (qui découle de la satisfaction des clients, rappelons le) le bénéfice d'une clinique peut augmenter de 46 % sur 5 ans et doubler au bout de 10 ans.

### 1.2.3. Importance de la prise en charge des clients insatisfaits

L'avantage que nous possédons en tant que vétérinaire est que les clients non satisfaits n'hésitent en général pas à se plaindre, contrairement aux grosses entreprises où, faute d'interlocuteur, il est difficile d'exprimer son mécontentement. Même s'il n'est jamais agréable de subir les réclamations d'un client, cela a un côté positif car nous pouvons mieux cerner les motifs d'insatisfaction de notre clientèle et y remédier [10].

Cette prise en charge des clients mécontents a son importance car, d'après le TARPI, entre 54 % et 70 % des clients réclamants réutilisent les services de la même entreprise si leur réclamation a été prise en compte. Ce pourcentage grimpe à 95% s'ils ont le sentiment d'avoir été entendus. De plus, un client insatisfait en parle à une dizaine de personnes en moyenne alors qu'un client satisfait n'en fait part qu'à 4 ou 5 personnes [10]. Il est donc important de prendre en compte les clients mécontents, et, à défaut de remédier à leur problème (ce n'est pas toujours possible), au moins de les écouter.

En conclusion, rappelons l'importance du bouche-à-oreille, renforcée dans notre métier du fait de l'interdiction de la publicité : 47 % des nouveaux clients franchissent la porte de la clinique suite à une recommandation d'une de leur connaissance [9].

La satisfaction découle de plusieurs processus, certains dépendant de nous en tant que praticien (offrir le meilleur service possible), d'autres étant plus difficiles à contrôler (les attentes des clients). Se soucier de cette satisfaction est devenu indispensable dans notre profession pour les raisons citées plus haut.

Une démarche qualité étant « un ensemble de méthodes et de pratiques visant à mobiliser tous les acteurs de l'entreprise pour la satisfaction durable des besoins et attentes des clients au meilleur coût » [12], on comprend alors comment l'identification des points de satisfaction s'inscrit dans cette démarche. En effet, pour améliorer cette satisfaction, il faut tout d'abord identifier quels sont les sujets dont les clients sont mécontents et dans quelle mesure. Pour cela, une enquête de satisfaction auprès de la clientèle est un outil indiqué. Voyons comment ces enquêtes ont déjà été utilisées en médecine humaine et vétérinaire.

## II. Etude de satisfaction « les français et l'hôpital »[13]

Comme de nombreuses entreprises, les hôpitaux et établissements de santé ont cherché à connaître les motifs d'insatisfaction de leur clientèle.

En 2004, la fédération hospitalière de France a demandé à l'institut de sondage TNS-Sofres de réaliser une étude auprès des français, concernant leur

vision de l'hôpital. Deux échantillons de population ont été interrogés : le premier tiré au hasard en s'assurant de sa représentativité dans la population française ; le deuxième choisi, toujours de manière représentative, mais cette fois dans une population ayant été au contact de l'hôpital durant les 12 derniers mois, afin de différencier ce qui relève de l'image et de l'expérience.

Les réponses qui sont rapportées ici ne constituent pas l'ensemble des réponses à cette étude mais uniquement celles qui nous ont paru pertinentes et comparables avec des données vétérinaires.

### II.1. Le choix de son hôpital

La proximité du lieu d'habitation est le premier motif de fréquentation. Après des personnes qui sont allées au cours des douze derniers mois à l'hôpital pour elles-mêmes, les raisons du choix de l'hôpital sont claires : la proximité d'avec le lieu d'habitation du patient arrive en tête des motifs (52%). Viennent ensuite le fait qu'il ait été recommandé par le médecin (33%), puis le fait que l'on y soit déjà allé (25%), enfin sa bonne réputation (16%).

### II.2. Un système satisfaisant

De manière globale, 67% des Français estiment que le système hospitalier est satisfaisant en France. Les raisons de cette satisfaction sont multiples : en premier lieu vient l'appréciation positive de la qualité des soins : 84% des personnes interrogées sont satisfaites de la qualité des soins dispensés à l'hôpital. Le deuxième point positif concerne la prise en charge du patient. 72% des patients ont une bonne opinion de l'accueil et 71% sont satisfaits de la qualité de l'hébergement. La prise en charge de publics spécifiques est aussi plébiscitée : 73 % des répondants apprécient les équipements spécifiques destinés aux enfants et 66 % ont une bonne opinion du système de prise en charge des personnes les plus démunies. La prise en charge de la douleur est bien reconnue par le public, Dans cette dimension, 67% des Français ont une appréciation positive de l'hôpital. Enfin, au niveau de la question financière, 65% des personnes interrogées ont une appréciation positive du montant de la prise en charge des patients.

### II.3. Les motifs d'insatisfaction

L'information des patients est le principal domaine d'insatisfaction puisque seulement 53% des personnes interrogées ont une appréciation positive en ce qui concerne l'information donnée aux patients sur les soins prodigués pendant leur séjour.

### II.4. Conclusion

Même si le jugement est globalement positif, il ne doit pas masquer la détérioration des appréciations, dès lors que l'on se place dans une perspective historique. En effet, seulement 46 % des personnes interrogées ont une meilleure opinion de l'hôpital qu'il y a quelques années et 31% en ont une moins bonne. L'évolution de l'image de l'hôpital n'est donc pas forcément très positive.

Par contre, l'attachement des Français à l'hôpital est toujours très fort, avec en première raison le fait que celui ci soit « accessible à tous, sans distinction de revenus » (55%), suivi du fait qu'il y ait toujours un hôpital proche du lieu d'habitation (15%) et enfin que la participation financière demandé au malade soit très faible (5%).

Ces considérations, très importantes pour le public, peuvent expliquer certains problèmes rencontrés en médecine vétérinaire, notamment au niveau de l'explication des tarifs, souvent considérés comme excessifs et donc non accessibles à tous. En effet, si les principaux motifs de satisfaction concernent la question financière, il ne peut pas en être de même en médecine vétérinaire, dont les soins ne sont pas remboursés par la sécurité sociale. N'ayant aucune notion du prix du système de santé humaine, les clients n'ont aucun point de comparaison sur lesquelles fonder leurs attentes et donc peu de bases pour évaluer si le prix les satisfont ou non.

### III. La satisfaction des clients en médecine vétérinaire

Si le contexte historique d'exercice du vétérinaire était situé en milieu rural, principalement auprès des éleveurs et des animaux de rente, celui-ci a vite évolué, en même temps que notre société, et s'est adapté à l'urbanisation et à l'augmentation du nombre d'animaux de compagnie. Aujourd'hui, un vétérinaire sur deux pratique exclusivement la médecine et la chirurgie des petits animaux. Les attentes des clients et l'opinion qu'ils ont des vétérinaires ont donc évolué aussi, en parallèle de l'affection qu'ils portent à leurs animaux.

#### III.1. Evolution de l'image du vétérinaire canin

En 1988, la centrale d'achat COVELY a mené une enquête d'image sur le vétérinaire canin [14]. Cette enquête qualitative a été réalisée à l'aide d'interviews autour de tables rondes, regroupant les clients des vétérinaires (chasseurs, familles, etc...).

Il en ressort que le choix d'un vétérinaire relève au départ d'un simple critère de proximité (comme pour les hôpitaux) puis de compétence, de disponibilité et de gentillesse. La plupart des clients semblent satisfaits et restent en général fidèles à leur vétérinaire. D'après cette étude, le vétérinaire idéal est avant tout un ami des bêtes et un homme de communication (ouvert, sympathique, empathique). Il se doit aussi d'être pédagogue (expliquer ce qu'il fait simplement, dire la vérité) et compétent techniquement (cette qualité n'arrive qu'à la 4<sup>ème</sup> place). La clinique idéale est chaleureuse et bien équipée.

En résumé, les clients apparaissent ici, il y a 20 ans, comme satisfaits de leur vétérinaire et placent les qualités d'écoute et de communication en première place de leurs critères d'évaluation. La clinique en elle-même (locaux) est importante mais les termes employés pour la définir sont encore assez vagues et les clients sont plus sensibles à une ambiance générale qu'à une organisation particulière de la salle d'attente ou du comptoir d'accueil.

Les résultats obtenus dans d'autres études plus récentes ne sont pas fondamentalement différents. En 1994, une thèse ayant pour but d'identifier les facteurs importants, du point de vue du client, dans le choix d'une clinique vétérinaire [1], souligne plusieurs éléments : le critère le plus important retenu pour évaluer une clinique vétérinaire semble être le vétérinaire lui-même. Ce dernier est jugé principalement suivant son caractère (il doit prendre le temps d'écouter, d'expliquer, être gentil avec les animaux et sûr de lui), sa réputation et ses diplômes. La situation du cabinet vétérinaire est utilisée dans plus de 72% des réponses comme un critère très important pour choisir sa clinique. Il faut que celle-ci soit proche du domicile ou du lieu de travail. Enfin, l'accueil des assistantes influe aussi sur le choix d'une clinique vétérinaire, celles-ci devant être souriantes et disponibles.

Là encore, un vétérinaire attentif et à l'écoute de sa clientèle apparaît comme étant le critère le plus recherché, devant les compétences ou les spécialisations. Contrairement à l'étude menée sur les Français et l'hôpital, le critère de choix le plus important concernant une clinique vétérinaire est le vétérinaire lui-même et pas la situation de son cabinet, même si cette dernière reste très importante et apparaît comme deuxième critère de choix.

Depuis 20 ans, les qualités humaines sont donc mises en avant dans le choix et l'appréciation des vétérinaires par leurs clients. Toutefois, certains domaines sont encore source d'insatisfaction globale.

### III.2. Les motifs d'insatisfaction

Une thèse proposant la mise en place d'une démarche qualité dans la clinique pour animaux de compagnie de l'école nationale vétérinaire de Toulouse (ENVT) [15] résume les sources d'insatisfactions identifiées après interrogation des clients fréquentant les cliniques de l'ENVT. Cette étude se base sur l'analyse de 234 questionnaires. Il apparaît que le plus gros point faible se situe au niveau de l'écoute des clients, aussi bien de la part des élèves que des enseignants. Les informations sur les coûts des examens complémentaires sont jugées globalement insuffisantes.

Quand aux problèmes des prix rencontrés par un certain nombre de vétérinaires, une étude américaine s'est concentrée sur la comparaison entre la perception qu'ont les clients et les vétérinaires des attentes des clients, principalement en terme financiers [16]. Dans cette analyse, il apparaît que la perception du coût est très différente suivant que l'on se place du côté des vétérinaires ou des clients, entraînant des incompréhensions et insatisfactions mutuelles.

En effet, si les vétérinaires se concentrent plutôt sur du concret comme le temps passé sur un cas ou le service rendu aux propriétaires pour justifier leurs tarifs, les clients se basent eux sur l'amélioration ou non du bien être de leur animal. Il sera par exemple plus facile pour eux d'accepter le tarif élevé d'un traitement, qui guérira en principe leur animal, que celui d'examen complémentaires n'apportant pas toujours le diagnostic et surtout ne soulageant pas l'animal.

De plus, d'après cette même enquête, les clients interrogés souhaiteraient que le vétérinaire parle plus d'argent avant d'entamer les soins : ils estiment que c'est rarement fait. Ces derniers souhaiteraient juste être plus au courant de ce qu'ils vont payer mais affirment que cela ne changerait en rien leurs décisions, la priorité numéro un restant la prise en charge dans les meilleures conditions de leur animal. Selon eux, l'argent n'est pas la priorité mais il reste important d'en parler.

Ces différences de point de vue ont des conséquences notoires: il n'est pas rare que les vétérinaires se sentent parfois sous estimés dans leurs efforts. En effet, ce n'est pas toujours facile de facturer le temps réel passé sur certains cas intellectuellement difficiles alors que les prix d'autres interventions plus simples (détartrages, castrations...) sont très facilement acceptés. Ces dernières interventions figurent pourtant parmi les actes les moins difficiles, mais leur résultat est rapidement visible. Les clients ont aussi tendance à se méfier lorsque les vétérinaires prescrivent : ils doutent de leurs motivations et pensent parfois que ces derniers effectuent certains actes uniquement dans un but mercantile. Il devient alors important de valoriser ces actes aux yeux des clients.

Même si globalement, les vétérinaires estiment que « la qualité du service rendu au client s'améliore » [17] entre autre grâce à la « valorisation du contact client », il reste bien quelques points faibles. Le but de l'étude présentée en deuxième partie est de les identifier, de mesurer leur importance et d'essayer d'apporter des suggestions pour améliorer la satisfaction de nos clients.

## ENQUETE AUPRES DE LA CLIENTELE VETERINAIRE

Pour les raisons évoquées dans la partie précédente, nous avons voulu connaître l'opinion qu'ont les clients de la clinique vétérinaire qu'ils fréquentent. L'enquête présentée dans cette partie a été réalisée dans ce but et distribuée auprès de plus de 200 clients.

### I. Le protocole d'enquête.

#### I.1. Le questionnaire

Ce dernier est basé sur un questionnaire utilisé dans certaines études de satisfaction menées dans différentes cliniques vétérinaires afin d'améliorer le service proposé leur clientèle (questionnaire Qualivet). Certaines questions y ont été ajoutées afin de correspondre au mieux à notre enquête.

##### I.1.1. L'élaboration

Le but de ce questionnaire étant d'avoir une vision large de la satisfaction des clients, de nombreux thèmes sont abordés, en deux parties : la première regroupe l'accès à la clinique, l'accueil (aussi bien par les Auxiliaires Spécialisés Vétérinaires - ASV- que par le vétérinaire), les tarifs, les produits vendus, l'appréciation globale... Ces sujets sont abordés sous forme de questions fermées avec cinq possibilités de réponse allant de « jamais » à « toujours » et une sixième possibilité « ne sait pas ». Ce choix a été fait car il semblait être celui qui apportait le plus de précision et de facilité dans l'analyse future des résultats. Ces questions sont formulées de manière courte et simple afin d'éviter les erreurs de réponse dues à une mauvaise compréhension.

La deuxième partie, sous forme de questions ouvertes, aborde le ressenti personnel de chacun concernant la vente d'accessoires ainsi que des aliments pour animaux et doit permettre de comprendre les raisons qui poussent certains clients à changer de clinique vétérinaire. Quelques données personnelles sont aussi récoltées, permettant d'affiner l'analyse ultérieure.

Les thèmes choisis nous ont paru les plus à même de regrouper tous les critères d'évaluation utilisés par les clients pour se faire une opinion de leur clinique. De plus, les questionnaires sont remplis de manière totalement anonyme, ceci afin d'espérer le plus d'objectivité possible.

### I.1.2. La distribution

Dans notre enquête, nous avons choisi d'interroger un échantillon de clients de cliniques vétérinaires, venus au moins une fois dans leur vie consulter un praticien. Si nous avions choisi d'intégrer dans notre échantillon des personnes n'ayant jamais franchi la porte d'une clinique vétérinaire, nous aurions eu des réponses concernant l'image que se font ces personnes de notre profession, pas forcément basée sur une expérience personnelle. Nous n'aurions alors pas pu différencier les réponses relevant d'une évaluation de la satisfaction (clients ayant consultés) de celles concernant les attentes de la clientèle (client ayant une image de la profession, jamais confrontée à une expérience réelle).

La problématique était alors d'obtenir les réponses de personnes fréquentant des cliniques vétérinaires différentes. Le mieux étant d'avoir le plus de réponses provenant du plus grand nombre de cliniques possibles, ceci dans un souci de représentativité. La solution la plus simple à mettre en place a été trouvée en distribuant les questionnaires à l'école vétérinaire de Toulouse, uniquement aux clients ayant déjà fréquenté une autre clinique vétérinaire en précisant que les questions portaient alors sur cette autre clinique et non pas sur l'école, l'objet de cette étude n'étant pas d'évaluer les cliniques de celle-ci. Une thèse sur ce sujet a d'ailleurs déjà été menée [15].

Le choix de distribuer les questionnaires au sein même de l'école vétérinaire permettait une mise en place assez simple humainement et financièrement. En effet un seul enquêteur était suffisant pour inciter les clients à prendre le temps de répondre à l'enquête. De plus, au vu de la fréquentation des cliniques de l'école, cela nous permettait d'avoir accès à un grand nombre de clients en peu de temps, avec un retour des questionnaires rapide puisqu'ils étaient récoltés le jour même de leur

distribution. Enfin, les questionnaires étant distribués à l'école alors que portant sur une autre clinique, on peut penser que les clients ont répondu de manière plus objective qu'à un questionnaire distribué directement dans la clinique jugée, en ayant moins peur de « vexer » le vétérinaire.

Cette méthode de distribution nous a permis d'avoir un échantillon suffisamment grand (215 questionnaires ont été distribués et 204 ont pu être analysés) et surtout varié puisque l'école draine une clientèle sur plusieurs dizaines voire centaines de kilomètres. Cet échantillon est totalement aléatoire puisque le questionnaire a été distribué à tous les clients, sans connaître leur motif de consultation ni leurs *a priori*. Cela nous pose donc un problème de représentativité, nous ne pouvons pas savoir si les résultats que nous avons obtenus sont extrapolables à l'ensemble de la France. Il aurait fallu pour cela interroger un échantillon représentatif de la population fréquentant les cliniques vétérinaires, ce qui pour des raisons logistiques était trop compliqué à instaurer (données concernant la clientèle vétérinaire, distance, nombre de questionnaires...).

Le choix de distribuer les questionnaires au sein de l'école a donc été pris en fonction des avantages cités plus haut, mais sans perdre de vue les biais que cela pouvait entraîner. Il nous a tout de même semblé que cette méthode était celle qui alliait le mieux simplicité de mise en place et qualité des réponses obtenues.

## 1.2. Analyse des résultats

### 1.2.1. Dépouillement des questionnaires

215 Questionnaires ont été distribués dans les cliniques de l'école vétérinaire de Toulouse, pendant une période allant de début mars à fin juin 2007. Ces questionnaires étaient en libre service au comptoir de l'accueil mais une grande partie a été distribuée directement aux clients en salle d'attente. Des explications concernant les conditions nécessaires pour pouvoir être inclus dans l'enquête étaient indiquées en début de questionnaire (avoir fréquenté une clinique vétérinaire autre que celle de l'école au moins une fois dans leur vie) et souvent expliquées directement lors de la remise du questionnaire.

Malgré toutes ces précautions, 11 questionnaires ont été écartés de l'analyse car les réponses concernaient manifestement les cliniques de l'école vétérinaire. Ceci a été déduit de la question 19 « avez vous déjà changé de clinique vétérinaire et si oui pourquoi ? » où les réponses de ces questionnaires indiquaient que les clients étaient fidèles aux cliniques de l'école et n'en avaient jamais changé.

Il reste donc 204 questionnaires analysables, dont les réponses ont été exploitées en utilisant deux logiciels : Word excel ® et Sphinx ®, qui sont des outils de traitement de données.

### I.2.2. Exploitation des résultats

Concernant la partie à réponses fermées, les analyses ont été effectuées de la même manière pour chaque question. Des diagrammes ont été élaborés et seront exposés dans la partie suivante. Des tableaux croisés ont été effectués, les plus pertinents possibles au vu des réponses obtenues. Les résultats ont aussi été triés suivant la catégorie à laquelle appartiennent les clients ayant répondu (sexe, âge, situation familiale...).

Concernant la partie à réponse libre, l'interprétation a été effectuée en lisant individuellement chaque réponse, en tenant compte des remarques et en ne négligeant aucune suggestion. Celles ci sont en réalité souvent les mêmes et ont le mérite d'attirer notre attention sur quelques points que nous avons considérés comme anodins mais qui paraissent importants pour les personnes interrogées.

## II. Résultats commentés

Sur les 204 répondants, 71 % sont des femmes et 29 % des hommes. La répartition dans les différentes classes d'âge s'effectue de la manière suivante : 11 % ont moins de 25 ans, 69 % entre 25 et 60 ans et 20 % ont plus de 60 ans. 64 % sont des possesseurs de chiens uniquement, 13 % de chats uniquement et 23 % ont les deux types d'animaux. Parmi les possesseurs de chats, 44% en ont plus d'un alors qu'ils ne sont que 25 % chez les possesseurs de chiens.

L'analyse des résultats se divisera en plusieurs parties : tout d'abord une analyse graphique des données brutes ainsi que des questions à réponses ouvertes puis une analyse des résultats croisés avec plusieurs données telles que l'âge, le sexe, etc.

## II.1. Les résultats bruts

### II.1.1. Questions à réponses fermées

#### II.1.1.1. Accès et accueil

Les figures 3 et 4 nous donnent des informations sur la qualité de l'accès aux cliniques vétérinaires.

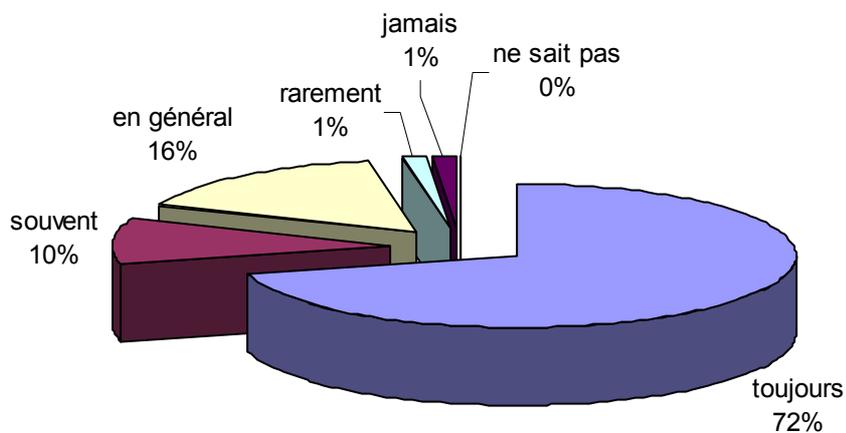


Fig 3: La clinique est simple d'accès

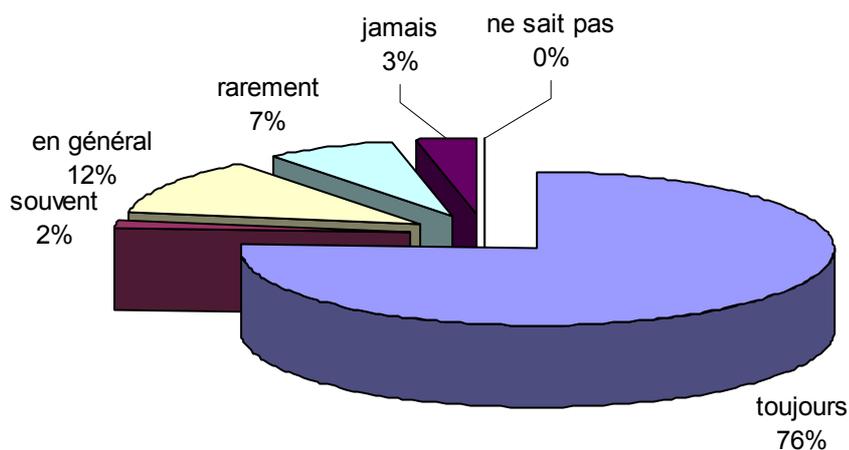


Fig 4: Il vous est facile de vous garer à la clinique

Les résultats obtenus nous indiquent que l'accès à la clinique est rarement un problème, ce qui est positif quand on sait que la distance à la clinique et sa simplicité d'accès sont un des premiers critères de choix d'une clinique vétérinaire [1].

Les figures 5 à 7 concernent plus principalement le personnel de la clinique vétérinaire, notamment les auxiliaires vétérinaires qui assurent en règle générale l'accueil, que ce soit téléphonique ou directement dans la structure.

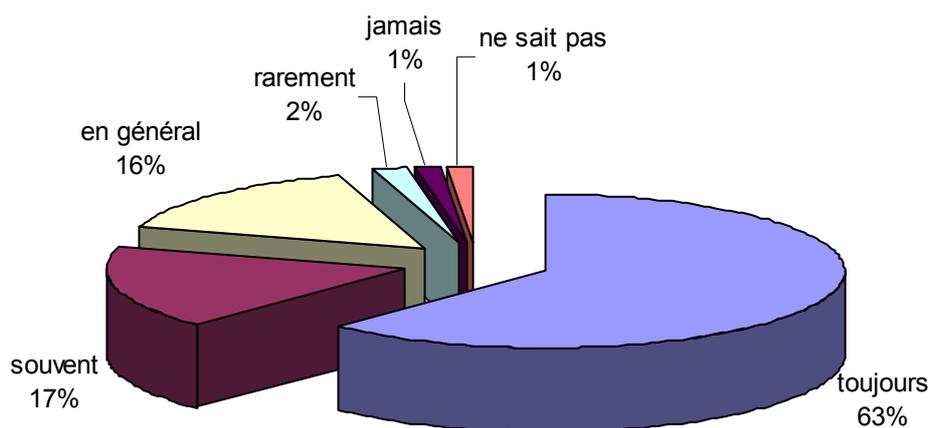


Fig 5: Le service téléphonique est de bonne qualité

Dans cette figure, il ressort que les personnes interrogées sont globalement satisfaites de l'accueil téléphonique, ce qui témoigne d'une bonne formation des ASV pour ce passage obligé de la clientèle. Ceci est d'autant plus important que ce geste ne se limite en général pas seulement à la prise de rendez vous mais bien à un service supplémentaire offert par la clinique : donner les conseils de base, savoir reconnaître quand une situation nécessite une consultation, rassurer la clientèle... Il est primordial que les gens se sentent écoutés et pris en charge au téléphone car c'est bien souvent le premier contact qu'ils établissent avec la clinique.

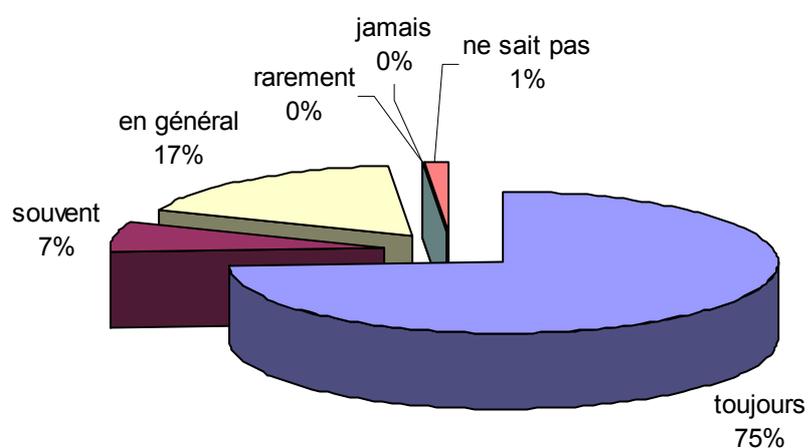


Fig 6: Vous êtes bien accueilli

Dans la figure 6 on peut constater que le travail des ASV au niveau de l'accueil à la clinique satisfait la clientèle aussi bien que l'accueil téléphonique.

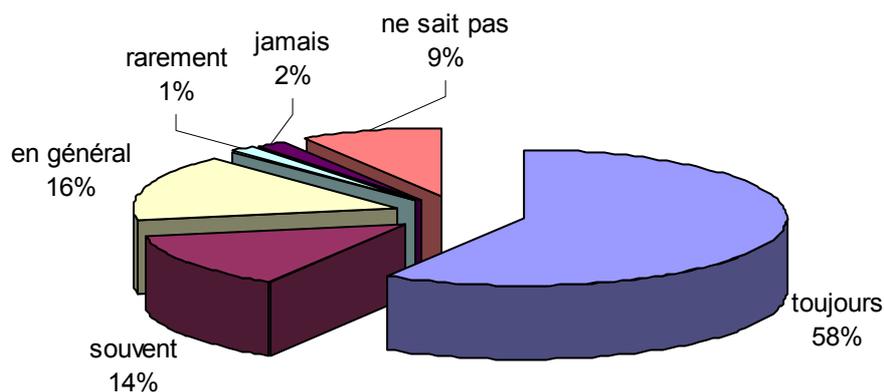


Fig 7: Le personnel infirmier est attentif à vous rendre service

La figure 7 nous donne une idée de la perception des auxiliaires vétérinaires par la clientèle une fois le travail d'accueil terminé, notamment lorsque le personnel infirmier intervient aux côtés du vétérinaire lors de la prise en charge des animaux. Le résultat, bien que moins catégorique, est toujours très positif. Il reflète le fait que les clients des cliniques vétérinaires se sentent à l'aise avec les ASV et qu'ils considèrent que celles-ci sont disponibles pour eux. Nous verrons qu'il n'en est pas forcément de même avec l'opinion qu'ils ont des vétérinaires.

La figure 8 pose le problème de l'attente des clients. Même si les avis sont globalement positifs, la réponse « toujours » ne concerne que 44% des personnes interrogées.

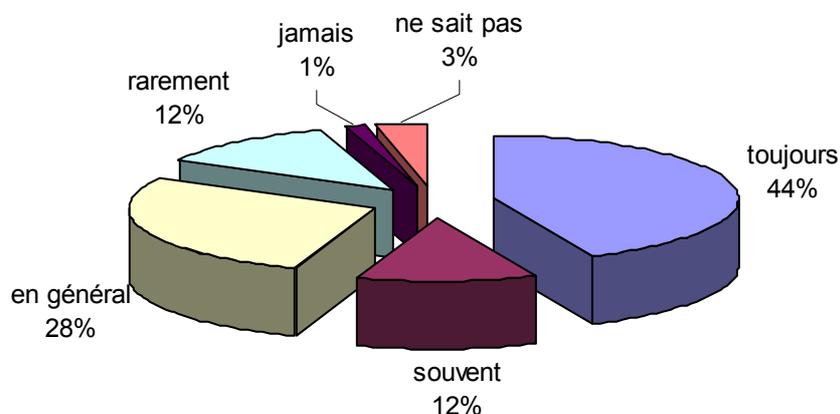


Fig 8: L'attente vous paraît agréable

L'attente est donc parfois vécue comme un moment peu agréable, négatif ou au moins comme du temps perdu. Beaucoup de personnes se sont exprimées à ce sujet dans la partie à questions ouvertes, nous reviendrons donc à cette question ultérieurement pour essayer de comprendre comment améliorer ce passage obligé dans la clinique.

### II.1.1.2. L'équipe médicale

Les questions qui suivent concernent l'image qu'ont les clients du personnel soignant de leur clinique.

La figure 9 présente les réponses quant à la concordance entre les attentes des clients et le service offert par leur vétérinaire.

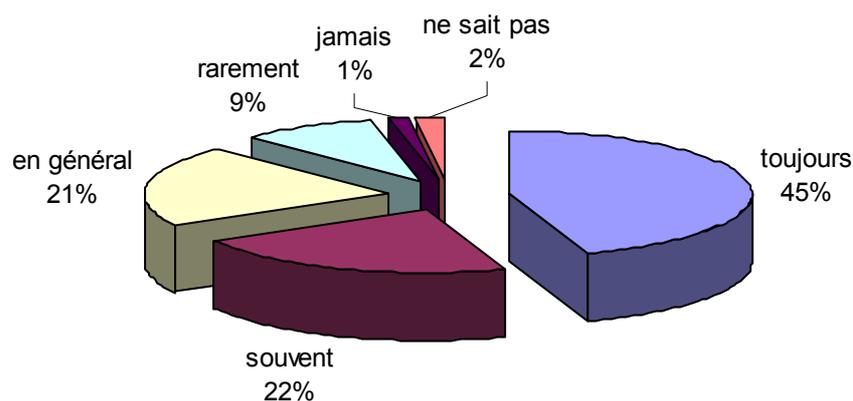


Fig 9: Vous avez été satisfait du vétérinaire que vous avez eu en consultation

Il est important de remarquer que globalement l'avis est plutôt bon, seulement 10% des réponses sont négatives (« jamais » et « rarement »). Les réponses positives doivent tout de même être nuancées : il y a autant de gens qui considèrent que le vétérinaire est « toujours » conforme à leurs attentes que de personnes qui estiment qu'il ne l'est qu' « en général » ou « souvent ».

Que moins d'une personne sur deux considère que son vétérinaire est toujours conforme à ce qu'elle en attend est un chiffre qui peut et doit être amélioré. Les

questions ouvertes nous permettront de mieux cerner les attentes précises de nos clients.

La figure 10 représente les réponses de la clientèle quand à leur satisfaction sur la prise en charge dont ils ont bénéficié dans leur clinique.

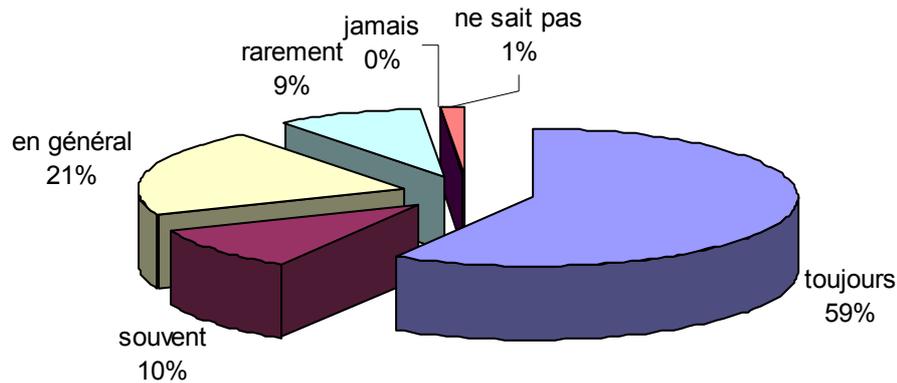


Fig 10: Vous vous sentez écoutés et compris par les personnes qui travaillent dans la clinique

Là encore, les résultats sont plutôt positifs puisque presque 70% des réponses sont comprises dans les tranches « toujours » et « souvent ». Mais il reste tout de même 30% des clients qui se sentent au mieux écoutés « en général », ce qui est dommage car ce critère est facile à améliorer : il suffit juste de prendre un peu plus de temps et d'être attentif à chaque client. De plus un client qui se sent écouté et compris est plus en confiance et accepte mieux les traitements mis en place ainsi que les recommandations de son vétérinaire.

En conclusion, l'avis de la clientèle concernant le personnel soignant est plutôt bon, même s'il peut encore être amélioré, aussi bien du côté des vétérinaires que du reste de l'équipe.

### II.1.1.3. Les services proposés

La figure 11 concerne les services proposés par la clinique (chirurgie, hospitalisation, échographie, radio...) :

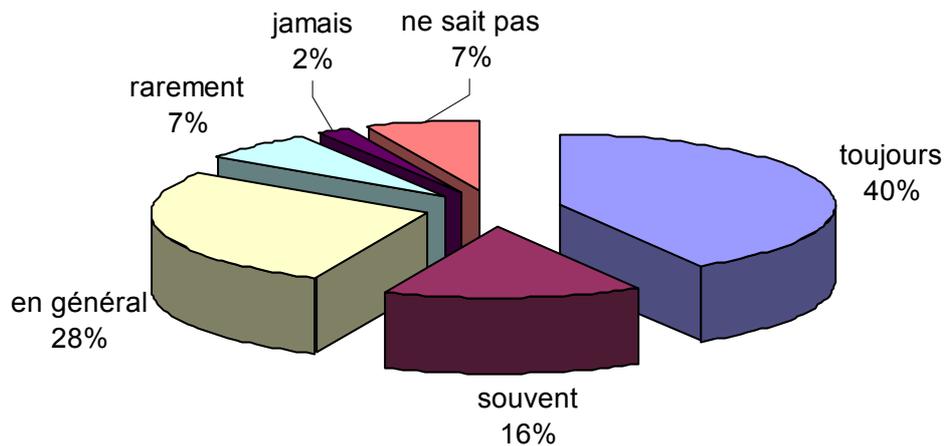


Fig 11: Les services proposés par la clinique vous paraissent complets

Là encore, l'ensemble des réponses est réparti principalement dans les trois catégories « toujours », « souvent » et « en général ». On peut en conclure que la plupart des clients jugent positivement les services proposés par leur clinique. Toutefois, seulement 40 % des personnes interrogées sont « toujours » satisfaites, ce qui représente moins d'une personne sur deux. Mais pourquoi les clients ne sont-ils pas satisfaits des services proposés ? Ont-ils été déçus par certains déjà proposés au sein de leur clinique ou en attendent-ils de nouveaux ? Ou alors sont-ils vraiment au courant de tout ce que la structure vétérinaire propose ? La question mérite d'être posée car l'orientation donnée à nos actions sera différente selon son contenu. Augmenter le nombre de services offerts ou mieux communiquer sur ceux déjà mis en place sont deux choses très différentes.

La question suivante permet de préciser le degré d'information des clients quand aux services proposés.

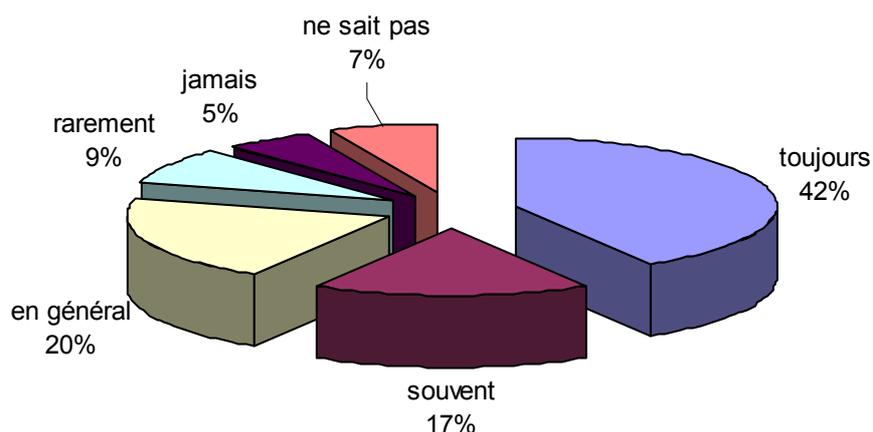


Fig 12: Vous êtes bien informés sur ce que propose la clinique pour les animaux

Les résultats de cette question sont un peu plus disparates et on se rend compte que la majorité de la clientèle n'est pas bien informée sur ce que propose leur clinique. Il est vrai que sans un système clair de panneaux d'affichages et de renseignements, les clients découvrent les services quand ils en ont besoin et ne connaissent pas l'ensemble des domaines d'activités de leur clinique. Ce point reste à améliorer afin de valoriser les différentes compétences de la profession vétérinaire. Il entre dans le cadre de la communication globale de la clinique dont nous reparlerons ultérieurement.

Il semblerait donc que les services proposés ne paraissent pas complets aux clients parce que ces derniers ne connaissent pas leur existence. Le problème ici est donc du domaine de l'information au sein des cliniques.

#### II.1.1.4. Produits vendus et prix pratiqués

La figure 13 a pour but de nous donner des réponses sur une interrogation qui revient souvent dans la bouche des vétérinaires, à savoir quels produits vendre dans leur clinique sans pour autant être taxé de trop « commercial » comme cela leur est souvent reproché. Nous avons donc souhaité connaître la satisfaction des clients en ce qui concerne les produits vendus dans leur clinique. Cette question sera complétée ultérieurement par une réponse libre concernant la vente de produits pour animaux de compagnie tels que l'alimentation, les colliers etc...

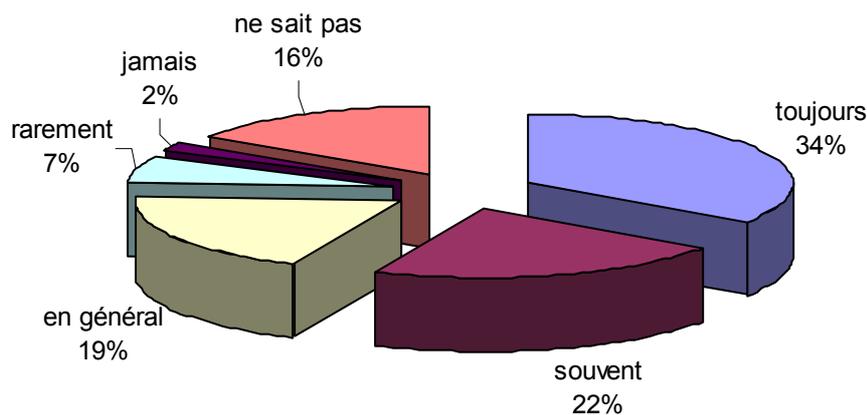


Fig 13: Les produits vendus correspondent à vos besoins

Ce qui nous frappe en premier dans ces réponses est la forte proportion de personnes ayant répondu « ne sait pas ». Cela correspond aux clients n'ayant jamais testés les produits vendus dans les cliniques, autre que les médicaments. Pourquoi ne les ont-ils jamais essayés ? En effet, tout propriétaire d'un animal a un jour besoin d'un anti parasitaire ou d'un shampoing. Encore une fois, il semble que le manque d'information conduise nos clients à une méconnaissance de l'offre proposée par leur vétérinaire.

Les réponses restantes sont globalement positives même si seulement 34% des gens interrogés pensent que les produits proposés par le vétérinaire correspondent « toujours » à leurs besoins, ce qui ne représente qu'un tiers de la population. Cela met tout de même l'accent sur un problème important, à savoir qu'une grande partie de la clientèle canine a parfois l'impression que les produits vendus ne sont pas adaptés. Pourquoi ? Est ce que leur utilité est mal comprise ? Ont-ils l'impression de se faire « avoir » par un vétérinaire attiré par l'appât du gain ?

Il ressort de cette question qu'il est important pour nous vétérinaires de bien expliquer la fonction des produits vendus, et de préciser pourquoi ils sont adaptés à telle ou telle situation particulière. Il faut prendre le temps d'écouter les demandes des clients, qui ne sont pas toujours formulées clairement. Cela implique que l'équipe d'ASV soit suffisamment formée pour pouvoir faire exactement la même chose au

niveau des produits proposés au comptoir. Cette attitude est très importante car elle garantit notre crédibilité en tant que vétérinaire et pas seulement en tant que vendeur. Un praticien se doit de proposer des solutions aux problèmes rencontrés par sa clientèle, de répondre à leurs demandes sans pour autant les inciter constamment à consommer plus.

Le prix est d'ailleurs un des principaux problèmes rencontré en consultation. Qui n'a jamais entendu un de ses clients se plaindre des prix qui sont toujours jugés trop élevés ? La figure 14 rapporte les réponses qui ont été données à ce sujet.

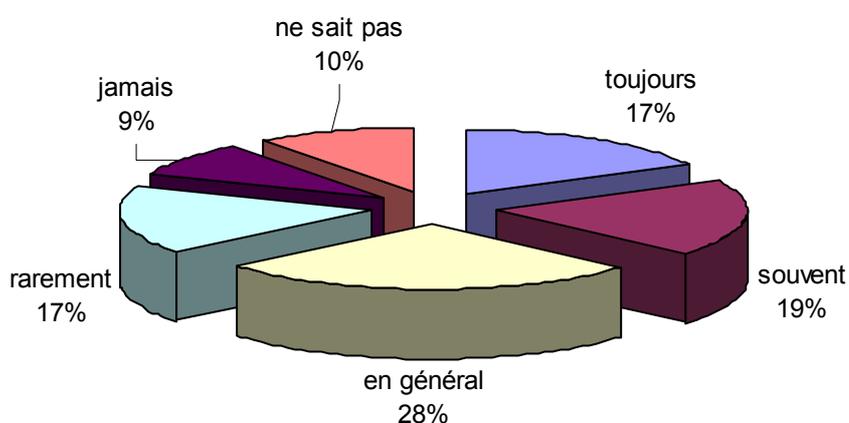


Fig 14: Le niveau des prix pratiqués vous convient

On s'aperçoit que seules 26% des réponses sont franchement négatives, 64 % se répartissent dans les tranches allant de « en général » à « toujours », ce qui est plutôt positif. A noter les 10% de « ne sait pas », qui peuvent correspondre à une clientèle ne faisant pas attention aux prix pratiqués chez leur vétérinaire ou n'ayant aucun référentiel de prix.

En résumé, il semblerait que le niveau des prix pratiqués convienne à une grande partie de la clientèle. Ce résultat est peut être la conséquence des efforts qui ont été faits dans ce domaine : en affichant clairement les prix, en expliquant les tarifs et en fournissant des factures, les vétérinaires ont permis à leur client de savoir ce qu'ils payaient. Il est aussi possible que les clients interrogés aient eu des scrupules à émettre une opinion négative sur une offre vétérinaire alors qu'ils étaient interrogés au sein d'une école vétérinaire, par une étudiante vétérinaire... L'opinion

réelle des clients sur les prix pratiqués pourrait être moins positive qu'elle ne l'apparaît dans les résultats obtenus. Reste toujours une catégorie de clients non satisfaits des tarifs, nous essayerons de comprendre pourquoi dans la partie à question ouverte.

#### II.1.1.5. Prise en charge de l'animal

Voyons maintenant comment nos clients évaluent les soins apportés à leur animal. La figure 15 présente le ressenti du client sur la manière dont son animal est pris en charge.

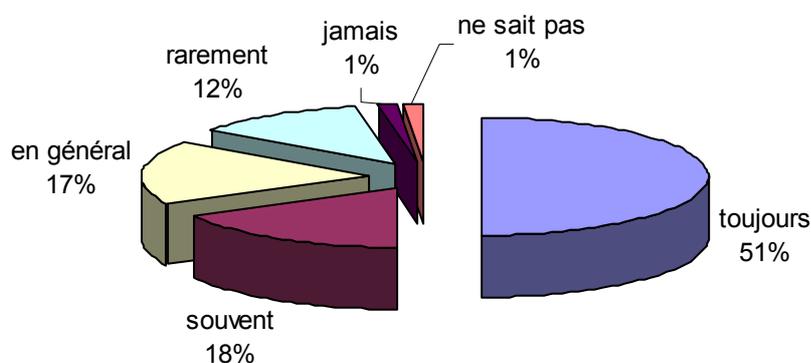


Fig 15: D'après vous, la clinique fait tout ce qu'il faut pour que votre animal reçoive ce dont il a besoin quand il en a besoin

Près de la moitié des personnes interrogées pense que leur clinique vétérinaire fait « toujours » ce qu'il faut quand il faut pour leur animal, ce qui est un bon résultat. Les réponses plutôt négatives concernent 30 % de la population interrogée. Ces réponses peuvent avoir deux origines : soit la clinique ne fait effectivement pas toujours ce qu'il faut, pour diverses raisons (manque de temps, de moyens, de compétences...) soit les clients ne se rendent pas compte que ce qui est mis en place correspond exactement aux besoins de l'animal. Dans les deux cas, une meilleure communication permettrait sans aucun doute d'améliorer les résultats obtenus, soit en proposant une solution plus adaptée soit en expliquant le déroulement de la prise en charge, les résultats escomptés, le temps que cela prendra etc.

La figure 16 concerne le ressenti quant à l'hospitalisation des animaux. L'hospitalisation est un moment angoissant pour les propriétaires : ils sont souvent très inquiets de laisser leur animal seul, dans un environnement inconnu, avec des personnes non familières. Ces facteurs se rajoutent au stress des propriétaires de savoir leur animal malade.

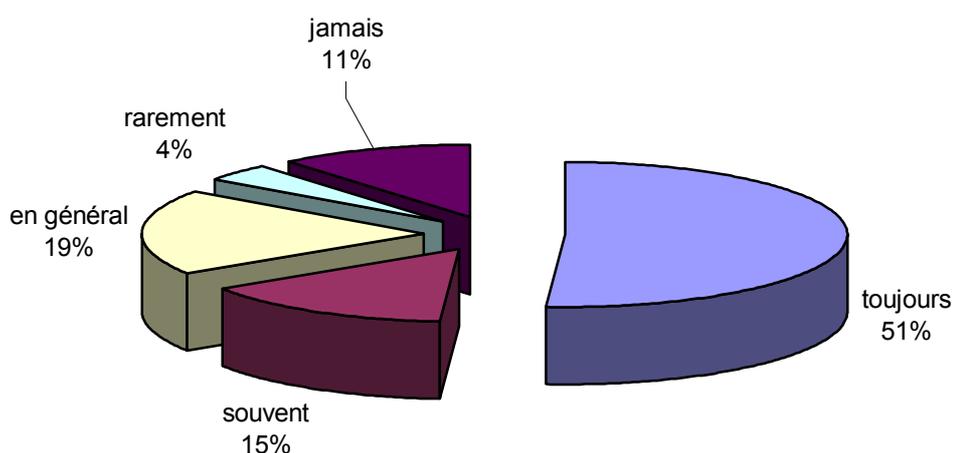


Fig 16: Vous êtes confiant lorsque vous laissez votre animal hospitalisé

Ces inquiétudes se retrouvent dans les réponses données puisque seulement 51 % des gens interrogés sont « toujours » confiants lorsqu'ils laissent leur animal hospitalisé, c'est à dire sous la garde de leur vétérinaire. Les réponses « ne sait pas » correspondent en grande partie à des gens n'ayant jamais laissé leur animal en hospitalisation. Celles ci n'ont donc pas été prises en compte afin de permettre une meilleure lecture du graphique (elles représentaient 43 répondants, il en reste donc 161).

Ce point mérite donc d'être amélioré, mais comment ? L'inquiétude est en effet légitime et nous ne pourrons jamais la supprimer. En revanche, si les clients se sentent pris en charge et si l'on accorde de l'attention à leur animal, s'ils ont confiance en nous, alors cette angoisse est contenue. Un chenil grand, propre, avec si possible une cour intérieure, et que l'on peut faire visiter aux clients, accompagné d'une

explication précise du déroulement de l'hospitalisation rassure beaucoup plus qu'une simple « mise en cage » de l'animal.

#### II.1.1.6. Evaluation globale

Les deux dernières questions ont pour objectif d'évaluer la satisfaction globale de la clientèle, leur ressenti concernant leurs expériences au sein des structures vétérinaires.

Dans la figure 17 il est important de remarquer que les avis globalement positifs (toujours, souvent, en général) représentent 89 % des réponses. On peut donc considérer que près de 90 % de la clientèle vétérinaire trouve que la clinique délivre globalement un service de bonne qualité, ce qui constitue un bon score.

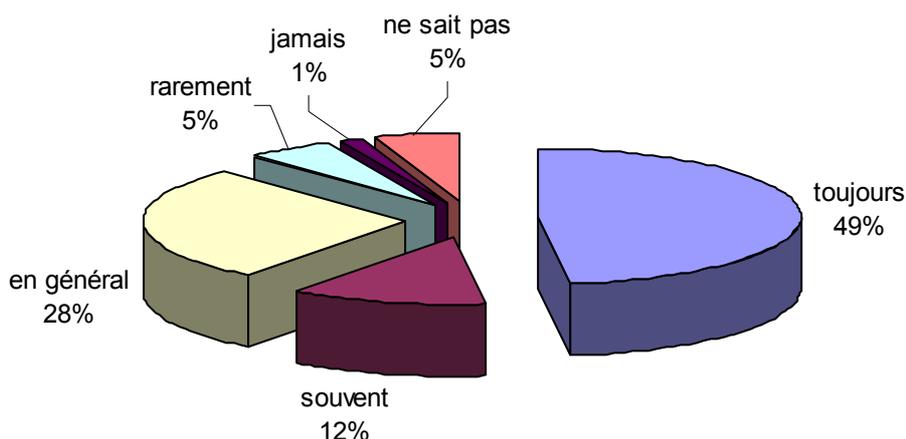


Fig 17: La clinique délivre un service de bonne qualité

En regardant de plus près ces résultats positifs, on s'aperçoit que seulement 50 % des clients trouvent que la clinique délivre « toujours » un service de bonne qualité. Cela veut tout de même dire qu'une personne sur deux estime que le service n'est pas toujours au niveau exigé, même si elle est globalement satisfaite. Nous pouvons donc encore améliorer le niveau de satisfaction de notre clientèle.

Il est intéressant de remarquer que 5 % des répondants ne savent pas si leur clinique leur a délivré un service de bonne qualité. On peut supposer que cela

correspond à un manque de référentiel, à des clients ne sachant pas ce qu'ils sont en droit d'attendre d'une structure vétérinaire.

La figure 18 synthétise les réponses données précédemment : êtes vous satisfaits de votre clinique vétérinaire au point de la recommander à vos proches ?

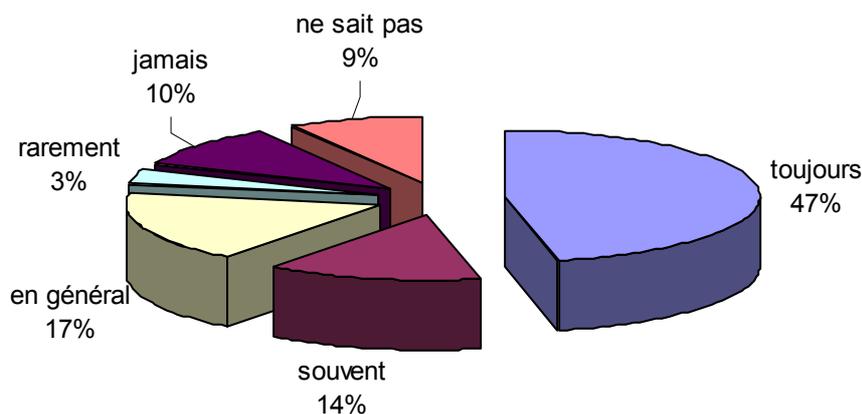


Fig 18: Vous recommandez cette clinique à vos proches

Les réponses positives représentent 61 % des personnes interrogées et il y a seulement 13 % de réponses franchement négatives. Parmi ces réponses négatives, 45 % affirment être venus à l'ENVV après avoir été déçus par leur vétérinaire. Les 9 % de « ne sait pas » représentent encore une fois les personnes interrogées qui n'ont pas été confrontées à cette situation et ne peuvent donc pas être interprétées.

En conclusion ce qui ressort de ces questions fermées est une opinion plutôt positive des cliniques vétérinaires. Certains points restent à améliorer, notamment en ce qui concerne les services proposés par les cliniques. Il semblerait en effet que la clientèle n'ait pas une bonne connaissance de ces services.

Ces questions entraînant des réponses dirigées, elles ne permettent pas de cibler très précisément les attentes et souhaits des clients, mais plutôt de faire un état des lieux. Pour connaître ces derniers, il faut se pencher sur les réponses aux questions ouvertes.

## II.1.2. Questions à réponses ouvertes

Les réponses à ces questions ont été analysées à l'aide du logiciel Sphinx® par identification de mots clefs. Les avis les plus représentatifs ont ainsi été identifiés et quantifiés. Certaines remarques ou suggestions illustrant particulièrement bien ces avis sont citées telles quelles.

- Que pensez vous du développement de la vente de produits pour animaux de compagnie (ex : aliments, colliers...) au sein même des cliniques et cabinets ?

Dans 88 % des réponses, l'avis est positif : les clients trouvent ces produits « pratiques », sont heureux d'avoir accès à des produits spécialisés non vendus en grande surface, très bien adaptés à leur animal et « sans danger pour eux ». Mais surtout, ce que les clients apprécient le plus, ce sont les conseils du vétérinaire pour se diriger vers tel ou tel produit : « on se sent soutenu et on fait le meilleur choix pour notre animal ». Ceci est surtout vrai pour l'alimentation ; l'avis sur les accessoires est plus mitigé, ceux ci étant souvent perçus comme inutiles, superflus : « ce sont les mêmes qu'en grande surface mais plus chers et avec moins de choix ».

Ces réponses positives sont tout de même nuancées par un facteur récurrent, le prix. En effet, si l'alimentation vendue chez les vétérinaires est bien perçue par la majorité de la clientèle, elle est presque systématiquement qualifiée de « trop chère ». Il est vrai que les produits spécifiques, notamment les gammes thérapeutiques, ont un prix plus élevé qu'une alimentation de base, mais ce prix est justifié par les particularités du produit. Il est nécessaire de bien expliquer à notre clientèle que cette gamme d'alimentation est différente de ce qui se trouve en supermarché, qu'elle répond à des besoins spécifiques, afin d'éviter que nos clients comparent les prix sur des produits qui ne sont pas les mêmes. Le risque est qu'ils pensent que tous les aliments vendus chez le vétérinaire sont chers alors que certains prix sur les gammes physiologiques sont comparables à ce qui se trouve en animalerie par exemple.

Enfin quelques réponses, représentant 5% de la totalité des gens interrogés, étaient franchement négatives, jugeant que la vente de ces produits était « inutile », que ce n'était « pas le rôle des vétérinaires » et que c'était une « activité commerciale ». Une des personnes interrogées a même « l'impression que l'on profite de l'amour porté aux chiens et au chats pour tirer le maximum d'argent ». Ces opinions soulèvent effectivement un questionnement rencontré dans la profession : comment intégrer une activité « commerciale » dans sa clinique sans pour autant se transformer en commerçant ? Il faut en effet rester positionné sur le créneau du service et non du commerce. Le praticien se doit d'apporter des solutions, et la vente d'aliments spécifiques et adaptés entre parfaitement dans cette optique. Ces produits rapportent effectivement de l'argent mais il ne faut pas que le client ait l'impression que l'aspect financier prime sur le service rendu à son animal. C'est pourquoi l'opinion de la clientèle est positive lorsque ces ventes sont justifiées et accompagnées de conseils précis, mais qu'elle est très négative lorsque les clients ont l'impression d'acheter juste pour parce qu'ils sont poussés à le faire, sans comprendre pourquoi.

En conclusion, la vente d'aliments pour animaux est à poursuivre et à développer au sein des cliniques, de manière raisonnée et adaptée aux besoins de la clientèle. Par contre, la vente d'accessoires est beaucoup moins bien perçue. Cela s'explique par le fait que les colliers ou jouets ne nécessitent pas d'explication scientifique ou d'accompagnement et peuvent très facilement être vendus en grande surface, moins chers. De plus leur vente peut dévaloriser l'image médicale et scientifique d'une clinique. La ligne entre « médecin » et « commerçant » doit toujours être clairement tracée, afin de ne pas dérouter la clientèle.

- Qu'aimeriez-vous voir mis en place dans votre clinique vétérinaire ?

Les réponses à cette question varient beaucoup, il est donc difficile d'en tirer des lignes directrices, même si quelques thèmes reviennent plus souvent que d'autres.

Tout d'abord, il convient de noter que près de la moitié des personnes interrogées ne souhaite rien de plus pour leur clinique. Cela peut signifier qu'une grande partie des clients sont satisfaits de ce qui est proposé par leur clinique, à la nuance près que nous avons vu précédemment que beaucoup d'entre eux ne connaissent pas l'existence des services déjà en place.

Le service le plus demandé appartient au domaine de la communication et de la transmission d'informations (45 %) mais prend plusieurs formes : certaines personnes souhaitent des stages pour mieux comprendre le comportement de leur chien, d'autres pour mieux l'éduquer, un grand nombre de clients (76 %) souhaiterait plus de fiches concernant les maladies les plus courantes et les moyens de prévention ainsi que sur les besoins de leurs animaux. Ceci peut facilement se mettre en place au sein d'une structure déjà existante.

Un deuxième axe de demandes concerne le mode de fonctionnement même des cliniques : les personnes interrogées souhaiteraient plus d'équipements de type radios ou scanners, des permanences tous les jours ainsi que les week-ends afin de ne pas changer de clinique si une urgence se produit, des permanences prenant en charge les chiens trouvés afin d'être accueilli agréablement quand le cas se présente, plus de spécialistes dans différents domaines, des factures moins élevées... En résumé la clientèle souhaiterait une clinique comprenant le maximum d'équipements, ouverte 24h/24h, compétente sur tous les domaines et peu chère. Ceci est difficilement réalisable dans la pratique... Ces demandes ne concernent pas un grand nombre de clients (environ 20 % au total) et sont en général émises individuellement, selon l'expérience de chacun : une personne dont la clinique est fermée le samedi va demander qu'elle ouvre ce jour là, une autre dont la clinique n'a pas d'échographe qu'elle s'équipe...

Les autres remarques formulées le sont à titre encore plus individuel, c'est à dire qu'une ou deux personnes seulement ont émis des demandes particulières. Certains clients souhaitent que les vétérinaires « sachent plus référer », surtout dans des domaines de compétences particuliers, type ophtalmologie, ou qu'au moins « ils se concertent quand le diagnostic est difficile ». Cela est intéressant car démontre bien que référer un client à un confrère dans certaines situations n'est pas perçu de

manière négative ou comme un manque de compétence mais au contraire met en relief la volonté du vétérinaire de s'occuper le mieux possible de l'animal présenté, ce qu'apprécient les propriétaires.

Il a aussi été demandé un affichage clair et précis des tarifs, ce qui est normalement obligatoire dans toutes les cliniques. Il est vrai que parfois, même lorsque cet affichage existe, les clients ne comprennent pas très bien le rapport entre ce qui est affiché et ce qu'ils payent, d'où l'importance d'une tarification claire et précise et d'une facturation pour chaque consultation.

Certains clients souhaiteraient aussi avoir plus d'informations sur les assurances pour animaux, leur fonctionnement et leurs tarifs. Certaines des sociétés proposant ces contrats disposent de prospectus que l'on peut laisser à disposition de la clientèle au comptoir ou en salle d'attente, à condition de les avoir étudiées au préalable et de s'être assuré que ce qu'elles proposent est utile et à un tarif raisonnable pour le client.

En conclusion, les clients sont en demande de toujours plus d'informations concernant les besoins et particularités de leurs animaux. Ces explications prenant beaucoup de temps au vétérinaire, il est intéressant de bien former toute l'équipe médicale de la clinique afin que celle-ci puisse apporter une partie des réponses au client, ainsi que de laisser quelques prospectus ou affiches informatives à disposition. Nous verrons dans les paragraphes suivants quelques idées pour mieux communiquer, de manière plus efficace.

- Avez-vous déjà changé (temporairement ou définitivement) de vétérinaire et si oui pourquoi ?

A cette question, 59 % des personnes interrogées ont répondu « oui ». Mais parmi celles-ci, certaines l'ont fait suite à un déménagement et uniquement pour cette raison. On peut donc considérer qu'elles seraient restées fidèles à leur vétérinaire dans d'autres circonstances. Le pourcentage de personnes ayant changé de vétérinaire pour des raisons liées à celui-ci est alors de 42 %, ce qui représente

tout de même près d'une personne sur deux. Essayons de comprendre quelles ont été les motivations des clients ayant changé de clinique.

La première raison évoquée concerne le traitement administré à l'animal. En effet, presque la moitié des personnes ayant déjà changé de vétérinaire l'ont fait parce que celui-ci s'est « trompé de diagnostic » ou parce que le traitement mis en place n'a donné « aucun résultat », ou encore parce qu'elles ne l'estimaient « pas assez compétent ». Ces raisons doivent être nuancées : en effet, s'il peut arriver à chacun de commettre des erreurs dans le diagnostic ou dans le choix d'un traitement, ce n'est pas parce que les clients ont cette image de certaines de nos décisions que cela est vrai. Par exemple, un traitement qui échoue peut très bien découler d'une mauvaise observance de ce même traitement. La communication revient là encore comme un point important, tout simplement parce qu'expliquer les décisions prises et le traitement mis en place crée une relation de confiance avec les clients qui permet d'affronter les échecs ensemble et évite que ces derniers ne les considèrent comme uniquement de notre responsabilité.

La deuxième raison évoquée concerne le prix, abordé de deux points de vues différents : soit les clients trouvaient les prix trop élevés dans leur ancienne clinique, soit ils trouvaient que le praticien était « trop intéressé par l'argent » et pas assez par leur animal. Même si certains clients trouveront toujours que les prix sont trop élevés, des prix adaptés, clairement affichés et justifiables suffisent en règle générale à satisfaire la majorité de la clientèle. Quant aux reproches d'être « trop intéressés par l'argent », ils découlent le plus souvent d'une mauvaise information sur les examens complémentaires effectués, sur les réponses que ceux-ci ont pu apporter et sur leur coût. En effet, la clientèle a parfois l'impression que leur vétérinaire ajoute des examens qui ne servent à rien, dans le seul but d'augmenter la facture finale. Une bonne explication peut suffire à dissiper cette impression.

Une troisième raison citée plusieurs fois concerne directement les vétérinaires. Certains clients ont en effet changé de clinique car ils trouvaient que ce dernier n'était « pas sérieux » et qu'ils ne lui faisaient pas confiance. Un manque d'information donné sur les soins portés à l'animal a aussi été évoqué. Ces problèmes de confiance soulignent une fois de plus que les aptitudes relationnelles

sont présentes au même titre que l'aspect purement médical dans les critères de jugement utilisés par les clients, et que ce serait une erreur de les négliger. Un vétérinaire se doit d'être disponible et à l'écoute de sa clientèle, de créer une relation sur le long terme. Les clients attendent une attention particulière à leur problème particulier et n'apprécient pas les relations non personnalisées.

Enfin, quelques personnes ont changé de clinique temporairement pour un deuxième avis, dans le cas d'une urgence ou encore lorsque leur animal nécessitait les soins d'un spécialiste, mais sont revenus chez leur vétérinaire habituel ensuite.

Ces informations générales nous indiquent les points à améliorer dans la profession vétérinaire, d'après les clients. Il est également intéressant d'analyser ces données en fonction des sous populations présentes dans notre échantillon.

## II.2. Tris croisés

### II.2.1. En fonction du sexe

Des 204 questionnaires analysables, 71 % ont été remplis par des femmes, ce qui correspond aux deux tiers des répondants. Pourquoi une telle majorité ? Plusieurs explications peuvent être avancées : tout d'abord la nature de l'enquête. Il semblerait que les enquêtes distribuées aient tendance à sous évaluer la population masculine. Ensuite, il faut se demander qui présente l'animal en consultation. Par exemple, une femme au foyer aura plus de temps pour emmener son animal voir un vétérinaire, même si son mari en est aussi le propriétaire. La clientèle apparaît donc principalement féminine mais ce n'est pas forcément le reflet de la réalité des possesseurs d'animaux en France.

#### II.2.1.1. Questions fermées

Les résultats obtenus à la première partie du questionnaire ne sont pas très différents, qu'ils proviennent d'hommes ou de femmes. Seules quelques petites nuances sont à relever :

➤ Les hommes répondent plus souvent dans les extrêmes que les femmes. Pour les réponses négatives, ils ont tendance à utiliser la réponse « jamais » alors que les femmes lui préfèrent « rarement » et, à l'inverse, pour les jugements positifs ils n'hésitent pas à utiliser le « toujours » contrairement aux femmes qui préfèrent « souvent ».

➤ Une autre différence est remarquable à la question 9 « les services proposés par la clinique vous paraissent complets ». En effet, 12 % des femmes répondent « jamais » contre 0 % des hommes. De la même manière, lorsqu'on demande si « la clinique fait tout ce qu'il faut pour que votre animal reçoive ce dont il a besoin quand il en a besoin », les hommes répondent « toujours » à 58 % contre 46 % des femmes. Même s'il semble ainsi que les femmes soient plus exigeantes quant aux soins apportés à leur animal ainsi qu'aux services offerts par leur clinique, la différence n'est pas statistiquement significative et ne peut donc mener à aucune conclusion définitive.

➤ A la question « Les produits vendus correspondent à vos besoins », les femmes répondent qu'elles « ne savent pas » à 18 %. Cette question est à rapprocher de la numéro 13 « vous êtes bien informés sur ce que propose la clinique pour vos animaux », à laquelle les hommes répondent « toujours » à 58 % contre 34 % des femmes. Il ne serait pas logique que les femmes soient moins bien informées que les hommes sur les produits ou services proposés par leur clinique, il semble donc plutôt qu'elles aient cette impression. Mais pourquoi ? Il se pourrait qu'à produit égal les femmes souhaitent plus d'informations que les hommes, plus de détails. Peut être par peur de se « faire avoir » dans un domaine qu'elles ne connaissent pas forcément (le domaine médical), parce qu'elles sont moins sûres d'elles, ou encore parce que ce sont souvent elles qui gèrent le budget familial. Elles veulent donc savoir ce qu'elles achètent et ont un niveau d'exigence plus élevé que celui des hommes en matière d'information.

➤ Sur la question des prix, là encore, les réponses diffèrent. Les hommes sont plus neutres : pour 52% d'entre eux les prix conviennent « en général » alors que pour les femmes les réponses se situent dans les extrêmes

(« toujours » à 37 %, « jamais » à 31 %). Il semblerait que les hommes soient plus indifférents à la question des tarifs que les femmes.

➤ A la question de savoir si les clients « recommandent cette clinique à leur proche », les hommes répondent « toujours » à 58 % alors que les femmes ne le font qu'à 41%. La différence est ici statistiquement significative. On retrouve toujours cette exigence de la part des femmes, qui semblent demander plus à leur vétérinaire ou en tout cas en être moins satisfaites.

#### II.2.1.2. Questions ouvertes

Concernant la vente d'aliments et d'accessoires, les opinions convergent la plupart du temps et sont positives. Les différences se font principalement sur la notion de qualité : les femmes sont favorables à ce service uniquement si les produits proposés sont de qualité supérieure, différents de ceux trouvés en grandes surfaces et bien adaptés à des besoins spécifiques. Les hommes ne font pas la distinction entre les différentes gammes et les différentes qualités.

Les femmes soulignent aussi beaucoup le caractère « pratique » de ce service contrairement aux hommes qui ne citent pas une seule fois ce qualificatif.

Les remarques estimant ce service trop cher, inutile ou trop commercial sont équitablement réparties entre les hommes et les femmes.

A la question « qu'aimeriez-vous voir mis en place dans votre clinique », pratiquement chaque personne interrogée avait un avis différent. Il paraît tout de même intéressant de constater que 50 % des hommes ont répondu « rien » à cette question contre 25 % des femmes, soit le double. De la même manière que dans les réponses fermées, les hommes paraissent plus satisfaits ou moins exigeants vis à vis de leur clinique vétérinaire. Il se pose alors clairement une question concernant leurs attentes vis à vis d'une structure vétérinaire : elles semblent différentes de celles des femmes.

Globalement, les demandes des femmes concernent l'affectif et se traduisent par le souhait de stages pour mieux comprendre leurs animaux ou des accueils pour animaux trouvés, alors que celles des hommes sont plus pratiques : ils demandent plus de permanences ou de soins spécialisés.

Concernant la dernière question, 59 % des femmes disent avoir changé de vétérinaire contre 47 % des hommes. Les déménagements en sont la cause avec environ la même fréquence chez les hommes et les femmes. Aucune différence significative en fonction du sexe n'est mise en évidence à cette question, les raisons principales poussant les clients à changer de vétérinaire restent les mêmes pour tous, à savoir un manque de confiance envers son vétérinaire, des soins considérés inadaptés, des erreurs de diagnostic...

En conclusion il apparaît que les femmes semblent plus exigeantes sur de nombreux domaines : les produits vendus, leur qualité, les services proposés ou encore les tarifs pratiqués. Il en ressort un niveau d'exigences plus élevé qui explique peut-être que celles-ci sont globalement moins satisfaites que les hommes. Les différences entre les attentes des hommes et celles des femmes peuvent être expliquées par certaines différences de comportement :

- Les femmes entretiennent souvent avec leurs animaux un rapport plus fusionnel, avec une tendance à les mater. Ils sont alors des membres de la famille à part entière et méritent les meilleurs soins. Cela explique pourquoi la majorité de leurs demandes spontanées concerne l'affectif et non le pratique.

- Elles ont aussi besoin de « verbaliser » leur ressenti, face à des vétérinaires encore majoritairement masculins et qui n'abordent donc pas les conversations de la même manière. Leur besoin de parler plus longuement de leur animal, de ce qui lui arrive et des soins mis en place peut être à l'origine de certaines insatisfactions lorsque leur praticien n'y répond pas.

## II.2.2. En fonction de l'animal possédé

Sur les 204 questionnaires analysés, 64 % des répondants étaient des possesseurs de chien uniquement, 13 % de chats et 23 % possèdent les deux espèces. Nous allons ici mettre en évidence les différences d'évaluation de la clinique vétérinaire entre les propriétaires de chiens et de chats.

### II.2.2.1. Questions fermées

➤ A la question « la clinique délivre-t-elle un service de bonne qualité ? » il est intéressant de noter que les propriétaires de chiens sont beaucoup plus satisfaits du service rendu (ils répondent « toujours » à 62 %) que les propriétaires de chats (qui ne répondent « toujours » qu'à 14%). En revanche, la proportion de réponses globalement positives (allant de « toujours » à « en général ») est la même.

Il semblerait donc que la qualité du service rendu par la clinique paraisse plus aléatoire aux propriétaires de chats qu'aux propriétaires de chiens, même si l'évaluation de celui-ci reste positive.

➤ Aux questions 5 et 6 concernant l'accueil et l'attente, une différence de ressenti entre les propriétaires canins et félins existe. Alors que pour l'accueil, les clients dans leur ensemble semblent satisfaits, il en va différemment en ce qui concerne l'attente puisque celle-ci est considérée comme « toujours » agréable dans presque 50% des cas pour les propriétaires de chiens contre 29 % pour les propriétaires de chats.

Cela peut s'expliquer par la nature même de l'animal possédé : un chat qui arrive en cage de transport est stressé, miaule et partage parfois la salle d'attente avec des chiens. Tout ceci angoisse son propriétaire qui ressent l'attente comme une contrainte, et qui souhaite que ce moment soit le plus court possible.

➤ A la question « le personnel infirmier est attentif à vous rendre service », apparaît là encore une différence significative puisque 62 % des

propriétaires de chiens estiment que ça a « toujours » été le cas contre 28 % des propriétaires de chats. Le pourcentage des réponses « ne sait pas » est beaucoup plus important pour les propriétaires de chats (29 %) que pour les propriétaires de chiens (6 %). Il semble donc que ces derniers aient plus de contacts avec le personnel que la clinique et que plus de choses leur soit proposées. Il est de manière générale plus facile d'offrir une friandise et une gamelle d'eau à un chien qu'à un chat et c'est peut-être pourquoi les propriétaires de ces derniers se sentent moins pris en compte.

➤ Il est aussi intéressant de constater que concernant la satisfaction des propriétaires envers leur vétérinaire, aucune différence significative n'est mise en évidence entre les différents types de propriétaires.

➤ Concernant les produits vendus à la clinique, 46% des propriétaires de chiens estiment qu'ils correspondent « toujours » à leurs besoins contre seulement 14% des propriétaires de chats. De plus ces derniers « ne savent pas » à 43 % la réponse à cette question. Les propriétaires de chats ont donc l'air moins concernés par les produits proposés par leur clinique vétérinaire et ne les jugent pas globalement utiles. Peut-être est-ce dû au fait que les chats sont parfois moins médicalisés que les chiens et que leurs propriétaires n'ont donc pas les mêmes attentes. Une autre explication peut être que les gammes de produits adaptés aux chats sont plus restreintes, les laboratoires pharmaceutiques ne s'intéressant aux félins que depuis quelques années.

➤ A la question concernant le niveau des prix pratiqués, 68 % des propriétaires de chiens le juge globalement correct (réponses allant de « toujours » à en « en général ») contre seulement 42 % pour les propriétaires de chats. Les réponses estimant que ce prix ne convient que « rarement » ou « jamais » sont équivalentes pour les deux types de propriétaires. La différence se fait sur la proportion de réponses « ne sait pas », beaucoup plus importante pour les propriétaires de chats (29 % contre 6 %).

Il semble donc qu'il y ait autant de propriétaires de chiens insatisfaits des prix proposés que de propriétaires de chats, mais que ces derniers soient moins au

courant des prix pratiqués, ou qu'ils n'aient pas de référentiel pour juger ce qui est acceptable ou pas. Cela est peut-être dû à la moindre médicalisation des chats qui conduit leur propriétaire à ne pas connaître les prix pratiqués ou à ne pas y faire attention.

➤ A la question « vous sentez-vous écoutés et compris par les personnes qui travaillent à la clinique », là encore, les réponses sont très différentes suivant l'animal possédé : les propriétaires de chiens sont plus satisfaits que les propriétaires de chats (94 % de réponses positives contre 72%).

➤ En ce qui concerne l'appréciation des soins donnés à l'animal et la confiance accordée à la clinique en cas d'hospitalisation, aucune différence significative n'est relevée.

➤ En revanche, à la question « recommandez-vous votre clinique vétérinaire à vos proches ? », 51 % des propriétaires de chiens ont répondu « toujours » contre 28 % des propriétaires de chats. Ces derniers ont répondu « jamais » à 29 % contre 13 % pour les propriétaires de chiens.

Il semble donc que les propriétaires de chats soient moins satisfaits que les propriétaires de chiens, qu'ils n'aient pas les mêmes critères de jugements et qu'ils ne devraient donc pas être traités de la même manière. Ceci semble être dû à la nature même de l'animal possédé, qui a des caractéristiques propres et différentes de celles du chien et qui s'adapte mal à nos cliniques qui ont rarement pris en considération les besoins des chats dans leur agencement.

#### II.2.2.2 Questions ouvertes

➤ Concernant la vente de nourriture et d'accessoires pour animaux de compagnie, aucune différence n'apparaît, la même proportion de propriétaires de chiens ou de chats est satisfaite de ce service, tout comme une minorité dans chaque catégorie considère que ce n'est pas le travail du vétérinaire de vendre ces produits.

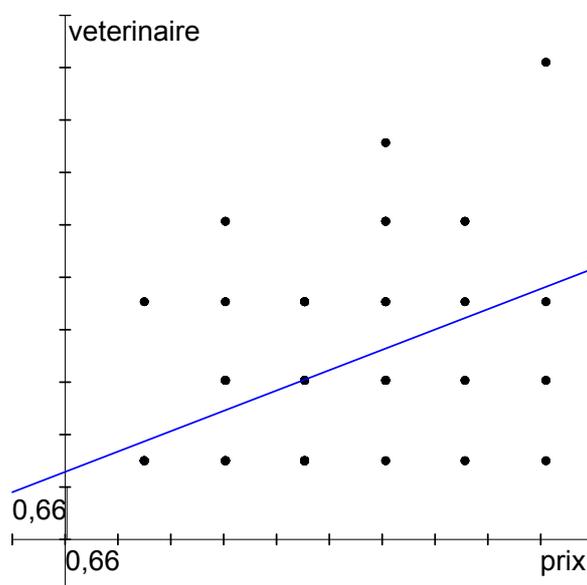
➤ De la même manière lors des suggestions sur ce que les clients aimeraient voir mis en place dans leur clinique, aucune réclamation n'apparaît plus souvent dans une catégorie ou dans une autre.

➤ Enfin, il est intéressant de constater que le pourcentage de personnes ayant changé de vétérinaire (hors déménagement) est exactement le même chez les propriétaires de chiens que chez les propriétaires de chats (42 % de la population interrogée). De plus les raisons de ce changement sont les mêmes dans les deux groupes (mécontents de leur vétérinaire, du diagnostic, des soins apportés...).

### II.2.3. A propos du prix

Nous avons vu dans les résultats précédents que le prix était encore parfois un sujet de mécontentement pour nos clients, jugé excessif. Le but des analyses suivantes est d'essayer de dégager une corrélation entre la perception des prix pratiqués et le niveau de communication des cliniques.

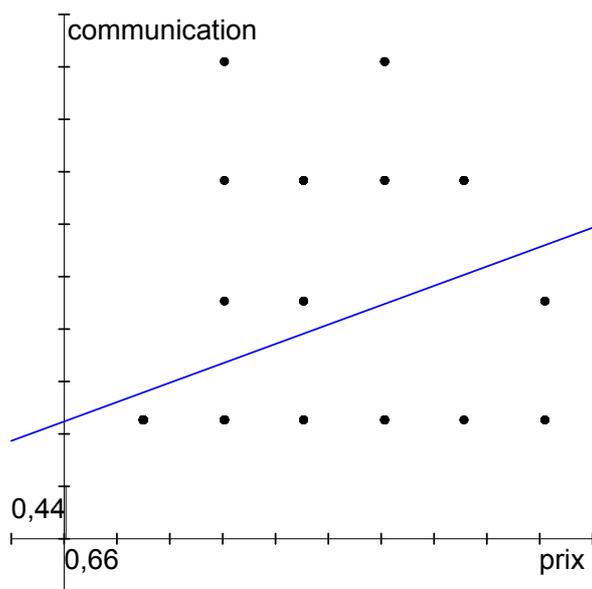
Figure n° 19 : Corrélation entre les réponses aux questions « le niveau des prix pratiqués vous convient » et « les vétérinaires que vous avez eus en consultation ont été conformes à vos attentes ».



Il ressort de cette analyse que la dépendance n'est pas significative. La variable « vétérinaire » n'explique que 22 % de la variable « prix ». On ne peut donc

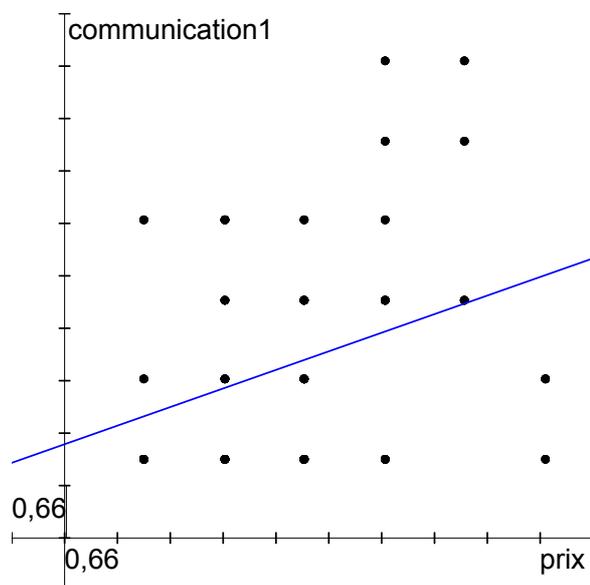
pas conclure que la satisfaction des clients concernant leur vétérinaire influe sur la perception que ces derniers ont des prix pratiqués. Un client satisfait peut tout de même trouver le prix trop élevé.

Figure n° 20 : Corrélation entre les réponses aux questions « le niveau des prix pratiqués vous convient » et « vous vous sentez écoutés et compris par les personnes travaillant à la clinique ».



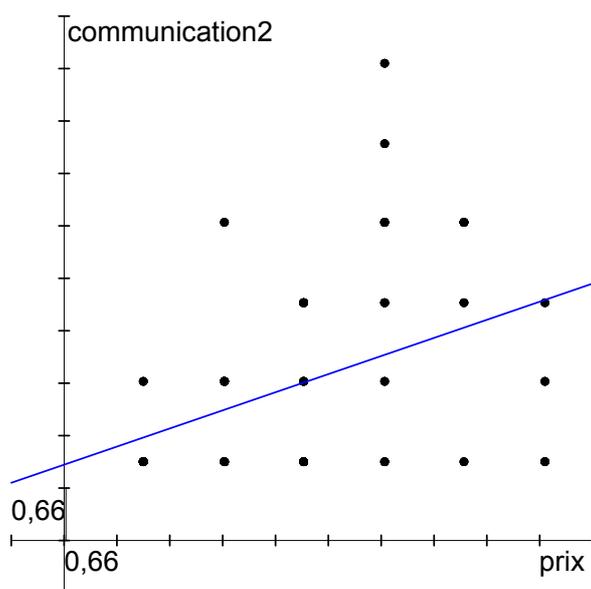
Là encore la dépendance n'est pas significative, le niveau de prise en charge par le personnel de la clinique n'explique que 11% de la variable « prix ». Cela signifie que le niveau d'écoute ressenti par les clients n'influe pratiquement pas sur la perception que ces derniers ont des prix.

Figure n° 21 : Corrélation croisée entre les réponses aux questions « le niveau des prix pratiqués vous convient » et « vous êtes bien informés sur ce que propose la clinique pour les animaux ».



Là encore la dépendance n'est pas significative. Le fait de se sentir bien informé sur ce que propose la clinique pour les animaux n'explique que 12 % de la variable « prix ».

Figure n° 22 : Corrélation entre les réponses aux questions « le niveau des prix pratiqués vous convient » et « D'après vous, la clinique fait tout ce qu'il faut pour que votre animal reçoive ce dont il a besoin quand il en a besoin »



La dépendance n'est toujours pas significative. Le fait de penser que la clinique prend correctement en charge son animal n'incite pas un client à être plus satisfait des prix.

Il ressort de ces analyses qu'aucune variable n'explique à elle seule la satisfaction ou non des clients vis à vis du prix. L'origine semblerait donc multifactorielle. Il est très difficile d'évaluer ce qui influe sur la perception des prix, d'autant plus que les clients se heurtent à un problème de taille, à savoir le référentiel. En effet, la plupart n'ont aucune idée de ce que coûtent les soins médicaux : même si certains ont déjà séjourné en hôpital, la prise en charge des soins médicaux humains a pour conséquence que les factures ne sont jamais reçues par les patients. Comment pourraient-ils alors évaluer l'adéquation des prix pratiqués dans leur clinique ?

Le prix reste donc une potentielle source d'insatisfaction. Il est tout de même important de rester à l'écoute de ses clients et de leur expliquer la tarification. Etablir un devis est aussi un bon moyen d'éviter les « mauvaises surprises » et d'obtenir le consentement du propriétaire sur la démarche médicale mise en place.

#### II.2.4. A propos du changement de clinique

Nous avons observé que les raisons données par les clients pour justifier un changement de vétérinaire étaient souvent très proches et relevaient de ce qu'ils considèrent comme de l'incompétence : mauvais diagnostic, traitement qui ne marche pas, soins non adaptés... Mais l'erreur est humaine et elle ne conduit pas toujours à la perte de clientèle. Pourquoi celle-ci devient-elle impardonnable dans certains cas ? Le but des analyses suivantes est d'essayer de comprendre si certains facteurs ont plus de poids que d'autres dans la prise de cette décision.

Les analyses ont été effectuées en supprimant les réponses des clients ayant changé de clinique pour cause de déménagement.

Tableau n° 2 : Analyse croisée des réponses aux questions « Avez-vous déjà changé de vétérinaire ? » et le « niveau des prix pratiqués vous convient » (n=162, résultats indiqués en pourcentages)

Prix	toujours	souvent	En général	rarement	jamais	Ne sait pas
Changement de vétérinaire						
oui	17,6	37,5	50	86,2	27,3	42,9
non	58,8	50	50	13,8	72,7	57,1

Le prix semble jouer un rôle dans la décision que prend un client de changer ou non de vétérinaire. En effet, une différence significative est mise en évidence dans ce tableau : parmi les clients étant « toujours » satisfaits des prix, seuls 17,6 % avouent avoir déjà changé de praticien contre 86,2 % pour ceux étant « rarement » en accord avec le tarif. Il faut tout de même remarquer que parmi les clients n'étant « jamais » satisfait des prix, 72,7 % n'ont jamais changé de clinique vétérinaire. Cette dernière case ne va pas dans le sens de la tendance du reste du tableau, qui montre des résultats contraires, pourquoi ?

Tableau N° 3 : Analyse croisée des réponses aux questions « avez-vous déjà changé de vétérinaire ? » et « vous vous sentez écoutés et compris par les personnes travaillant à la clinique » (n=162, résultats indiqués en pourcentages)

Communication	Toujours	Souvent	En général	Rarement	Jamais	Ne sait pas
Changement de vétérinaire						
oui	46,4	33,3	42,9	71,4	0	0
non	45,4	66,7	47,6	28,6	0	0

Aucune différence significative n'a pu être mise en évidence dans ce tableau. Même si 71,4 % des clients ne se sentant pas écoutés par le personnel de la clinique ont déjà changé de vétérinaire, ils sont aussi presque 50 % à l'avoir fait alors qu'ils étaient satisfaits de ce même personnel. La sensation d'écoute ou non au sein de la clinique influence peu la décision de changer de praticien, mais elle fait partie des facteurs favorisant l'apparition de conflits entre un praticien et sa clientèle.

Tableau 4 : Analyse croisée des réponses aux questions « avez-vous déjà changé de vétérinaire ? » et « d'après vous la clinique fait tout ce qu'il faut pour que votre animal reçoive ce dont il a besoin quand il en a besoin » (n=162, résultats indiqués en pourcentages)

Soins apportés	Toujours	Souvent	En général	Rarement	Jamais	Ne sait pas
Changement de vétérinaire						
oui	42,9	42,9	38,5	60	100	100
non	44	57,1	61,5	40	0	0

La différence est ici peu significative. Même si la tendance générale semble être qu'un client mécontent de la prise en charge de son animal change plus de vétérinaire (100 % de client « jamais » satisfaits ont changé de praticien contre 42,9 % de ceux étant « toujours » satisfaits), il n'en reste pas moins que près de 43 % de la clientèle « toujours » satisfaite a déjà changé de clinique vétérinaire.

Il semblerait donc que le mécontentement à l'origine du plus grand nombre de départ de clients soit celui concernant le prix, suivi de la sensation d'une mauvaise prise en charge de l'animal. Aucun de ces facteurs n'explique à lui seul pourquoi un client décide de changer de vétérinaire mais ensemble ils influencent la prise de décision. Il est aussi bon de rappeler que la notion de « prix correct » dépend elle-même d'autres facteurs et est variable d'un individu à un autre. Tous ces éléments semblent donc interconnectés : c'est l'accumulation de plusieurs insatisfactions qui pousse un client à partir de sa clinique, et non une seule, mais si certains domaines semblent avoir plus d'importance que d'autres.

Ces constats recourent les réponses qui ont été données dans la partie à réponses ouvertes puisque les raisons évoquées pour expliquer le changement de praticien mettaient le plus souvent en cause le prix, les soins apportés à l'animal, le diagnostic, la prise en charge...

On démontre ainsi qu'une bonne communication est une communication ciblée, notamment sur ce qui est fait pour l'animal, pourquoi et comment ainsi que les frais que cela va engendrer. En adoptant une démarche explicative auprès de la clientèle sur ces quelques points, il devrait être possible d'augmenter la satisfaction globale et d'éviter ainsi que les clients changent de praticien.

## II.2.5. Importance relative des différents critères de jugement

Nous avons cherché à savoir quels critères avaient l'impact le plus important sur le jugement que les clients portent sur leurs cliniques vétérinaires. Pour cela, plusieurs analyses portant sur les coefficients de corrélation ont été menées. Elles ont été résumées dans les deux tableaux ci dessous.

Tableau n° 5 : résumé des coefficients de corrélations entre la question « la clinique vous délivre un service de bonne qualité » et tous les autres critères étudiés

	Coefficient de corrélation	Dépendance significative
Il vous est facile de rejoindre la clinique de chez vous	+ 0,12 Accessibilité explique 1 % de la variance	Non
Il vous est facile de vous garer à la clinique	+ 0,14 Accessibilité explique 1 % de la variance	Non
Le service téléphonique est de bonne qualité	+ 0,06 Accueil explique 0 % de la variance	Non
Vous êtes bien accueilli	+ 0,23 Accueil explique 5 % de la variance	Non
L'attente vous paraît agréable	+ 0,30 Attente explique 8 % de la variance	Non
Le personnel infirmier est attentif à vous rendre service	+ 0,29 ASV explique 8 % de la variance	Non
Les vétérinaires que vous avez eus en consultation ont été conformes à vos attentes	+ 0,40 Vétérinaire explique 15 % de la variance	Non
Les services proposés par la clinique vous paraissent complets	+ 0,37 Services explique 13 % de la variance	Non
Les produits vendus correspondent à vos besoins	+ 0,14 Ventes explique 2 % de la variance	Non
Le niveau des prix pratiqués vous convient	+ 0,37 Prix explique 13 % de la variance	Non
Vous vous sentez écoutés et compris par les personnes qui travaillent dans la clinique	+ 0,58 Communication explique 33 % de la variance	Peu significatif
Vous êtes bien informé sur ce que fait la clinique pour les animaux	+0,37 Communication explique 13 % de la variance	Non

D'après vous, la clinique fait tout ce qu'il faut pour que votre animal reçoive ce dont il a besoin quand il en a besoin	+ 0,52 Communication explique 26 % de la variance	Peu significatif
Vous êtes confiant lorsque vous laissez votre animal hospitalisé	+ 0,31 Confiance explique 9 % de la variance	Non

Tableau n° 6 : résumé des coefficients de corrélations entre la question « vous recommandez cette clinique à vos proches » et tous les autres critères étudiés

	Coefficient de corrélation	Dépendance significative
Il vous est facile de rejoindre la clinique de chez vous	+ 0,17 Accessibilité explique 3% de la variance	Non
Il vous est facile de vous garer à la clinique	+ 0,11 Accessibilité explique 1% de la variance	Non
Le service téléphonique est de bonne qualité	+ 0,28 Accueil explique 8 % de la variance	Non
Vous êtes bien accueilli	+ 0,28 Accueil explique 7 % de la variance	Non
L'attente vous paraît agréable	+ 0,25 Attente explique 6 % de la variance	Non
Le personnel infirmier est attentif à vous rendre service	+ 0,45 ASV explique 20 % de la variance	Non
Les vétérinaires que vous avez eus en consultation ont été conformes à vos attentes	+ 0,54 Vétérinaire explique 29% de la variance	Peu significatif
Les services proposés par la clinique vous paraissent complets	+ 0,57 Services explique 32 % de la variance	Peu significatif
Les produits vendus correspondent à vos besoins	+ 0,23 Ventes explique 5 % de la variance	Non
Le niveau des prix pratiqués vous convient	+ 0,29 Prix explique 8 % de la variance	Non
Vous vous sentez écoutés et compris par les personnes qui travaillent dans la clinique	+ 0,71 Communication explique 49 % de la variance	Très significatif
Vous êtes bien informé sur ce que fait la clinique pour les	+0,53 Communication explique 28 %	Peu significatif

animaux	de la variance	
D'après vous, la clinique fait tout ce qu'il faut pour que votre animal reçoive ce dont il a besoin quand il en a besoin	+ 0,77 Communication explique 59 % de la variance	Très significatif
Vous êtes confiant lorsque vous laissez votre animal hospitalisé	+ 0,49 Confiance explique 24% de la variance	Non

La majorité des résultats est non significative. Toutefois, quelques tendances se dégagent : l'accessibilité, l'accueil, l'attente et les produits vendus ne semblent pas avoir beaucoup d'importance sur le jugement que les clients portent sur leur clinique vétérinaire. Il faut tout de même se demander, si ces derniers critères n'ont pas une plus grande importance quand ils sont évalués négativement. Par exemple, un client bien accueilli au téléphone ne retient pas ce critère dans son jugement car il considère cela comme normal. S'il est par contre mal reçu, ce critère pourrait devenir plus important dans son évaluation.

Certains critères semblent avoir des impacts différents lorsque l'on considère l'évaluation de la qualité ou le fait de recommander la clinique à ses proches. Le personnel infirmier, les vétérinaires, les services proposés, l'hospitalisation, le fait de se sentir écouté par le personnel, d'être informé sur ce que fait la clinique pour les animaux et d'avoir l'impression que tout est mis en place pour les prendre en charge semble avoir plus d'impact quand il s'agit de recommander la clinique à ses proches. En revanche, le prix semble plus avoir plus d'importance dans l'évaluation de la qualité d'une clinique.

Enfin, les critères ayant le plus d'impact sont ceux concernant la communication : être informé sur ce que fait la clinique pour les animaux et leur prise en charge. Ces derniers ont même une importance très significative quand il s'agit de recommander une clinique vétérinaire à des connaissances. Au vu de l'importance du bouche à oreille, vue précédemment, l'amélioration de ces deux critères est donc à privilégier dans une démarche qualité.

## II.2.6. Synthèse des résultats

Les précédentes analyses nous conduisent à dresser un bilan plutôt positif : le jugement que les clients portent sur la qualité du service rendu par les cliniques vétérinaires est globalement bon, avec bien entendu quelques nuances.

L'accès ne semble pas être un problème, du moins dans la population interrogée (principalement citadine), et l'accueil ainsi que la prise en charge par les ASV sont très bien perçus. Le temps passé en salle d'attente soulève plus de critiques, mais ce critère de jugement est très variable suivant l'animal possédé. En effet, l'attente pose surtout problème aux propriétaires de chats et ceci à cause des caractéristiques mêmes des félins, peu patients. Des solutions ont été suggérées par les clients eux-mêmes afin d'améliorer ce passage obligé, comme par exemple de laisser à disposition de la documentation sur les besoins de base des différents animaux de compagnie et sur les maladies les plus communes pouvant les toucher ainsi que sur les moyens de prévention. Ceci contribue à les occuper utilement et diminue le stress lié à l'inactivité. Des propriétaires plus calmes sont généralement accompagnés d'animaux plus calmes.

La prise en charge par le vétérinaire ne satisfait pleinement qu'un client sur deux, et ce pour plusieurs raisons, évoquées dans les questions ouvertes. Le principal problème semble reposer sur la confiance que les clients ont parfois du mal à accorder, remettant en cause la démarche diagnostique effectuée. Ce déficit se traduit par un avis mitigé concernant le bien fondé de la vente de produits à la clinique, certains clients la jugeant uniquement motivée par l'appât du gain. Pour remédier à ce problème, il faut s'assurer que le client comprenne réellement les décisions prises par son praticien : le consentement éclairé concernant les prestations envisagées est indispensable. Certains clients n'osent pas poser de questions mais sont ensuite surpris par les examens effectués. Il est important de vulgariser suffisamment son discours, de manière différente en fonction de chacun, pour permettre à la personne en face de décider si elle souhaite ou non poursuivre la démarche engagée.

De plus, cette étude a mis en évidence le fait que la clientèle n'est pas toujours bien informée quant aux services proposés par la clinique, ni de ce qui est mis en place pour leur animal, et pourquoi, suivant sa pathologie. Plus d'information au niveau de la structure dans son ensemble peut permettre d'apporter des améliorations sur ce point et limiter les réclamations concernant les prix pratiqués. Nous verrons dans la discussion comment améliorer cette communication et pourquoi elle est primordiale dans notre métier.

Les propriétaires de chats sont globalement moins satisfaits que les propriétaires de chiens. Cette différence provient sûrement du fait que l'agencement de nos cliniques est moins adapté aux chats (sauf dans quelques rares structures) et ne tient pas compte des spécificités liées à l'espèce féline. Certaines améliorations pourraient être apportées, comme par exemple le fait de créer deux salles d'attentes séparées afin d'éviter le contact entre chiens et chats, souvent source de stress pour ces derniers. Les critères de jugement des propriétaires de chats restent néanmoins parfois différents de ceux des propriétaires de chiens et sont importants à prendre en compte du fait du nombre croissant de félins dans la clientèle vétérinaire.

Enfin, il semble que les interrogations que nous nous posons quand aux tarifs pratiqués ne soient pas totalement justifiées. En effet, même s'il est important de se maintenir dans des prix raisonnables, une différence de quelques euros n'est pas responsable de toutes les réclamations de notre clientèle. Même si cette dernière est attentive à la facture globale, elle est aussi très réceptive à la qualité du service rendu. Les clients se soucient apparemment moins du prix quand ils sont satisfaits de leur clinique vétérinaire et le contestent moins. Mais les réponses obtenues doivent peut-être être nuancées : quel est le degré de différence entre ce que les clients perçoivent réellement du prix et ce qu'ils nous en disent ? Il est en effet assez courant que l'impact du prix soit minimisé dans les déclarations. Dans ce cas ce dernier pourrait avoir un effet beaucoup plus important sur la satisfaction de la clientèle que ce qu'il en est ressorti des analyses.

Au vu des résultats, le fait de perdre des clients ne doit pas être considéré comme une fatalité. Les principaux motifs conduisant au changement de praticien sont tout d'abord liés au prix perçu puis à la prise en charge de l'animal. Les

problèmes liés aux prix ayant déjà été évoqués, voyons ce qu'il en est concernant la prise en charge des animaux. Lorsqu'un problème réel existe (cela peut toujours arriver), le fait de garder ou non le client dépend plus de la relation préexistante avec lui, du niveau de confiance qu'il accorde à son praticien, et de la manière dont ce dernier gère les erreurs commises. En revanche, lorsque ce problème n'existe pas et résulte juste de l'impression que s'en fait le propriétaire (la plupart des cas), il est alors dommage de perdre un client. Il faut remettre en cause la manière de présenter la démarche médicale au propriétaire afin qu'il la comprenne entièrement et y adhère, en lui expliquant les risques, le pourquoi des différents examens complémentaires ainsi que le pronostic. Encore une fois, le consentement éclairé apparaît comme indispensable.

Les critères ayant le plus d'impact sur l'évaluation que les clients font de leur clinique vétérinaire sont ceux concernant la qualité de la prise en charge de animaux et les informations données à ce sujet.

Nous verrons dans la discussion pourquoi certains critères de jugements sont plus importants que d'autres aux yeux de nos clients, notamment en ce qui concerne la communication au sein des cabinets vétérinaires, élément de base d'une relation praticien-client. Nous essayerons aussi de trouver des solutions pratiques pour remédier aux points soulevés précédemment.

## DISCUSSION

Nous allons maintenant nous interroger sur les différents biais présents dans cette enquête, puis sur les spécificités d'une activité de service et enfin sur les différents outils utilisables par les vétérinaires pour améliorer leur communication.

### I. Les biais

Même si tout a été fait pour réduire le risque de biais, tous n'ont pas pu être évités.

#### I.1. Biais dus à l'échantillon

Le nombre de réponses souhaitées et obtenues (plus de deux cent) nous a permis d'obtenir un certain nombre de résultats statistiques, certains significatifs, d'autres non. Toutefois, nous ne savons pas réellement si l'échantillon interrogé était représentatif de la clientèle vétérinaire canine dans son ensemble.

En effet, ces personnes ont été questionnées au hasard parmi la clientèle de l'école vétérinaire de Toulouse, de manière totalement aléatoire. Pour obtenir un échantillon représentatif, il aurait fallu se baser sur les données connues de la population des détenteurs d'animaux. Cela aurait supposé de pouvoir ensuite distribuer les questionnaires à des personnes identifiées comme appartenant aux différentes strates de la population. Le problème est ici d'avoir accès à ces personnes : attendre que suffisamment de clients différents viennent consulter à l'école vétérinaire pour composer un échantillon significatif prend en effet plus de temps. Pour des raisons d'organisation et d'emploi du temps, cette option n'a pas pu être mise en place.

De plus le projet original de ce travail impliquait d'autres étudiants, dans d'autres écoles vétérinaires, afin de multiplier les données. Ces différents projets n'ont pas été menés à leur terme, diminuant le nombre de données recueillies.

Pour toutes ces raisons techniques, nous avons considéré que le biais engendré par le choix de l'échantillon choisi était inévitable.

Cependant, le nombre de résultats obtenus nous permet d'obtenir l'opinion des clients vétérinaires, même si ces résultats ne sont sûrement pas représentatifs de la clientèle vétérinaire.

## II.2. Biais dus à la méthode d'enquête

Quelque soit la méthode utilisée, il existe certains biais. Dans la technique dite « distribuée », les biais souvent constatés sont les suivants :

- Les gens sont souvent pressés : dans notre cas cela n'a pas vraiment été un problème puisque les questionnaires ont été distribués pendant le temps d'attente des clients à l'école vétérinaire, ce qui laissait largement le temps de les compléter.

- Il y a un problème de représentativité : nous l'avons déjà évoqué au paragraphe précédent.

- Les réponses extrêmes ont tendance à être sur-représentées : ce biais est difficilement évitable car relevant de la psychologie de chacun. Toutefois, dans ce type d'enquête les questionnaires sont normalement distribués dans le lieu même concerné, ce qui explique que les réponses extrêmes soient sur-représentées, les clients étant interrogés « à chaud ». Or, dans notre cas, le questionnaire porte sur une autre clinique que celle où il est distribué, cela doit atténuer d'avantage l'effet « colère » ou « euphorie », même si on ne peut nier que l'état d'esprit du moment concernant la profession vétérinaire (satisfait ou pas) peut influencer les réponses des personnes interrogées.

- Les hommes sont souvent sous représentés, sûrement parce qu'ils prennent moins le temps de remplir les questionnaires : ce phénomène a effectivement été constaté dans l'analyse des réponses, mais il est difficile d'estimer

à quel point ce biais est présent dans notre enquête étant donné que la clientèle vétérinaire est majoritairement féminine.

- Il existe un biais enquêteur : la même personne ayant distribué tous les questionnaires, le biais est, dans notre cas, limité au minimum. Une autre question s'est aussi posée : fallait-il rester pendant que les clients répondaient au questionnaire ? Etre présent permettait d'apporter des précisions sur certaines questions, mais cela limitait aussi l'anonymat des répondants. En effet, même si les clients n'ont jamais eu à donner leur nom, être présent pouvait influencer les réponses données, les clients ne voulant pas froisser l'enquêteur. Il a été décidé de ne pas assister au renseignement des questionnaires, prenant ainsi le risque de ne pouvoir analyser certaines questions incomprises. Cette option nous a paru la meilleure pour obtenir des résultats reflétant le mieux possible la réalité.

### I.3. Biais dus à l'analyse des réponses

Les questions à réponses ouvertes posent certains problèmes. En effet, même si l'analyse de leur contenu a été faite de la manière la plus objective possible, en recoupant les mots clefs qui revenaient le plus souvent grâce au logiciel d'analyses statistiques Sphinx®, l'impression qui se dégage de ces réponses est forcément subjective. De plus, l'interprétation qui en a été faite résulte aussi du ressenti de l'auteur, ressenti influencé par les remarques faites en face à face par les personnes interrogées qui exprimaient leur avis sur cette enquête.

L'analyse de cette partie du questionnaire est donc moins objective que la première, mais cela constituait aussi un but, l'enquête étant précisément destinée à recueillir l'opinion brute de nos clients, et pas seulement des réponses contraintes par la forme de la question. Il était important de laisser les clients s'exprimer librement afin de cerner leurs attentes et pas seulement de leur demander leur avis sur certains points prédéterminés comme dans les questions fermées.

## II. Le vétérinaire face à ses clients

Les résultats obtenus dans cette enquête mettent en avant l'exigence des propriétaires de chiens et de chats envers leur vétérinaire. Ils lui demandent toujours plus de compétences, d'équipements, de patience... même s'ils sont globalement satisfaits du service proposé aujourd'hui.

Cette exigence est difficile à combler pour les vétérinaires, qui doivent en plus prendre en charge des pathologies de plus en plus lourdes dues au vieillissement des animaux et difficiles à expliquer aux propriétaires.

On remarque aussi que la confiance accordée par la clientèle joue un rôle important dans leur satisfaction. Si cette confiance est obtenue, beaucoup de situations seront vécues de manière plus positive par le propriétaire. Par exemple, un client sera beaucoup plus enclin à pardonner l'inefficacité d'un traitement à un vétérinaire en qui il a confiance. Cette même situation peut dans d'autres cas pousser les clients à changer de vétérinaire. Pourquoi la confiance est-elle si importante et comment l'obtenir ?

### II.1. Les spécificités de l'offre d'une activité de services [18]

Le vétérinaire offre des services, qui ne sont pas des éléments palpables, ce qui a des conséquences dans la vision qu'a la clientèle de son travail.

#### II.1.1. L'immatérialité

Un service n'est pas tangible : il n'a pas de forme, de texture, de goût contrairement à un produit. Il est immatériel car il représente un acte, un processus.

Lorsqu'un client achète un produit, celui-ci possède suffisamment de caractéristiques telles que son design, son utilité ou sa marque pour se démarquer des concurrents et le rassurer. En revanche, un service n'a rien de tout cela, et le client qui ne peut se raccrocher à aucun référentiel, perçoit le risque d'achat de service comme supérieur à celui d'achat d'un produit. Le processus d'achat sera

donc plus long, avec plus d'hésitations et différentes alternatives comme le « faire soi-même ».

Nous revenons ici au problème du manque de référentiel : les clients ne savent pas quoi attendre de leur vétérinaire. La publicité étant interdite, le bouche à oreille devient le meilleur moyen d'entendre parler de telle ou telle clinique et de ce qui y est proposé. Or ce processus est très aléatoire, il déforme bien souvent la réalité. Lorsqu'un vétérinaire reçoit un client, il ne peut pas savoir ce que ce dernier attend de lui et il devient alors très difficile d'y répondre. Contrairement à un produit bien identifié, les prestations d'un vétérinaire peuvent être perçues comme variables, de plus ou moins bonne qualité.

Lorsque le vétérinaire consulte, le cœur de sa prestation est l'élaboration d'un diagnostic médical pertinent, ce qui est fondamentalement immatériel. Le seul support tangible d'une consultation et que les clients peuvent ramener chez eux sont les médicaments prescrits. Il faut donc être vigilant à ce que les clients ne résumant pas la consultation à la distribution de médicaments en occultant la partie diagnostic, auquel cas ils pourraient être tentés de soigner eux-mêmes leur animal.

L'immatérialité de nos services doit donc nous obliger à établir clairement avec le propriétaire ce que ce dernier attend de nous et dans quelle mesure il est possible de répondre à sa demande. Par exemple, lors d'une consultation d'un animal âgé en mauvaise santé, les attentes peuvent être nombreuses : envisager une euthanasie, mettre en œuvre des soins palliatifs lourds ou simplement ne rien faire mais expliquer au propriétaire ce qui risque d'arriver à son animal. Si la demande n'est pas clairement identifiée, le vétérinaire s'expose à une incompréhension voire une insatisfaction de la part de son client. Reprenons l'exemple précédent : un client vient pour une euthanasie et se voit présenter une facture de 300 euros pour la prise en charge de son animal. Le vétérinaire aura mis en place un service de bonne qualité, mais non adapté à l'attente de son client.

Identifier ces attentes n'est pas toujours simple : certains clients ne comprennent pas la situation et disent oui à tout, sans véritablement accepter, d'autres changent d'avis... Le recueil d'un consentement éclairé est donc

extrêmement important. Dans certaines situations, un devis peut être d'une grande utilité et laisse une trace écrite signée par le propriétaire, évitant certains conflits.

### II.1.2. La co-production par le client

Contrairement à un produit, une offre de service ne peut être totalement standardisée. En effet, le client « co-produit » la prestation, son humeur, sa bonne volonté, sa personnalité et ses capacités intellectuelles influent directement sur la manière dont il perçoit un service proposé.

Un client participe à la consultation (le service proposé par le vétérinaire) en indiquant les symptômes de son animal et en répondant aux questions du praticien. Suivant les clients, le degré de participation peut énormément varier. Ce qui est certain c'est que plus le client participera à la prestation du service plus il se sentira associé et solidaire et plus il évaluera positivement le service sous peine de se dévaluer lui-même.

Une prestation d'un vétérinaire ne pourra être jugée de qualité par un client que si le praticien obtient de ce dernier une confiance, une compréhension et une participation à la réalisation effective de sa prescription. Le degré d'implication d'un client dans la consultation participe donc à sa fidélisation.

Ces données se retrouvent dans l'enquête menée, elles expliquent cette exigence qu'ont les propriétaires d'animaux vis à vis de leur vétérinaire. On comprend alors mieux pourquoi les clients réagissent très différemment aux prix et services proposés par leur clinique. Lorsqu'ils sont impliqués dans la démarche médicale concernant leur animal, lorsqu'ils comprennent et donc lorsqu'ils ont confiance en leur vétérinaire, ils jugent beaucoup plus favorablement les prix, la qualité du travail du praticien, la clinique et sont globalement plus satisfaits. Un client dont l'animal bénéficiera du même traitement avec le même résultat, mais qui ne se sentira pas impliqué par l'équipe médicale trouvera toujours plus facilement à redire. Cette certitude découle directement des spécificités de notre métier.

Mais comment établir cette relation de confiance ? Comment intégrer le client à notre démarche diagnostique ? La réponse à ces problèmes passe par la communication, une communication adaptée à notre métier et à notre clientèle.

## II.2. les outils de la communication [19]

### II.2.1. Le besoin de communiquer

Suite aux résultats obtenus dans l'enquête précédemment menée, nous pouvons affirmer qu'aujourd'hui une bonne pratique vétérinaire en clientèle se doit d'être associée à une excellente communication. Celle-ci doit permettre d'expliquer aux clients que les services offerts par leur clinique sont utiles et nécessaires à leurs animaux, de détailler telle ou telle intervention chirurgicale, d'expliquer un traitement ou une maladie et de résoudre certains conflits avec la clientèle. En somme, d'apporter des solutions à certains problèmes auxquels tout vétérinaire est confronté quotidiennement. Bien sûr la totalité de la clientèle ne sera pas sensible à cet effort, et savoir communiquer ne résoudra pas 100 % des conflits, mais cela peut permettre d'améliorer en globalité les conditions de travail des vétérinaires.

Cette idée est maintenant admise chez la plupart des praticiens, mais ces derniers restent confrontés à des difficultés dans la pratique. En effet, communiquer efficacement n'est pas forcément donné à chacun, et s'il existe des ouvrages spécialisés permettant d'améliorer ou de découvrir les techniques du langage, du dialogue, de la gestuelle, étudier ceux-ci demandent du temps, rarement disponible.

De plus, l'art de la communication est encore parfois perçu comme un « gadget » destiné à masquer des lacunes médicales et inutile lorsque le praticien est compétent. Or la communication est indispensable, quelque soit le niveau du praticien, et est une mise en valeur de son travail plutôt qu'un leurre.

## II.2.2. les outils de la communication, pour quoi faire ?

A côté de la méthode générale et de son application, il existe aussi des outils qui font gagner du temps et qui font que le message passera mieux. Ils sont le support indispensable d'une bonne communication.

En effet, il est impossible de tenir le même discours à chaque client, par exemple lors d'une primo-vaccination où les conseils sont nombreux. Alimentation, stérilisation, comportement, maladies courantes font partie des sujets à aborder avec le client ; difficile de ne pas en oublier un de temps en temps, surtout quand il est 19h le vendredi soir et que 20 clients sont déjà passés en consultation avant... Or ce ne devrait pas être le cas, ce dernier client devrait être aussi bien conseillé que les précédents.

Pour que notre message soit toujours délivré avec constance et qualité, une seule solution : se faire aider. Ce support peut intervenir de deux manières, soit en déléguant certaines tâches à notre personnel soit en utilisant les outils de la communication. La première solution ne sera pas développée, elle dépend du nombre d'employés travaillant dans la clinique, de leur formation et de leur propre qualité à communiquer, elle est donc plus aléatoire. Nous nous focaliserons ici sur des méthodes simples, tangibles et faciles à mettre en place. Celles-ci vont permettre de faire gagner du temps aux praticiens, d'informer les clients de manière détaillée, constante, quels que soient le jour, l'heure et l'humeur, de servir de support écrit ou visuel à une démarche de conseils et de devenir un médiateur efficace de nos messages lorsqu'ils sont remis aux clients.

De plus, les outils de la communication permettent de nous décharger de la responsabilité du conseil et de la suggestion de consommer des services ou des produits vétérinaires. Nombreux sont les praticiens qui hésitent à « faire consommer » leurs clients, refusant de leur proposer des services souvent nécessaires à leur animal mais qui ne correspondent pas au motif de la consultation (détartrage, antiparasitaires, bilan pour les animaux âgés...). Or qui en souffrira ? L'animal, l'activité du vétérinaire, et à plus long terme le propriétaire. L'offre de

service n'est pas une obligation, le choix final dépend du client qui peut se décider en ayant connaissance des bénéfices et des risques.

Qui freine cette « consommation » ? Parfois le propriétaire, dont la décision se doit alors d'être respectée, mais la plupart du temps c'est le vétérinaire lui-même qui limite ses propositions, préjugant de la décision du propriétaire de peur de passer pour un « marchand » et de se décrédibiliser aux yeux de ses clients. Or ce n'est pas à lui de décider : il se doit de proposer les solutions existantes en laissant le propriétaire faire ensuite son choix.

Offrir des services correspondant aux besoins des animaux, sans pousser les clients à la consommation mais en les laissant décider en toute connaissance de cause fait aussi partie de notre métier. L'efficacité de la médecine préventive n'est plus à démontrer, ainsi que les économies qu'elle peut au final représenter pour les propriétaires. Par exemple, si l'on compare le prix d'une castration de chat aux dépenses engendrées par le traitement des nombreux abcès développés par un animal mâle non castré, on s'aperçoit vite qu'il est plus avantageux pour le propriétaire de faire stériliser son animal, bénéfice auquel il faut ajouter la diminution du risque de contracter certaines maladies transmissibles. Quand on prend le temps d'expliquer ces conséquences à la clientèle, ils sont alors en mesure de faire un choix éclairé.

En se reposant sur certains outils de communication (brochures, dépliants ...), le message est alors transmis par un tiers et perçu de manière bien plus forte et positive par le propriétaire qui au lieu d'être sollicité devient alors demandeur.

### II.2.3. Quels outils ?

Nous avons vu dans l'enquête précédente que les propriétaires demandent des informations sous forme de documents qu'ils peuvent ramener à la maison, expliquant les besoins de leurs animaux et les maladies les plus courantes en médecine vétérinaire. Ils sont de plus en plus nombreux à demander des conseils concernant l'éducation des chiens. Ces conseils le vétérinaire les donne bien souvent oralement, mais le relais papier est plus rare. Ce dernier a pourtant

beaucoup d'avantages : c'est un support plus détaillé de ce que nous expliquons parfois rapidement par manque de temps et il permet au client de ramener ces conseils à la maison, donc de moins les oublier. De plus, il crée un support tangible de la consultation, autre que les médicaments, et permet donc au client de matérialiser le service offert.

Pour aider les vétérinaires, plusieurs types de documents existent : les dépliants publicitaires en libre service en salle d'attente ou au comptoir, les brochures de fabricants d'aliments, les petits livrets de conseils, souvent délivrés avec les « kits primo vaccination », les brochures de conseils professionnels non sponsorisées, les affiches en tout genre (correspondance âge de l'animal - âge humain, tableaux de poids...).

Les dépliants publicitaires délivrant des conseils sont souvent accueillis par les clients comme une incitation à la consommation trop visible, étant donné que le produit vendu par le laboratoire suit en général directement les recommandations données. A contrario, une brochure de conseil vétérinaire sans message publicitaire est un véritable support de la consultation et assiste le vétérinaire pour communiquer. L'impact de ce deuxième type de support étant plus important et plus « médical », il est à privilégier, même si quelques dépliants publicitaires peuvent être présents. Ces supports peuvent provenir de certains laboratoires, qui n'y intègrent pas de publicité tout en sachant qu'au final ce sont leurs produits qui seront achetés, mais ils peuvent aussi être rédigés par le vétérinaire lui-même. Quelques heures passées à créer ce genre de documents permettent d'en économiser bien plus perdues à répéter encore et toujours la même chose.

D'autres outils plus technologiques sont de plus en plus présents : des vidéos expliquant les maladies les plus courantes, les moyens de prévention, les gestes d'hygiène... Elles sont plus ludiques que les brochures et en sont le complément : le message sera mieux reçu en salle d'attente et sera relayé au domicile du propriétaire par la version papier. Des CD rom interactifs, avec écran tactile permettant au client de se diriger directement vers l'information qui l'intéresse. Certains écrans informent par exemple sur le fonctionnement d'un cœur sain et pathologique, sur le développement de l'arthrose ou sur l'anatomie du conduit auditif des chiens et chats.

Ces écrans peuvent être laissés en salle d'attente ou utilisés comme support d'explication en salle de consultation.

Des organigrammes de l'équipe soignante peuvent être affichés en salle d'attente afin que les clients identifient bien qui sont les vétérinaires, leur nombre, les assistantes vétérinaires... De plus, cela renforce l'effet de cohésion de la structure vétérinaire auprès de la clientèle qui est souvent rassurée que leur vétérinaire ne travaille pas seul.

## CONCLUSION

Le travail effectué s'inscrit dans la démarche qualité menée au sein de la profession vétérinaire. Il correspond à la première étape d'une telle démarche, à savoir identifier les critères d'évaluation des cliniques vétérinaires canines utilisés par les clients, les points d'insatisfaction et les attentes de la clientèle.

Les clients utilisent de nombreux critères pour évaluer leur clinique vétérinaire, mais certains sont plus importants que d'autres. Ils sont très sensibles à ce qu'ils considèrent comme une bonne prise en charge de leur animal et à l'information dispensée à ce sujet. Cette prise en charge englobe l'accueil de l'animal, la démarche diagnostique et le traitement mis en place. Une bonne communication tout au long de ce processus est essentielle. Un propriétaire investit dans la consultation et le traitement de son animal, qui a compris la démarche mise en place, créera une relation privilégiée avec son vétérinaire. De cette relation découlent beaucoup de points positifs : une meilleure observance des traitements, une meilleure gestion des « ratés » (erreur de diagnostic ou traitement inefficace), des propriétaires plus enclins à régler les problèmes avec leur vétérinaire qu'à changer de clinique et au final une plus grande fidélisation.

L'opposition entre vétérinaire et commerçant n'existe pas réellement, les clients sont demandeurs des produits vendus dans nos cliniques et ces ventes sont justifiées si elles sont accompagnées d'une plus value. Les conseils de l'équipe soignante, qui recommandent des produits adaptés à des situations particulières, jouent ce rôle. Proposer certains produits spécifiques est un service que nous rendons à notre clientèle. Il est par contre important de rester dans le domaine strictement médical, les jouets ou autres gadgets ayant tendance à dévaloriser l'image que les clients se font de leur clinique vétérinaire.

La clientèle voit notre métier comme une vocation : le vétérinaire, par définition, aime les animaux et fait donc au mieux pour eux. C'est à peu près le seul référentiel que les clients possèdent et cela explique qu'ils soient déçus lorsqu'ils n'ont pas l'impression que ce soit le cas. Il est important de ne pas les laisser repartir avec un sentiment d'incompréhension et cela passe par une communication efficace.

Des moyens existent, il faut prendre le temps d'y réfléchir, de les évaluer et de les utiliser au mieux. La satisfaction de notre clientèle est le moteur de nos cliniques, il est donc essentiel de la prendre en compte.

Afin de clore la démarche qualité ainsi mise en place, il faudrait appliquer les différentes recommandations faites et enfin contrôler si l'amélioration escomptée a eu lieu. Cela semble difficile étant donné qu'il faudrait que tous les vétérinaires adhèrent à cette démarche qualité. Il serait tout de même intéressant de mener une nouvelle enquête de satisfaction auprès de la clientèle vétérinaire dans quelques années, afin de connaître l'évolution des attentes des clients et les éventuelles conséquences des recommandations effectuées dans ce document.

**AGREMENT ADMINISTRATIF**

Je soussigné, A. MILON, Directeur de l'Ecole Nationale Vétérinaire de Toulouse, certifie que

**Melle POUPEAU Julie**

a été admis(e) sur concours en : 2002

a obtenu son certificat de fin de scolarité le : 14 juin 2007

n'a plus aucun stage, ni enseignement optionnel à valider.

**AGREMENT SCIENTIFIQUE**

Je soussigné, Pierre SANS Professeur de l'Ecole Nationale Vétérinaire de Toulouse,

autorise la soutenance de la thèse de :

**Melle POUPEAU Julie**

intitulée :

*Les critères d'évaluation de la clinique vétérinaire canine : identification et importance relative.*

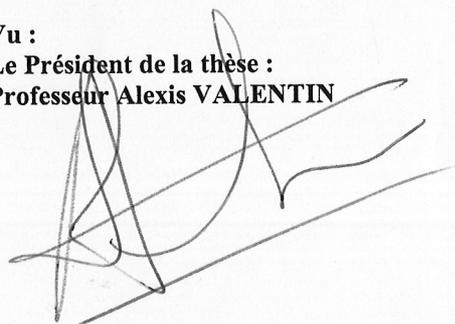
**Le Professeur  
de l'Ecole Nationale Vétérinaire de Toulouse  
Professeur Pierre SANS**



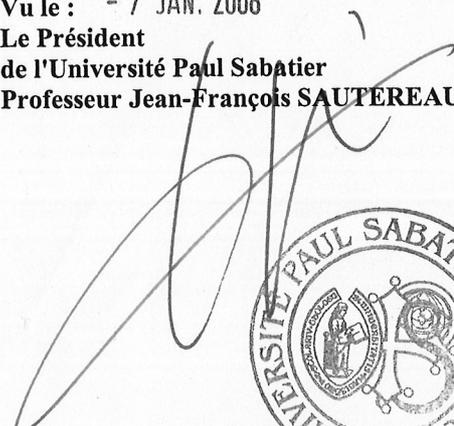
**Vu :  
Le Directeur  
de l'Ecole Nationale Vétérinaire de Toulouse  
Professeur Alain MILON**



**Vu :  
Le Président de la thèse :  
Professeur Alexis VALENTIN**



**Vu le : - 7 JAN. 2008  
Le Président  
de l'Université Paul Sabatier  
Professeur Jean-François SAUTEREAU**



## BIBLIOGRAPHIE

1. Devaux-Dabenoc F., *Les facteurs susceptibles d'influencer le libre choix du vétérinaire praticien par le client*. 1994, Thèse de médecine vétérinaire: Nantes. 73 pages.
2. Lajou L., *Exercer en clientèle mixte demain*, dans *Le point vétérinaire, numéro spécial, volume 30*. 1999. p. 59-61.
3. Dubois et Kotler, *Satisfaire la clientèle à travers la qualité*. Revue française de marketing, 1993. **144-145**: p. 35-52.
4. Evrard Y., *La satisfaction des consommateurs: état des recherches*. Revue Française de marketing, 1993. **144-145**: p. 53-63.
5. Cadotte, Jenkins et Woodruff, *Expectations Norms in Models of Consumer Satisfaction*. Journal of Marketing Research, 1987. **305**: p. 14.
6. Buzzel D. and T. Gale, *The PIMS principle: linking strategy to performance*, New York free press. 1987.
7. BOSS, Jean François, *Pourquoi la satisfaction client ?* dans *Revue Française de marketing*. 1993. p. 5-28.
8. Richard T., *Vos clients sont-ils satisfaits: Qualivet enquête*. La dépêche vétérinaire, 2007. **938**: p. 22-25.
9. Laravoire, Philippe, *Rôles et mécanismes du bouche à oreille dans le développement d'une clientèle vétérinaire canine*. 2007, Thèse de médecine vétérinaire: Maison Alfort. 124 pages.
10. T.A.R.P.I, *Consumer complaint handling in america: an update study*. 1986.
11. Christopher M., *The consumer service Planner*, ed. Heinemann. 1992, Oxford.
12. Detrie P., *Conduire une démarche qualité*. 2001, Editions d'Organisation. 416 pages.
13. TNS-sofres. *Les français et l'hôpital*. 2004. Available from: [www.tns-sofres.com](http://www.tns-sofres.com).
14. Helfre M., *Enquête sur un vétérinaire au dessus de tout soupçon*. 1988. Document Covely.
15. Debreuque, M., *Proposition pour la mise en place d'une démarche qualité dans la clinique pour animaux de compagnie de l'école vétérinaire de Toulouse*. 2007, Thèse de médecine vétérinaire: Toulouse. 82 pages.

16. Jason B. Coe, C.L.A., Brenda N. Bonnett, *A focus group study of veterinarians' and pet owners' perceptions of the monetary aspects of veterinarian care*. JAVMA, 2007. **231**(10).
17. Nelson, T., *Les besoins et les attentes des clients*, Practice health Editor. 1997, Hill's.
18. Simon, C., *La communication. Application aux cabinets vétérinaires*. Bulletin de la société des vétérinaires praticiens de France, 1995. **79**: p. 309.
19. Moreau, P., *les outils de la communication*, dans *Bulletin de la Société des Vétérinaires Praticiens de France*. 1995. p. 319.

## ANNEXE 1

### QUESTIONNAIRE UTILISE

Bonjour,

Dans le cadre de ma thèse de fin d'études intitulée « critères d'évaluation de la clinique vétérinaire, identification et importance » je distribue un questionnaire aux clients fréquentant une clinique vétérinaire **autre que l'école**. Celui ci est rapide et anonyme, Pouvez vous prendre 5 minutes pour le remplir le plus objectivement possible ? Merci d'avance pour votre contribution à mon travail.

Les questions suivantes concernent la clinique vétérinaire que vous fréquentez autre que celle de l'école vétérinaire. Pour répondre il suffit de cocher une des six cases proposées.

		Ja- mais	Rare ment	En général	Sou vent	Tou- jours	Sais pas
1	La clinique délivre un service de bonne qualité						
2	Il vous est facile de rejoindre la clinique de chez vous						
3	Il vous est facile de vous garer à la clinique						
4	Le service téléphonique est de bonne qualité						
5	Vous êtes bien accueilli						
6	L'attente vous paraît agréable						
7	Le personnel infirmier est attentif à vous rendre service						
8	Les vétérinaires que vous avez eus en consultation ont été conformes à vos attentes						
9	Les services proposés par la clinique vous paraissent complets						
10	Les produits vendus correspondent à vos besoins						
11	Le niveau des prix pratiqués vous convient						
12	Vous vous sentez écoutés et compris par les personnes qui travaillent dans la clinique						
13	Vous êtes bien informé sur ce que fait la clinique pour les animaux						
14	D'après vous, la clinique fait tout ce qu'il faut pour que votre animal reçoive ce dont il a besoin quand il en a besoin						
15	Vous êtes confiant lorsque vous laissez votre animal hospitalisé						
16	Vous recommandez cette clinique à vos proches						

17. Que pensez-vous du développement de la vente de produits pour animaux de compagnie (ex. aliments, colliers...) au sein même des cliniques et cabinets ?

18. Qu'aimeriez vous voir mis en place dans votre clinique vétérinaire ?

19. Avez vous déjà changé (temporairement ou définitivement) de clinique vétérinaire et si oui pourquoi ?

20. Vous concernant :

Combien avez vous : de chiens ? .....  
de chats ? .....  
d'oiseaux ? .....  
de rongeurs ? .....  
de reptiles ? .....

Vous êtes ? un homme/une femme

Vous avez : ..... Ans  
..... Enfants

Achévé d'imprimer à TOULOUSE par  
la S.A.R.L. NOTREL



84, chemin des Capelles • 31300 TOULOUSE  
[notrel.sarl@wanadoo.fr](mailto:notrel.sarl@wanadoo.fr)