



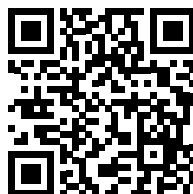
Mike Valera  
Consultor y Coach para  
Veterinarios Felices  
[www.mikevalera.es](http://www.mikevalera.es)

PEQUEÑOS  ANIMALES  
(R)EVOLUTION

**El arte estratégico  
de fijar precios**

## El arte estratégico de fijar precios

El sector veterinario en España atraviesa una paradoja preocupante: mientras el vínculo emocional con las mascotas se ha intensificado "pasando de ser herramientas de trabajo a ser considerados "los nuevos bebés" de la familia", muchas clínicas luchan con una alta carga de trabajo que no se traduce en beneficios económicos reales



<https://axoncomunicacion.net/?p=135283>

No es extraño encontrar propietarios de centros que facturan cifras considerables pero que, al final del mes, descubren que su cuenta corriente parece un “desierto”.

La viabilidad de una clínica no depende únicamente de la pericia diagnóstica o quirúrgica. Depende de la gestión empresarial y, muy especialmente, de la estrategia de pricing.

Fijar los precios correctamente es la diferencia entre tener un autoempleo que consume la vida del profesional y poseer un negocio sostenible que permita vivir con dignidad y ofrecer la mejor medicina.

## El problema estructural del *pricing* en veterinaria

El error más extendido en nuestro sector es fijar los precios “a ojo”, basándose en la intuición o en lo que cobra el compañero de la calle de al lado. Este fenómeno suele tener una raíz emocional: la vocación.

Muchos veterinarios sienten una “carteritis” aguda “empatizan más con el bolsillo del cliente que con las necesidades del paciente” y temen que una subida de tarifas provoque una huida masiva de clientes.

Sin embargo, trabajar por debajo del coste real es autodestructivo. Una clínica que no actualiza sus precios por miedo a las protestas acaba subvencionando a sus propios clientes sin saberlo. El impacto es directo: baja rentabilidad, incapacidad para reinvertir en tecnología y un equipo desmotivado por salarios que no reflejan su nivel de responsabilidad.

## Conceptos clave de *pricing* aplicados

Para profesionalizar la gestión, es vital diferenciar tres pilares:

- **Coste:** Lo que realmente le cuesta a la clínica realizar el servicio (tiempo de personal, fungibles, amortización de equipos, gastos fijos).
- **Precio:** El valor monetario que se le pide al cliente.
- **Valor percibido:** Lo que el cliente siente que está recibiendo.

La rentabilidad no se logra vendiendo servicios aislados, sino asegurando que el margen neto de cada acto clínico cubra su parte proporcional de la infraestructura.

El precio no debe basarse en la competencia, porque la estructura de costes de cada centro es única: un gran hospital no puede tener los mismos precios que un consultorio rural, ni sería coherente que los tuviera.

## Metodología para fijar precios

El primer paso es calcular lo que cuesta “levantar la persiana” cada día. Un método práctico consiste en sumar todos los gastos fijos anuales (alquiler, luz, agua, seguros, salarios, asesoría, limpieza) y dividirlos por los días laborables.





Posteriormente, debemos desglosar la hora veterinaria. El mayor coste de una clínica es el tiempo que el personal trabaja. Si una consulta dura 20 minutos y el veterinario y el auxiliar intervienen en ella, su tiempo debe minutarse para conocer el coste real del proceso antes de añadir el margen de beneficio y el IVA.

Ejemplo práctico: Una radiografía. Para calcular su precio no basta con mirar el coste del chasis o el disparo. Hay que sumar la amortización del equipo y de la reveladora digital, la dosimetría, la revisión del equipo, el seguro y "lo más importante" el tiempo de los profesionales necesarios para sujetar, posicionar e interpretar la imagen. Si el coste resultante es de 26 €, cobrar 30 € (tras descontar el 21 % de IVA) significa estar perdiendo dinero.

## Poker de errores habituales en clínicas veterinarias

Además de explicar cómo poner precios, hablemos de los errores más habituales. Hay muchos, pero estos 4 son los más comunes. Mira a ver si alguno te es familiar...

1. Copiar a la competencia: Pensar que "si el de al lado cobra 30 €, yo también" es suicida, pues desconocemos su rentabilidad real.
2. No valorar el tiempo clínico: Muchos veterinarios no cobran las consultas de revisión o las llamadas telefónicas de seguimiento, desperdiciando el recurso más caro: sus propios minutos.
3. No actualizar tarifas: No subir precios anualmente acorde al IPC o al aumento de costes operativos.
4. No desglosar el IVA: Olvidar que el 21 % de lo recaudado no pertenece a la clínica, lo que distorsiona la percepción de ingresos reales.

## Estrategias de *pricing* eficaces

Una de las herramientas más potentes para estabilizar la economía son los Planes de Salud. Al paquetizar servicios preventivos en una cuota recurrente, se elimina la barrera del pago por consulta, se fideliza al cliente y se multiplica la facturación anual por mascota entre 2 y 3 veces.

Otra estrategia es el escalonamiento de modelos (Basic, Plus, Premium). Esto otorga libertad de elección al cliente, quien suele optar por la opción intermedia, mejorando el ticket medio sin que sienta presión comercial.

Asimismo, el uso de precios psicológicos (terminaciones en ,90 o ,95) ayuda a suavizar el impacto emocional del desembolso en la mente del consumidor.

### El arte estratégico de fijar precios

*Poker de errores habituales en clínicas veterinarias*

## Servicios y productos gancho

El concepto de "producto gancho" busca atraer al cliente a la clínica para luego ofrecer servicios de mayor valor.

Un ejemplo clásico es ofrecer la primera visita para cachorros gratis. Aunque parezca una pérdida inicial, es la forma más eficaz de captar a un cliente que será fiel durante los próximos 15 años.

Del mismo modo, las revisiones dentales gratuitas suelen derivar en limpiezas de boca o cirugías que generan ingresos significativos. El objetivo es que el cliente "pruebe" la calidad del servicio para que luego no le importe pagar por procedimientos de alto valor.

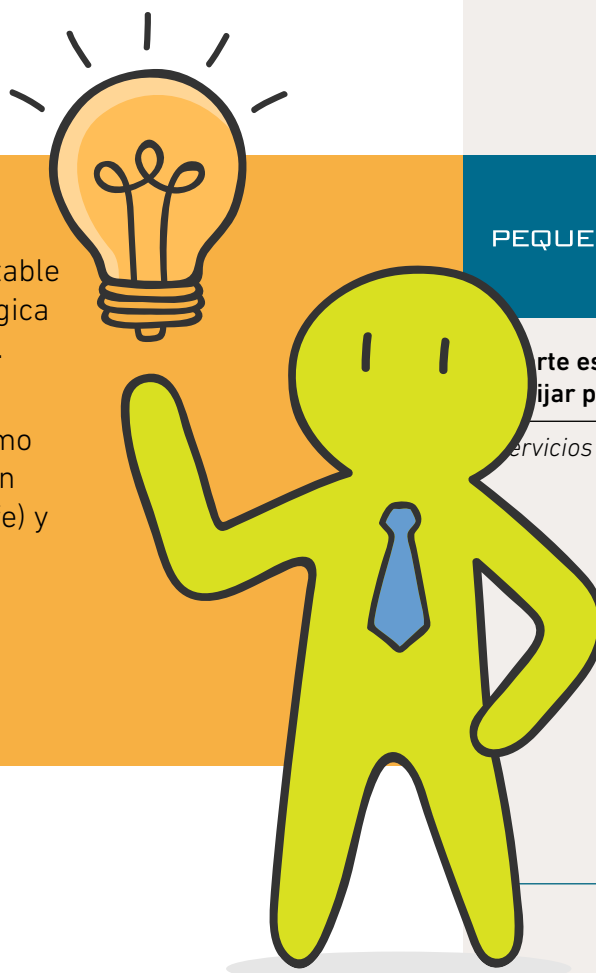
## Estrategias de grandes empresas aplicadas a veterinaria

Podemos aprender mucho de las corporaciones utilizando técnicas de neuromarketing (NMK). Vamos a comentar 3 de ellas, por si te ayudan en tu negocio.

- **Anclaje de precios:** Presentar primero la opción de mayor calidad y precio (la ideal) antes de ofrecer alternativas más económicas. El primer precio sirve de referencia y hace que el segundo parezca más razonable.
- **Cross-selling y Up-selling:** Recomendar productos o servicios complementarios. Por ejemplo, ofrecer una lata de recuperación o un collar isabelino tras una cirugía de traumatología.
- **Bundling:** Crear paquetes que incluyan la cirugía, la anestesia, las analíticas previas y las revisiones posoperatorias. Esto hace que el servicio sea difícil de comparar con otras clínicas y aumenta la percepción de valor y seguridad.

### Ideas a recordar

- El pricing no es un ejercicio contable frío, es una herramienta estratégica que define el futuro de la clínica.
- El profesional debe dar el salto mental de verse únicamente como clínico para reconocerse también como un gestor de felicidad (Gefe) y de recursos.
- Solo una clínica rentable puede permitirse cuidar bien de sus pacientes, de su equipo y de sus propietarios.





## Comunicación de precios

La inseguridad al comunicar un precio es detectada inmediatamente por el cerebro primitivo del cliente, generando desconfianza. La clave está en tangibilizar el intangible. Antes de dar la cifra final, el veterinario debe verbalizar cada paso de la exploración y los beneficios que obtendrá el animal.

Cuando un cliente objeta por el precio, el equipo debe estar entrenado para no pedir disculpas ni ofrecer descuentos "porque sí". En su lugar, debe empatizar con el sentimiento del cliente pero defender el valor del trabajo: "Entiendo que le parezca un esfuerzo, pero con este procedimiento aseguramos que Bobby no sufra dolor y tenga una recuperación rápida". Es fundamental que el momento del pago sea profesional, detallando cada servicio con una sonrisa.

## Resumen de recomendaciones prácticas

- Calcula tu coste de apertura diario para saber cuánto necesitas facturar antes de obtener beneficios.
- Cronometra el tiempo humano invertido en los servicios habituales para ajustar sus precios.
- Implementa Planes de Salud para generar ingresos recurrentes y predecibles.
- Usa el anclaje: ofrece siempre primero la mejor opción médica, aunque sea la más costosa.
- Verbaliza la exploración: que el cliente escuche todo lo que estás haciendo para que el precio se convierta en valor.
- No copies a la competencia: tú no tienes sus mismos gastos ni su misma calidad de servicio.
- Sustituye descuentos por valor añadido: es mejor regalar una revisión dental que descontar 10 € de una vacuna.
- Revisa tus tarifas al menos una vez al año para no perder poder adquisitivo frente a la inflación.

Si pones en práctica estas recomendaciones, tu facturación se disparará sin haber hecho más inversión que tu tiempo en la gestión de tu negocio.

### Mike Valera

Consultor y coach para clínicas veterinarias

[www.mikevalera.es](http://www.mikevalera.es)