

Sexo Gratis

“El sexo vende”. Esta es una premisa del marketing, quizás la primera. (Que se lo pregunten sino a los que diseñan las campañas de ciertos desodorantes que asocian su uso con el éxito con el sexo opuesto; a los de esa colonia que al usarla hacia que cierta señorita en moto y un traje tres tallas más pequeñas te buscaba; o a los de esa bebida alcohólica de mediodía que tenía como reclamo un caballero en negro y particular forma de secarse los labios). Imaginemos si vende, que el poco alcohol que puede publicitarse por la tele jamás puede hacerse asociándolo al éxito con el género opuesto por ley.

Si aún seguís leyendo este artículo, enhorabuena, porque voy a hablar un poco de la gestión de la clínica veterinaria, que creo que es el patito feo de las especialidades. Sé que no es una especialidad como tal, pero existen 5000 clínicas de pequeños animales y unos 7000 veterinarios trabajando en ellas. Todas esas clínicas y sus empleados deben ser gestionadas como lo que son, una empresa.

Recordemos cuales son los objetivos de una empresa:

1. Satisfacer a los clientes (y los veterinarios sabemos bien lo difícil que eso es)
2. Obtener beneficios (Por muy vocacional que sea nuestra carrera, una clínica veterinaria que no da dinero, no puede ayudar a mejorar la salud de ningún animal puesto que esté abocada al cierre)
3. Contentar a los empleados (Los veterinarios, ni nadie, trabajan solamente por un sueldo, aunque uno digno y acorde a las capacidades ayuda, sino que buscan la realización personal también)

Si una empresa (perdón, clínica para los que se asusten de la necesidad de intercambio mercantil dentro de la profesión), falla en alguno de los objetivos, no cumplirá su misión, que dentro de las clínicas me gustaría pensar que es la mejora del bienestar de las mascotas (y por tanto sus dueños).

Con estos objetivos, se hace necesaria la utilización de la gestión, puesto que las clínicas poseen un grupo humano, con unos objetivos comunes. Para que una cirugía sea éxito, el veterinario no solo debe saber hacerlo, sino que todas las personas involucradas (desde la recepcionista rellenando el papeleo, a la enfermera preparando el material...), deben llevar a cabo sus funciones adecuadamente.

Por tanto, ¿qué partes tiene la gestión de la clínica veterinaria?

- Marketing: hemos utilizado una de sus técnicas, para llamar vuestra atención, pero existen muchas. En marketing se habla de posicionamiento, estrategia, estudio de mercado, tipos de clientes... Sin embargo, marketing no es solo el arte de vender, sino es el arte de cubrir las necesidades de los clientes.

Cuando se habla de marketing y cómo vender algo, antes se debe saber algunas cosas:

- ¿Qué vende una clínica?; principalmente servicios, pero también accesorios...
- ¿A quién lo vende?; a los dueños de mascotas, a todo el mundo...
- ¿Por qué lo vende?; prevención, tratamiento...
- ¿Quién es nuestra competencia?; de este punto hablaré en particular.

Es necesario responder a todas estas preguntas antes de llegar al cómo se vende algo, que es esa campaña publicitaria que todo el mundo quiere hacer o que le hagan para mejorar las ventas.

Respecto a la competencia merece la pena extenderse, puesto que la gestión ayuda a entender quién es y por tanto como enfrentarnos a ella.

Nuestra competencia no es otra clínica veterinaria. Otra clínica veterinaria es un colega profesional que ofrece similares servicios a los míos. Debemos intentar que los clientes nos elijan a nosotros, porque nuestra calidad es mejor y no porque seamos más baratos. Cuando preguntamos a los clientes, sus quejas rara vez son sobre diagnósticos o tratamiento, sino por tiempos de espera y falta de comunicación.

Si otros veterinarios no son nuestra principal competencia, ¿quiénes son entonces?:

1. Tiendas de animales: poseen una variedad de productos más amplia debido a que ellos no tienen que buscar sitio para la máquina de rayos, quirófano... Además como tienen varias marcas de pienso, por ejemplo, sus proveedores les dan mejores precios (mayor variedad, mayor capacidad de stock, mayor venta...), sin embargo, en las clínicas normalmente solo tenemos uno, cuyo proveedor nos da un mejor precio sobre la competencia, pero no el **que** mejor que puede dar...
2. Grandes superficies: la capacidad de compra es tan superior que los precios a los que compran son más bajos, y sin embargo, venden al mismo precio o más alto que nosotros. ¿Por qué?. Los piensos son comprados en los supermercados

por comodidad, y por tanto su precio no influye en la decisión. La estrategia de marketing de los supermercados dicta que ciertos productos (sobre todo de primera necesidad, alimentación, limpieza...), atraerán a los clientes por su precio, y otros serán comprados por comodidad una vez allí (Bolsas de pienso de 20 kilos, por ejemplo).

3. Farmacias: La ley prohíbe vender medicamentos a los veterinarios, igual que debería prohibir dar consejos veterinarios a otros colectivos. Ayudaría si los colegios veterinarios pudieran plantar cara de igual a igual a los colegios farmacéuticos, y obligara a cambiar la ley para que ciertos medicamentos solo pudieran ser adquiridos con receta veterinaria como ocurre en otros países de nuestro entorno como el Reino Unido.
4. Internet: Tras pasar dos horas con cierto paciente, al que hacemos cuatro radiografías, pero que sólo cobramos dos, y luego dedicamos otra media hora para explicar los hallazgos a su dueño. Recomendamos ciertos medicamentos para la artritis descubierta y prescribimos nuestro AINE de elección; el dueño llega a su casa y pone en el google ese AINE, para descubrir varias páginas web de Irlanda o EEUU que venden ese mismo producto y lo mandan a su casa por un 30% menos de lo que hemos cobrado nosotros para él. La elección está clara.

Estos son solo 4 ejemplos de la verdadera competencia a la que nos enfrentamos y que utilizan herramientas de la gestión de empresas. Nosotros como colectivo podemos seguir pensando que nuestra competencia es otra clínica (y bajar los precios de los servicios profesionales para competir), o utilizar la gestión para que nos de herramientas para competir, al menos, en igualdad de condiciones.

- R.R.H.H.: En la gestión de la clínica veterinaria nos gusta hablar de liderazgo, equipo, talento, retención, coaching...

Con esto solo queremos decir que en lugar de contratar a los veterinarios por sueldos que hacen que solo lleguen a fin de mes sacrificando las noches y los fines de semana respondiendo a urgencias para las que no están preparados porque durante el día se encuentran haciendo tareas rutinarias que requieren poca habilidad. De esta manera intentamos evitar que se vayan a montar su clínica propia dos calles más abajo y se convierta en nuestra competencia, llevándose algunos clientes que considerábamos

nuestros.

La realidad es que muchos se ven forzados a abrir su propia clínica, si quieren desarrollarse como veterinarios. Si les ofrecemos la oportunidad de aprender y desarrollar su carrera además de recibir un sueldo digno, esos mismos veterinarios se convierten en nuestros mejores aliados y es más que posible que su aumento de productividad cubra con creces ese sueldo más alto que les pagamos.

iii Debemos recordar que los que producen dinero en una clínica son los veterinarios y no los clientes!!!

Esto es a lo que se dedica la gestión de los R.R.H.H.

- Mejora de procesos: ¿cómo es posible que algunas clínicas tengan una media de 6 visitas en 8 horas de trabajo y sus empleados salgan tarde todos los días (con claras repercusiones en la moral del equipo)?, ¿o que sus clientes pasen horas esperando?, ¿o qué el veterinario pase tiempo preparando cada cirugía cada día? Con la instauración de protocolos, por ejemplo, se mejora los procesos y la calidad del servicio, y a esto también se dedica la gestión de la clínica veterinaria.
- Estudios financieros: el cálculo de los ingresos y gastos. Sin saber donde se va el dinero, es difícil saber donde ahorrar, de la misma manera que sin saber donde se genera, es imposible saber donde se puede ganar más.

Si un proveedor nos dice que nos vende las vacunas 2 € más baratas y los tratamientos para las pulgas 1 € más caro si compramos 1500 unidades en exclusiva. El año anterior vendimos únicamente 1000 vacunas y 3000 tratamientos para las pulgas. No sólo salimos perdiendo dinero (hemos pagado 1000 € más por el conjunto de vacunas y tratamientos para las pulgas), sino que tenemos 500 vacunas en stock que si caducan no podemos vender. Además corremos el riesgo de que nuestros clientes decidan comprar el tratamiento de las pulgas en otro sitio porque están familiarizados con esa marca (que pone anuncios en la televisión, por ejemplo).

Para tomar estas decisiones, debemos usar las herramientas que te da la gestión de la clínica veterinaria, y poner solo en su justo valor que el comercial nos invite a un congreso y nos regale unos bolígrafos y chaquetas (en más de una ocasión no salen las cuentas).

Podría poner más ejemplos de lo que es la gestión clínica veterinaria verdaderamente y su importancia, pero solo quería presentar las posibilidades de la misma.

En la última reunión de grupos de trabajo de AVEPA, el de gestión de la clínica veterinarias era uno de los que contaba con menos asistentes (quizá también debido a su juventud), menos que otros grupos como el de etología, homeopatía o exóticos. No todas las clínicas pueden permitirse un especialista en comportamiento, homeopatía o mascotas diferentes al clásico perro y gato, pero todas ellas deben gestionar un grupo de personas que llevan a cabo unos procesos que pueden publicitarse para mejorar unos beneficios.

Quizás los que nos dedicamos a la gestión no hayamos sabido contar cómo ayudamos a las clínicas, o como dice Álex Róvira en su libro "La brújula interior", en nuestra sociedad existe un temor a admitir que se necesita ayuda por el que dirán o que pensará nuestro entorno de nosotros (En este caso se refiere a ayuda psicológica, pero se puede aplicar también a la gestión de la clínica veterinaria en tiempos de crisis).

Todos los veterinarios propietarios de una clínica tienen el deber moral de aprender nociones sobre gestión empresarial aunque les pese y quizá también sea bueno apoyarse en aquellos expertos que puedan prestarles su ayuda, por suerte cada vez somos más en este ámbito.