



## Curso Online de **Gestión Económica de un Centro Veterinario**

*Metodologías y herramientas para administrar económicamente un centro veterinario a través de los conceptos de rentabilidad, liquidez y control de gestión y sus indicadores adecuados.*



**[e]**  
Iniciativas Empresariales  
*| estrategias de formación*



MANAGER  
BUSINESS  
SCHOOL

Tel. 900 670 400 - [attcliente@iniciativasempresariales.com](mailto:attcliente@iniciativasempresariales.com)  
[www.iniciativasempresariales.com](http://www.iniciativasempresariales.com)

BARCELONA - BILBAO - MADRID - SEVILLA - VALENCIA - ZARAGOZA

# Gestión Económica de un Centro Veterinario

## Presentación

Los centros veterinarios son empresas con un funcionamiento económico similar, tanto si hablamos de una pequeña clínica con uno o dos veterinarios, como si consideramos un gran centro con un equipo de 40-50 trabajadores.

El tamaño del centro y la experiencia del equipo confiere al proyecto veterinario la posibilidad de elegir una orientación estratégica diferente (mayor o menor especialización), pero dado que su actividad es similar, la gestión de la información (la actividad y los resultados) tendrán una base común que usted podrá aprender en este curso sea cual sea su tipo de centro.

Como profesional veterinario quizá no es conveniente que lleve el día a día de la gestión económica y de la información de su centro, pero sí es imprescindible que tenga una visión clara de qué información necesita obtener para poder tomar decisiones basadas en evidencias y no en sospechas.

Tener clara la información que necesitamos nos ayuda en el proceso de organización de los datos que gestionamos y que, a su vez, se convierte en elemento determinante para poder calcular el resultado y profundizar en el mismo a través de la desagregación y el cálculo e interpretación de indicadores derivados.

## La Educación On-line

Con más de 25 años de experiencia en la formación de directivos y profesionales, Iniciativas Empresariales y la Manager Business School presentan sus cursos e-learning. Diseñados por profesionales en activo, expertos en las materias impartidas, son cursos de corta duración y eminentemente prácticos, orientados a ofrecer herramientas de análisis y ejecución de aplicación inmediata en el puesto de trabajo.

Los cursos e-learning de Iniciativas Empresariales le permitirán:

1 La posibilidad de *escoger* el momento y lugar más adecuado.

2 *Interactuar* con otros estudiantes enriqueciendo la diversidad de visiones y opiniones y su aplicación en situaciones reales.

3 *Aumentar sus capacidades* y competencias en el puesto de trabajo en base al estudio de los casos reales planteados en este curso.

4 *Trabajar* con más y diversos recursos que ofrece el entorno on-line.

# Gestión Económica de un Centro Veterinario

## Método de Enseñanza

El curso se realiza on-line a través de la plataforma e-learning de Iniciativas Empresariales que permite, si así lo desea, descargarse los módulos didácticos junto con los ejercicios prácticos de forma que pueda servirle posteriormente como un efectivo manual de consulta.

A cada alumno se le asignará un tutor que le apoyará y dará seguimiento durante el curso, así como un consultor especializado que atenderá y resolverá todas las consultas que pueda tener sobre el material docente.

El curso incluye:



## Contenido y Duración del Curso

El curso **GESTIÓN ECONÓMICA DE UN CENTRO VETERINARIO** tiene una duración de **50 horas** distribuidas en 8 módulos de formación práctica.

El material didáctico consta de:

### Manual de Estudio

Los 8 módulos contienen el temario que forma parte del curso y que ha sido elaborado por profesionales en activo expertos en la materia.

### Material Complementario

Cada uno de los módulos contiene material complementario que ayudará al alumno en la comprensión de los temas tratados. Encontrará también ejercicios de aprendizaje y pruebas de autoevaluación para la comprobación práctica de los conocimientos adquiridos.

# Gestión Económica de un Centro Veterinario

## Este curso le permitirá saber y conocer:

---

- Cómo administrar un centro veterinario.
- Cuáles son los diferentes tipos de información que se generan en un centro veterinario. Cómo organizarla y seleccionar aquella que nos ayuda a calcular el resultado.
- Cómo gestionar el conjunto de la información que se genera en un centro veterinario para así poder calcular el resultado y ser capaces de interpretarlo de forma coherente.
- La importancia de la información consistente y entender el resultado como un punto de partida o diagnóstico de la situación a partir del cual mejorar los procesos de gestión del centro veterinario.
- Cómo se realiza la planificación de ingresos y gastos de un centro veterinario.
- Cómo calcular el resultado y sus diferentes indicadores, tanto económicos como de satisfacción de los clientes.
- Cómo calcular los recursos que se consumen directamente en la realización de servicios y su valoración económica.
- A qué nos referimos cuando hablamos de resultados en clientes.
- Cómo aprender a “bucear” en el resultado a través de la desagregación de la información de forma que podamos entender la aportación de cada servicio.
- Cómo interpretar los resultados e indicadores calculados y entender los límites del propio proceso de interpretación.

“ Domine las metodologías necesarias para realizar una gestión económica óptima y rentable de su centro veterinario”

## Dirigido a:

---

Directores, Propietarios y personal de centros veterinarios interesados en optimizar los resultados económicos y de organización de su centro.

## Contenido del Curso

### MÓDULO 1. Introducción a la gestión económica y de la información de un centro veterinario

6 horas

La complejidad de los procesos y de la dirección de las personas que intervienen en el día a día de un centro veterinario y la información que generan, hace que sea difícil conocer su resultado a tiempo, con exactitud, fiabilidad y detalle necesario.

Este módulo analiza los requisitos que debe cumplir la información para que nos ayude a calcular los resultados de un centro veterinario.

#### 1.1. Introducción:

1.1.1. La gestión.

1.1.2. El resultado (económico y en clientes). Interpretación.

#### 1.2. La gestión de la información:

1.2.1. Los requisitos de la información:

1.2.1.1. Fiabilidad y consistencia.

1.2.1.2. Oportunidad.

1.2.1.3. Frecuencia.

1.2.1.4. Profundidad.

#### 1.3. Cómo ponerlo en práctica.

### MÓDULO 2. La selección de la información en un centro veterinario

6 horas

La información que tenemos que seleccionar y que nos servirá para calcular los resultados de un centro veterinario es de dos tipos: económica y de los clientes. Este módulo analiza cada una de ellas.

#### 2.1. El segundo objetivo: la selección.

#### 2.2. La información de contenido económico:

2.2.1. Conceptos de economía de empresa:

2.2.1.1. Recursos directos vs indirectos.

2.2.1.2. Compras / ventas vs pagos / cobros.

2.2.1.3. Consumo vs gasto.

2.2.1.4. Recursos fijos vs variables.

- 2.2.1.5. Escandalo de servicio.
- 2.2.2. Información de ventas por servicios realizados.
- 2.2.3. Información del consumo de materiales.
- 2.2.4. Información del consumo de trabajos subcontratados.
- 2.2.5. Información del consumo de mano de obra y el gasto.
- 2.2.6. Información de los gastos generales.
- 2.2.7. Información del gasto de la amortización.
- 2.2.8. Información de los gastos financieros.
- 2.3. La información relacionada con los clientes:**
  - 2.3.1. Información del número de clientes.
  - 2.3.2. Información de las visitas.
  - 2.3.3. Información del nivel de satisfacción.

## MÓDULO 3. El cálculo del resultado económico en un centro veterinario

6 horas

A través de un caso práctico aprenderemos a calcular el resultado económico de un centro veterinario. Analizaremos varios conceptos de economía de empresa básicos y que están implícitos en el cálculo del resultado económico de un centro veterinario.

- 3.1. El resultado económico.
- 3.2. Exposición del caso.
- 3.3. Caso práctico. Conceptos, escenarios y solución:**
  - 3.3.1. Recursos fijos y variables, a fondo.
  - 3.3.2. Umbral de Rentabilidad / Punto Muerto.
  - 3.3.3. Resultado de la actividad.
  - 3.3.4. El resultado final.
  - 3.3.5. El cash flow de la actividad.
  - 3.3.6. Excedente o déficit de tesorería final.

## MÓDULO 4. Indicadores derivados del resultado económico

6 horas

Una vez calculado el resultado económico y sus diferentes variantes relacionadas con la tesorería vamos a conocer en este módulo los principales indicadores de gestión que más se utilizan en relación con este resultado como apoyo en la dirección del centro veterinario.

### 4.1. Indicadores. Concepto.

### 4.2. Indicadores derivados del R.E.:

- 4.2.1. Rentabilidad resultado final sobre las ventas.
- 4.2.2. Rentabilidad resultado final sobre inversión.
- 4.2.3. Rentabilidad resultado final sobre aportación.
- 4.2.4. Facturación media por veterinario.
- 4.2.5. Ratio ventas por veterinario sobre coste por veterinario.

### 4.3. Ampliación del caso a dos socios:

- 4.3.1. Los escenarios.
- 4.3.2. El resultado económico y otras magnitudes.
- 4.3.3. Otros indicadores derivados del R.E.

## MÓDULO 5. La profundidad en las ventas

6 horas

La actividad de un centro veterinario se puede desagregar de muchas formas, elegir la adecuada y bajar al detalle en las ventas nos permite conocer mucho mejor la realidad del funcionamiento de nuestro centro veterinario.

### 5.1. El resultado económico.

### 5.2. La estructura de desagregación adecuada.

### 5.3. La profundidad en las ventas:

- 5.3.1. La desagregación de las ventas.
- 5.3.2. La actividad que se esconde tras las ventas.
- 5.3.3. La comparabilidad de las ventas.

## MÓDULO 6. La profundidad en los recursos y el resultado económico del centro veterinario

6 horas

La profundidad de la cifra de recursos directos consumidos y de recursos indirectos nos permite desagregar los resultados y poderlos conocer incluso para cada línea de negocio, familia y tipo de servicio.

### 6.1. La profundidad en los recursos directos:

- 6.1.1. El consumo de materiales, fungibles, subcontratas.
- 6.1.2. El consumo de horas de personal.

### 6.2. La profundidad en los recursos indirectos:

- 6.2.1. El gasto de personal indirecto.
- 6.2.2. Los gastos generales.
- 6.2.3. Los gastos de amortización e intereses por el préstamo de la inversión.

### 6.3. La profundidad en el resultado económico.

## MÓDULO 7. El resultado en los clientes

6 horas

Dado que todo lo que hacemos está pensado para “gustar y satisfacer a los clientes”, cuantificar el resultado con los clientes nos permite conocer con certeza lo que está sucediendo en nuestro centro. A lo largo de este módulo analizaremos los tres grupos de información de clientes que nos permitirán calcular su resultado.

### 7.1. Introducción.

### 7.2. Información de los clientes:

- 7.2.1. Clientes nuevos y habituales en el período.
- 7.2.2. Comportamiento (profundidad) de los clientes.
- 7.2.3. Clientes vivos en nuestra cartera.

### 7.3. Información de las visitas (qué):

- 7.3.1. Con qué frecuencia viene un cliente.
- 7.3.2. Clientes que compran varias familias de servicios.
- 7.3.3. Información de la compra media por visita / cliente.

### 7.4. Información del nivel de satisfacción:

- 7.4.1. Clientes nuevos referenciados por clientes habituales.
- 7.4.2. Nivel de clientes vivos mantenidos en el tiempo.
- 7.4.3. Puntuación en encuestas de satisfacción sencillas.
- 7.4.4. Opiniones en redes sociales.

## MÓDULO 8. Interpretación de resultados en un centro veterinario

8 horas

La interpretación de resultados tiene parte de “arte o pericia” igual que la interpretación de las “pruebas diagnósticas” de una mascota. A lo largo de este módulo se facilitan sencillas pautas de interpretación que permitan tener una visión práctica de lo que sucede en un centro veterinario a nivel económico y de clientes.

### 8.1. La interpretación de resultados.

#### 8.2. Interpretación de resultados económicos:

- 8.2.1. El resultado económico y otras magnitudes.
- 8.2.2. Indicadores derivados del resultado económico.
- 8.2.3. Las ventas en profundidad.
- 8.2.4. Los recursos directos en profundidad.
- 8.2.5. Los recursos indirectos.
- 8.2.6. Los resultados desagregados.

#### 8.3. Interpretación de resultados en los clientes:

- 8.3.1. Cuántos clientes y de qué tipo.
- 8.3.2. Las visitas y el gasto medio.
- 8.3.3. La satisfacción.

### 8.4. Finalización del curso.

# Gestión Económica de un Centro Veterinario

## Autor

El contenido y las herramientas pedagógicas del curso Gestión Económica de un Centro Veterinario han sido elaboradas por un equipo de especialistas dirigidos por:



### José G. Mora

Economista con más de 30 años de experiencia como directivo de empresa. Consultor y formador en el ámbito de la gestión de la información en proyectos empresariales.

### Inmaculada Mora

Veterinaria colegiada con más de 15 años de ejercicio profesional.

El autor y su equipo de colaboradores estarán a disposición de los alumnos para resolver sus dudas y ayudarles en el seguimiento del curso y el logro de objetivos.

## Titulación

Una vez realizado el curso el alumno recibirá el diploma que le acredita como **experto en Gestión Económica de un Centro Veterinario**. Para ello, deberá haber realizado la totalidad de las pruebas de evaluación que constan en los diferentes apartados. Este sistema permite que los diplomas entregados por Iniciativas Empresariales y Manager Business School gocen de garantía y seriedad dentro del mundo empresarial.

