

Los precios de los servicios veterinarios en España

Como ya he comentado en otras ocasiones, las clínicas veterinarias ofertan y comercializan a sus clientes productos y servicios médico-quirúrgicos veterinarios. El precio de los servicios es más complicado de determinar que el de los productos, por eso, ofrezco en este artículo algunos consejos.

Por: **JOSÉ LUIS VILLALUENGA**
 Consultor en Gestión y Marketing de Clínicas Veterinarias
 Director General de Acalanthis

El precio de los productos es fácil de determinar, ya que la mayoría de las veces lo marcan los fabricantes y distribuidores, quienes nos orientan incluso acerca de los márgenes que debemos aplicar, para establecer el precio final al cliente.

Sabemos que podemos negociar en función del volumen de compra, plazos de pago, presencia en lineal de la tienda, exclusividad temporal... y conseguir otros precios, pero es cierto que también nos los marcan los proveedores.

Pero, ¿cómo establecemos los precios de nuestros servicios veterinarios?. Cuando consultamos a los propietarios de los centros veterinarios, la gran mayoría nos comenta que se orientan a partir de los documentos que elaboran y envían a sus asociados los Colegios Oficiales Provinciales de Veterinarios (*Honorarios Mínimos Orientativos*) y que luego, los ajustan en función de los precios de las clínicas veterinarias de alrededor, y si acaso de los costes, para llegar así a los precios que cobran a sus clientes. Pocos nos responden que además tienen en cuenta el perfil del cliente, la oferta y la calidad de sus servicios veterinarios, en relación a la competencia.

Posiblemente se esté haciendo bien y los precios marcados sean los adecuados, pero me gustaría reflexionar sobre algunos conceptos relacionados con el precio a nivel global y a nivel particular de los centros veterinarios de nuestro país. Quizás, después de esta reflexión, se nos ocurran ideas para mejorar los precios de nuestras clínicas veterinarias en relación al mercado, a la calidad de los servicios y al perfil de los clientes actuales y potenciales.

ALGUNOS CONCEPTOS DE MARKETING SOBRE LOS PRECIOS

El precio es una de las variables importantes del *marketing mix* o de las herramientas de marketing que manejan las empresas para incrementar sus ventas y mejorar su rentabilidad. De hecho, cuando se habla de las "4 o de las 7 P's del marketing", una de ellas es el precio (ver **tabla 1**). Por tanto, el precio es una herramienta crítica en la estrategia de marketing de las empresas. Asimismo, se puede considerar que el precio es una valoración efectuada sobre un producto o servicio y que, traducida a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del cliente hacia el conjunto de atributos, atendiendo a su capacidad para satisfacer necesidades.

Tabla 1. Las 7 P's del marketing en los servicios profesionales (según P. Kotler)

PRODUCT	PRODUCTO
PRICE	PRECIO
PROMOTION	COMUNICACIÓN
PLACE	DISTRIBUCIÓN
PROOF	PRUEBA
PROCESS	PROCESOS
PEOPLE	PERSONAS

¿Cómo fijan sus precios las empresas?

A la hora de fijar precios, las empresas valoran dos tipos de fuerzas o factores:

- Factores internos
 - Objetivos de la empresa
 - Costes
- Factores externos
 - Elasticidad de la demanda/precio
 - Valor percibido por el cliente
 - Competencia

De forma muy resumida, podemos concluir que hay tres importantes variables que hay que considerar a la hora de fijar precios: los costes, que marcarían el límite bajo del precio; la demanda, que marcaría el límite alto del precio; y los precios de la competencia, que servirían para afinar el precio (ver **figura 1**). En teoría es fácil averiguar los costes del servicio veterinario y los precios de la competencia. Pero es más difícil averiguar la influencia de la demanda en los precios y viceversa. Vamos a dedicar algunos comentarios al concepto de fijación de precios en función de la demanda.

La demanda (cantidad vendida) de un producto o servicio es una variable dependiente de otras muchas, pero quizás la más importante es el precio.

La relación entre la cantidad vendida (demanda) y la variable que podemos modificar (precio) recibe el nombre de elasticidad. Es decir, que ésta mide directamente la sensibilidad de los clientes compradores al precio y a las variaciones de un determinado producto o servicio.

Otras definiciones del concepto de elasticidad precio de la demanda la califican como la variable que mide el grado en que la cantidad demandada responde a las variaciones del precio de mercado. También se puede expresar como una medida, sin unidades, de la sensibilidad de la cantidad demandada de un bien ante un cambio en su precio, cuando todas las otras variables que influyen sobre los planes de los compradores permanecen constantes.

Por tanto, la elasticidad puede expresarse mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Elasticidad} = \frac{\text{Porcentaje de cambio en la cantidad demandada}}{\text{Porcentaje de cambio en el precio}}$$

Hay una fórmula matemática que representa la variación porcentual de la cantidad demandada (Ep), en la que Q1 y Q2 son las demandas inicial y final y P1 y P2 son los precios inicial y final:

$$E_p = \frac{\frac{Q1 - Q2}{Q1}}{\frac{P1 - P2}{P1}}$$

A partir de esta fórmula, ¿qué valores se pueden obtener y cuál es su significado? Normalmente, el valor de la elasticidad es negativo, ya que se establecen relaciones de signo contrario entre la demanda y el precio; es decir, que cuando aumenta el precio, la demanda disminuye y viceversa. No obstante, el coeficiente de elasticidad (CE) se considera en valores absolutos, prescindiendo del signo.



VALOR CE	SIGNIFICADO
DEMANDA CON ELASTICIDAD > 1	El porcentaje de variación de la demanda es mayor que el porcentaje de la variación de precio
DEMANDA CON ELASTICIDAD = 1	El porcentaje de variación de la demanda es igual al porcentaje de la variación del precio
DEMANDA CON ELASTICIDAD < 1 DEMANDA INELÁSTICA o DEMANDA RÍGIDA	El porcentaje de variación de la demanda es menor que el porcentaje de la variación de precio, es decir, que la cantidad demandada varía en menor porcentaje que el precio

¿Qué datos existen al respecto en centros veterinarios?

En general, con todos los estudios publicados hasta la fecha, se puede concluir que la demanda de los servicios veterinarios parece ser inelástica al precio, es decir, que para muchos clientes una subida de precio no afecta significativamente al nivel de la demanda.

Hay estudios pioneros, realizados en EE UU durante la década de los 90, que demuestran que un incremento del 10% en los precios, tan sólo disminuye la demanda en un 4%. Por otro lado, estudios llevados a cabo en Europa, en varios países, confirman que una subida en un 10% y en un 20% de precios, supone una disminución de la demanda de un 5% y un 8%, respectivamente.

Por tanto, no hay que tener ningún "miedo" a subir los precios de los servicios veterinarios para adecuarlos a las medias de clínicas veterinarias similares a la nuestra, adecuarlos a la demanda, a los

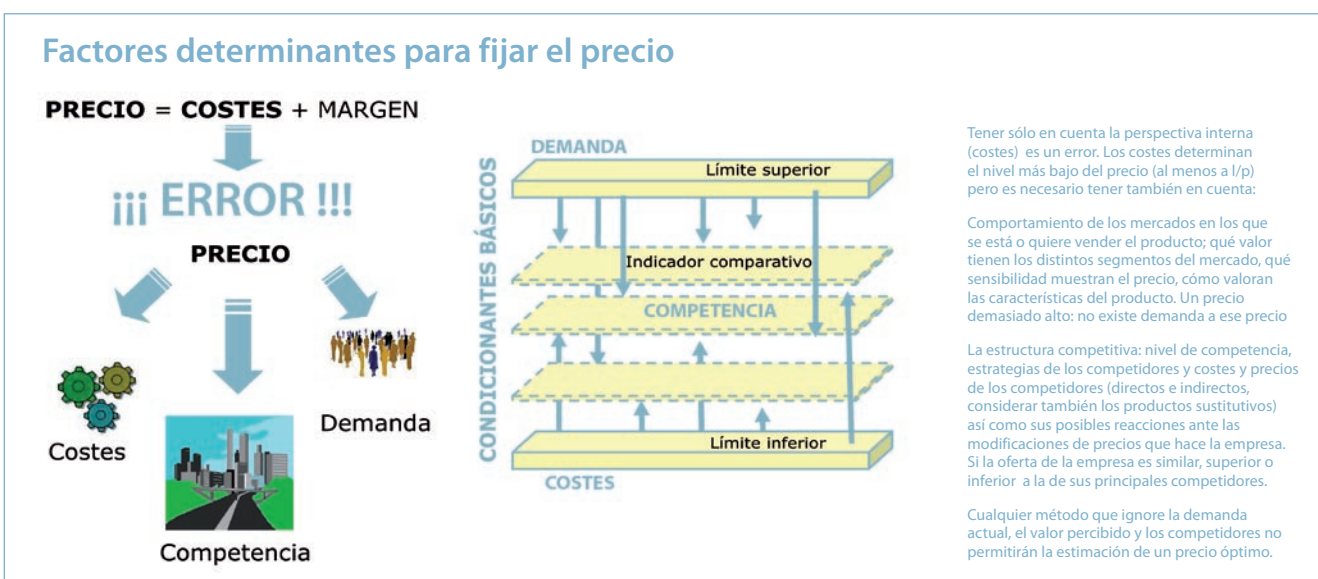


Figura 1



Hay tres variables que hay que considerar a la hora de fijar precios: los costes, la demanda y los precios de la competencia



objetivos empresariales, ..., y a las subidas anuales de determinados servicios. No se debe caer en la tentación de bajar los precios, ya que si bien hay también estudios que demuestran que una bajada de precios de entre un 10 - 20 % puede traer como consecuencia un incremento de la demanda entre un 5-15 %, esto significa que incrementamos nuestra facturación, no nuestro beneficio. Por eso es muy importante que estos estudios valoren los beneficios generales, ya que una bajada de precios puede conducir a tener que trabajar más para conseguir los mismos beneficios.

Hay además un hecho muy importante que cabe recordar. Ofrecemos y vendemos servicios, ligados a personas y a una calidad y a unas expectativas del cliente. El precio que solicitamos refleja el valor de lo que ofrecemos, y cualquier precio dado lleva aparejada una calidad del servicio, que el cliente puede o no aceptar.

Si tenemos clientes que no pueden o no quieren pagar esos precios por dichos servicios con una calidad dada, podemos ofrecerles una gama de soluciones complementarias en lugar de una única solución, o pensar que ese cliente no es cliente de nuestra clínica veterinaria. Un ejemplo de la primera opción es ofrecer una castración de una gata mediante cirugía convencional o mediante cirugía endoscópica con unos precios diferentes en función del procedimiento. Cada cliente se decidirá por una opción o por otra. Es importante pensar que la oferta de precios también nos sirve para segmentar (elegir) el tipo de cliente que queremos para nuestro centro veterinario. Si tenemos en cuenta los ingresos de un centro veterinario, veremos también que la variable precio es fundamental (ver **tabla 2**).

Evidentemente, el ingreso medio está relacionado con el precio de los servicios veterinarios. Si bajamos precios, el ingreso medio bajará, y entonces habrá que subir los otros dos parámetros, ¿pero esto nos interesa?

Vamos a pensar como empresarios que, en definitiva, es lo que somos, que nuestros estudios de veterinaria son un medio para conseguir un fin: vivir lo mejor posible, haciendo lo que a uno le gusta y ganando dinero. ¿Qué nos interesa más potenciar en nuestro centro, para maximizar los ingresos anuales?, y sin olvidar, ¿qué es más rentable para mi centro veterinario?. Pienso que siempre es mejor que digan: "los precios de este centro veterinario son caros,

pero dan un buen servicio", que "tiene los precios más bajos de la zona". A la hora de presumir, es mejor lo primero, dado que es un valor añadido de cara al cliente.

No obstante, puede haber personas que no piensen así. Su opinión es muy respetable y la acepto de buen grado. Cada uno debe elegir hacia dónde quiere ir, cómo y cuándo. Los objetivos personales, profesionales y del negocio se los debe marcar uno mismo, con completa libertad, y cuando los define, debe luchar de forma tenaz e inteligente por conseguirlos.

CONSEJOS PRÁCTICOS

Del día a día del trabajo con los centros veterinarios, podemos extraer varios consejos:

- Cada vez que se suban determinados precios hay que comunicar al personal del centro el porqué y preparar las mismas respuestas para los clientes.
- Todos los clientes deben tener el mismo precio de un mismo servicio. Si se le hace un descuento, que sea excepcional y explicando la razón: buen cliente, políticas de descuento, el procedimiento ha ido bien, ...
- Subir los precios de los servicios de forma escalonada, no todos de golpe y a la vez.
- Subir globalmente una media de un 5 % anual.
- Aprovechar la mejora de alguna técnica diagnóstica y/o quirúrgica para comunicárselo a los clientes, y a la vez incrementar los precios de ese procedimiento (es una justificación que aceptará el cliente).
- No prejuzguemos al cliente antes de darle un precio solicitado por cualquier procedimiento. Decir el precio y lo que incluye, explicando los beneficios para la mascota y para el cliente. Dar alternativas.
- No responder mal, ni sentirse molesto, cuando algún cliente comenta que nuestros precios son altos, hacerle ver que es el precio adecuado a lo que se ofrece, momento adecuado para explicar qué incluye.
- No bajar precios cuando el cliente dice que es caro y/o lo solicita. Sería un error fatal con ese cliente, que lo solicitará siempre, y el "boca-oreja" hará que llegue a otros clientes que sí que estarían dispuestos a pagar el precio adecuado.
- Bajar precios no estimula de forma adecuada la demanda. La mejor subida de precios, es la "no bajada". Pero si estáis tentados a hacerlo, estudiad las consecuencias en la facturación y en la rentabilidad; veréis que habéis hecho un "mal negocio".
- Los precios de los servicios veterinarios reflejan valor y calidad al cliente, por lo que no debemos tener ningún reparo en solicitar lo que creemos adecuado a nuestra oferta.
- Las clínicas veterinarias que tienen los clientes más satisfechos, que son las que más facturan y tienen mayores beneficios empresariales, son aquellas, que tienen los precios más altos que la media, entre otras variables.
- Vosotros, como empresarios, debéis decidir hacia dónde queréis ir y qué hacer y cómo, cuándo, por qué, y cuánto debo de invertir para llegar a conseguir mis objetivos.

BIBLIOGRAFÍA

Emilio de Velasco, *El precio: Variable estratégica de marketing*, McGraw-Hill/Interamericana, 2004
29th World Congress of the World Small Animal Veterinary Association, October 6-9, 2004 – Rhodes (Greece), Abstracto de la conferencia: "How to simply quantify the financial impact of a price change in a vet practice" de Poubanne Yannick

PARA PROFUNDIZAR MÁS

Servicios Veterinarios en España – Estudio de Precios AVEPA-IVEE, octubre 2006
<http://www.avepa.org/ivee/newsletter/Informe%20Final%20Precios%20IVEE.pdf>

Tabla 2. Ecuación de los ingresos de un centro veterinario

$$\begin{array}{c} \text{INGRESOS ANUALES} \\ = \\ \text{Número de pacientes activos} \\ \times \\ \text{Número de visitas / año (activos)} \\ \times \\ \text{Ingreso Medio / visita} \end{array}$$