XVIII Congreso de Especialidades Veterinarias
26-27 de Abril de 2019 - Palacio de Congresos - ZARAGOZA

HACIENDO QUE LA MEDICINA PREVENTIVA MEJORE (MUCHO) LOS INGRESOS DE LA CLÍNICA

Jordi Calvo Marqués
BlauVet Consulting
C/ Tarragona 11-13, 08360, Canet de Mar, Barcelona

Los cambios experimentados en los últimos años en el sector de clínica de pequeños animales, y especialmente los que estamos viviendo ahora, obligan a los responsables de las clínicas a reaccionar para adaptarse lo más rápidamente posible a las nueva realidad que nos toca vivir. Hoy, más que nunca, el inmovilismo no es una opción, y seguir haciendo las cosas como se han hecho hasta ahora no nos asegura nada más que un futuro gris en el que posiblemente no logremos el primer objetivo de cualquier empresa: la supervivencia.
El posicionamiento y el plan de empresa son el punto de partida para desarrollar las actividades de gerencia y gestión que van a guiar nuestros pasos.

En mi opinión, para la mayoría de las clínicas de este país la mejor opción será posicionarse como clínicas de primera opinión, centradas en la experiencia de cliente y en la medicina preventiva. Esto sin menoscabo de buscar propuestas de valor que otorguen una ventaja competitiva respecto de sus competidores. La diferenciación está, efectivamente, en la base del éxito, pero no sería realista esperar que miles de centros veterinarios inventen modelos de negocio hasta hoy desconocidos. Así que algunos trazos básicos pueden servir de guía para este gran grupo de clínicas.

Algo especialmente relevante es el concepto de que no debemos dejar en manos del cliente la decisión de cuándo volver a la clínica para llevar a cabo actuaciones de medicina preventiva, porque no podemos esperar que el criterio de nuestros clientes sea el mismo que el nuestro. Así que la base de este estilo de medicina es diseñar un plan preventivo completo y asegurarnos de que ponemos todas las herramientas de comunicación a nuestro alcance para obtener el mayor índice de cumplimiento posible.
Dos de los paquetes de servicios más exitosos para alcanzar nuestros objetivos en medicina preventiva son las campañas y los planes de salud.

1.- CAMPAÑAS

Es cierto que no son nada nuevo, que llevan muchos años llevándose a cabo en los centros veterinarios. Pero no es menos cierto que con resultados muy dispares. Una campaña mal diseñada puede, más allá de no servir para nada, ser la mejor herramienta de desmotivación para nuestro equipo.

Igual que para cualquier otra acción de marketing o puesta en marcha de paquete de servicios las campañas de prevención o de diagnóstico precoz requieren de un diseño adecuado, un reparto de tareas bien definido, un timing establecido y un sistema de evaluación de resultados que nos permita valorar el éxito o fracaso del proyecto.

Conviene establecer un número de campañas al año lo suficientemente bajo como para poder proporcionar toda la dedicación que requieren y tener a todo el equipo de la clínica implicado en su comunicación y ejecución.
Los sistemas de evaluación de resultados permitirán implementar las mejoras necesarias para que en sucesivas ediciones podamos obtener mejores resultados.

2.- PLANES DE SALUD

Un concepto de moda en las clínicas veterinarias en nuestros días.
Para mí representan la culminación del modelo de medicina preventiva, y deberían ponerse en marcha solo en el caso de centros que cumplan algunas premisas:
Deberían ser centros que tengan un claro posicionamiento en prevención, que entiendan la importancia de la comunicación con el cliente, y estén dispuestos a invertir recursos para ese fin. Son excelentes

para optimizar recursos humanos y tecnológicos en las clínicas, pero podrían conducir al fracaso si tenemos que incorporar personal o invertir en equipos antes de ponerlos en marcha. Un enfoque a la gestión, gerentes conscientes de la necesidad de gestionar y equipos formados y comprometidos con el proyecto resultarán de gran ayuda, si no imprescindibles, para que los planes obtengan el éxito que perseguimos.

Suponen una excelente herramienta de fidelización del cliente, al tiempo que un buen método de mejorar los cumplimientos en medicina preventiva. Nos proporcionarán ventas cruzadas y dispararán los ingresos por paciente.
Siempre que estén bien diseñados.
Me consta que pueden percibirse como una amenaza, sobretodo al imaginar que ponemos en manos del cliente una herramienta para que venga a vernos cada vez que lo considere necesario, pero sin pasar por caja. También suele asustar la idea de que solo nuestros mejores clientes, aquellos que siguen más fielmente nuestras recomendaciones y realizan mayor desembolso en la clínica los contraten, disminuyendo así los ingresos por los mismos o incluso por más servicios. Y es cierto también que tienen el riesgo de suponer un producto que nos haga perder dinero, y por lo tanto perdamos más cuantos más vendamos, si no están correctamente diseñados, tanto a nivel de costes y precios como de los servicios que van a incluir.

El plan de acción se inicia con este diseño adecuado de los planes, que deben incluir solo servicios de medicina preventiva y diagnóstico precoz. Por ello, conviene tener muy claras – y explicarlas muy claramente a nuestros clientes- las diferencias entre un plan de salud y un seguro o una iguala.
Habrá que redactar un contrato lo más sencillo posible, pero que contemple todas las posibilidades que se puedan dar, como las cancelaciones anticipadas, el detalle de servicios incluidos, los métodos de pago, y otras cuestiones.
Hay que decidir también cómo se llevará a cabo la gestión de los cobros, que puede resultar crucial para asegurar un buen porcentaje de renovaciones, al tiempo que facilite la vida al cliente.
Será también necesario, por supuesto, diseñar una campaña de comunicación que asegure que todos nuestros clientes – actuales y potenciales- conocen este servicio, que puede convertirse en vital para nuestros centros.
Y, finalmente, habrá que establecer un sistema que nos permita hacer el seguimiento y nos permita tomar las medidas correctoras para optimizar los resultados con la comercialización de nuestros planes.

Diversos estudios demuestran que los planes pueden duplicar e incluso cuadriplicar el gasto medio por mascota, no solo a través de las cuotas sinó también, y principlamente, por las ventas cruzadas que van a provocar.
Así conseguimos convertir aquel principio del win-win en uno un poco más ambicioso que podríamos llamar win-win-win-win, donde todos los actores clínica, veterinario, cliente y paciente salgan ganando.