

# Proceeding of the SEVC Southern European Veterinary Conference

Oct. 2-4, 2009, Barcelona, Spain



<http://www.sevc.info>

Next conference :

October 1-3, 2010 - Barcelona, Spain

# CINCO PASOS PARA AUMENTAR BENEFICIOS GRACIAS A MÉTODOS APROPIADOS DE FACTURACIÓN

**Christian Kolthoff**

*praQtice*

*Grønnevej 17*

*www.praqtice.dk*

*Universidad de Pennsylvania*

*+45 8788 0911*

---

Un aspecto fundamental para dirigir un buen negocio es obtener un alto nivel sobre el retorno de las inversiones, sin importar lo que se invierta. Para aumentar los niveles de éxito, una solución puede encontrarse en los métodos de facturación adecuada. Christian Kolthoff y sus colegas han sido capaces de obtener un inmediato aumento en la facturación del 15-40% cada vez que han dado asesoramiento a una nueva clínica a través de su taller de facturación. Durante estas sesiones el Dr. Kolthoff se adentrará en su modelo de 5 pasos que es la columna vertebral para el éxito del método de facturación.

## Principios imparciales

En mi mundo, cobrar por servicios profesionales tiene que ser un negocio transparente. Tanto para clientes, personal, socios y las familias de los socios. La mayoría de veterinarios trabajan demasiadas horas con poco rendimiento en las inversiones. Los veterinarios tienen que ganar dinero si no, no pueden prestar los servicios que les piden sus clientes. Trabajando con clínicas veterinarias, los propietarios y yo decidimos cual sería la remuneración justa para el propietario. Luego hacemos un cálculo retrospectivo y definimos qué volumen de facturación se necesita para ello y por último, calculamos cuánto tiene que aumentar de promedio el valor de transacción. Así definimos el objetivo a alcanzar.

## Paso 1: Muestre los resultado cada mes

¿Alguna vez se ha entrenado para una carrera? Por supuesto que calculará el tiempo con el fin de ver si sus resultados mejoran. ¿Por qué calcularlo? Porque funciona. El paso 1 es la creación de un sistema de medición, con el fin de ver si se están haciendo progresos. La facturación semanal es fácil de calcular un buen indicador del éxito. Pero al final, la facturación no mueve a las personas que están interesadas en la ciencia veterinaria. Tenemos que retarles a un nivel profesional y calcular si son buenos veterinarios. La clave de todos los sistemas de medición es que tiene que ser fácil de realizar y necesita ser motivador. Buenas medidas son:

- Relación de C0 (sólo realiza consulta) C1 (consulta más un extra de servicios profesionales) y C+ (consulta más servicios más profesionales)
- Relación de procedimientos dentales frente clientes
- Relación entre las tasas de exámenes posteriores frente a primera consulta
- Etc.

## Paso 2: Superar las barreras mentales

El síndrome de Florence Nightingale es peligroso para la mayoría de las clínicas. No es que no sea bueno dar, pero la mayoría de las clínicas no pueden permitirse regalar sus servicios gratuitamente si quieren estar en condiciones de dar el nivel de servicios que el cliente demanda. El modelo mental es prestar servicios a los clientes como si fueran gratuitos y cobrarles por todo lo realizado. Piense que cada vez que da algo gratuitamente necesita trabajar más horas y eso significa que no ve lo suficiente a su familia. Muchas veces yo calculo la facturación generada por minuto a fin de determinar con un resultado financiero neto del 10% de la facturación. En mi clínica, este número es más de 5 euros por veterinario al minuto.

## Paso 3: Incluya todos los servicios en la factura.

La mayoría de clínicas no tienen que aumentar sus precios. Simplemente necesitan cobrar adecuadamente por todo lo que hacen. Defina qué se incluye en sus procedimientos estándar y entonces, cobre por todos los extras. Como ejemplo puede decidir que una consulta son "10 minutos de examen físico usando un estetoscopio, termómetro + una receta". Cada elemento o procedimiento que no esté incluido en esta frase se cobrará.

Repasando múltiples facturas de una serie de clínicas suelo ver que al menos un 20% de los servicios

prestados no están facturados. Una buena forma de empezar a obtener más de la factura es hacer talleres en la clínica donde todos los veterinarios dedican algún tiempo examinando las facturas de los demás cada mes. Hecho con una sonrisa puede ser divertido y muy gratificante.

**Paso 4: Vender más servicios**

Cuanto mejor sean los veterinarios, más servicios pueden ofrecer y cobrar por ellos. Recomiendo que las clínicas averigüen qué hacen los mejores veterinarios y entonces creen los procedimientos estándar a seguir. Una vez más necesita calcular si está a la altura de estos procedimientos y si no, ¿por qué?

**Ejemplo 1:**

Si ha tratado a un animal en su consulta, siempre debe hacer un nuevo examen para comprobar si el tratamiento ha funcionado. Así, por casi cada primera consulta, debe haber un promedio de un examen posterior. Revise sus datos y vea si esto es así en su clínica.

**Ejemplo 2:**

Según especialistas dentales, más de 60-80% de los pacientes necesitan tratamiento dental. En la mayoría de las clínicas sólo un 3-8% de las visitas acaban en un tratamiento dental. Muchos animales con la necesidad de servicios profesionales se van de su clínica sin el tratamiento.

¿Por qué? Tome la decisión de cambiar esta situación. En una clínica bien dirigida, el número de procedimientos dentales debe ser superior del 10% de los animales vistos.

Si usted no puede vender sus servicios, debe pensar en obtener la formación adecuada con el fin de poder hacerlo.

**Paso 5: Ajustar los precios**

Si aumento los precios inmediatamente en una clínica, los veterinarios parece que den descuentos en contrapartida (lo que no es muy inteligente). Por esta razón esperaré un poco para aumentar los precios. Y la mayoría de las clínicas no necesitan subir precios si cobran por todos los servicios.

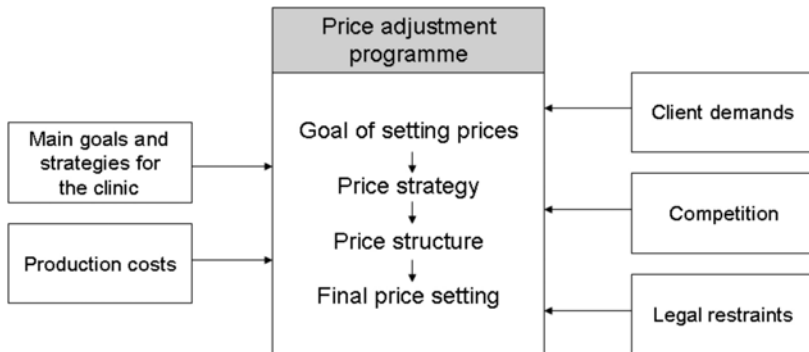


Figure 1. Price Adjustment programme, Morris & Calantone, 1980.