

## MONTA TU CLÍNICA VETERINARIA PASO A PASO

Blanca Navajo González

Tutores: M<sup>a</sup> Teresa Encinas Cerezo y José María Ros Rodríguez

Dpto. de Toxicología y Farmacología. Fac. de Veterinaria. UCM

### RESUMEN

Al terminar los estudios de Veterinaria, muchos alumnos aspiramos a “montar” una clínica veterinaria propia. La formación que actualmente se adquiere en la Licenciatura capacita al futuro profesional para afrontar el trabajo clínico, pero no contempla la preparación empresarial que nos ayudaría en gran medida a ofrecer un mejor servicio y a hacer frente a la gran competencia que hay en algunas zonas. El objetivo principal en el presente trabajo es reunir y ordenar toda la información necesaria que conlleva la apertura y gestión de un centro veterinario dedicado a la Clínica de Pequeños Animales. Exponemos y analizamos los pasos que hay que dar, desde que se toma la iniciativa hasta que la empresa está funcionando: los distintos tipos de Centros Veterinarios (Consultorio, Clínica y Hospital) y las características de cada uno de ellos, las diferentes formas jurídicas para crear la empresa (empresario autónomo, Comunidad de bienes, Sociedad Civil o Mercantil), las gestiones administrativas y sanitarias, los permisos de apertura y los requisitos personales. También hemos reflejado información sobre la dotación inicial y el mantenimiento del centro desde el punto de vista clínico (gestión de casos clínicos y económica), sanitario, legal y de actualización (aparataje y formación continuada del personal sanitario). El objetivo final es que esta información sirva de ayuda a los licenciados noveles que tengan el proyecto y la ilusión de comenzar su andadura profesional en este sector profesional.

### INTRODUCCIÓN

Según datos del Consejo General de Colegios Veterinarios de España, la Clínica de Pequeños Animales es, después de la Administración Pública, el sector laboral en el que más Licenciados en Veterinaria desarrollan su actividad profesional en España (28,6%). El gran incremento de la oferta profesional en este sector se produjo en los años 70 y 80 y se mantiene en la actualidad, en forma paralela al crecimiento de la renta y del desarrollo económico del país. La distribución geográfica de estos profesionales está condicionada por la renta *per capita* y por el número absoluto de habitantes de las distintas comunidades autónomas, siendo

Andalucía (17,78%), Madrid (17,39%) y Cataluña (13,82%) las tres con mayor porcentaje de Veterinarios clínicos de animales de compañía (Ruiz-Abad *et al.*, 2000).

Algunos de los estudiantes de Veterinaria, al terminar la carrera, aspiramos a formar parte de este colectivo profesional y “montar” una clínica veterinaria propia, lo que supone un reto personal y laboral. La posesión de una preparación empresarial nos ayudaría a ofrecer un mejor servicio con el mismo esfuerzo y a hacer frente a la gran competencia que hay en algunas zonas. Sin embargo, la formación que actualmente se adquiere en la Licenciatura en Veterinaria capacita al futuro profesional para afrontar el trabajo clínico, pero no contempla expresamente la formación empresarial que se requiere para establecer y gestionar un centro sanitario veterinario. La Universidad de Murcia comenzó en el año 2005 con una iniciativa docente titulada “I Curso de Gestión empresarial de Clínicas Veterinarias” con la que pretende cubrir este vacío formativo.

Por todo ello, y como alumna de último curso de licenciatura en Veterinaria preocupada por este tema, he propuesto como objetivo principal en el presente trabajo reunir y ordenar toda la información necesaria que conlleva la apertura y gestión de un centro veterinario dedicado a la Clínica de Pequeños Animales, desde las bases legales, hasta la gestión y el marketing. Espero que esta información sirva de ayuda a mis compañeros, especialmente a los que tengan el proyecto y la ilusión de comenzar su andadura profesional en este sector profesional.

La información que se aporta en este trabajo ha sido obtenida de fuentes de información directas (profesionales que gestionan en la actualidad centros Veterinarios de Pequeños Animales, todos ellos en la Comunidad de Madrid), de libros, monografías y revistas periódicas dedicadas a los distintos aspectos de la profesión veterinaria así como de páginas de INTERNET. Los contenidos han sido resumidos y ordenados para que su consulta sea rápida y directa.

## **CREACIÓN DEL CENTRO VETERINARIO**

### **Decisiones previas:**

Antes de comenzar a desarrollar cualquier iniciativa económica empresarial, hay que plantearse si se está capacitado para la actividad que se va a comenzar, si se dispone de los

recursos necesarios, si existe un mercado potencial en el lugar en que se piensa instalar y evaluar la rentabilidad del negocio, los ingresos y los gastos previstos. Una vez evaluados positivamente estos puntos y tomada la decisión de seguir adelante con el proyecto, hay que resolver una serie de cuestiones previas que definan cómo queremos que sea nuestro centro veterinario y qué tipo de gestión vamos a realizar sobre él (Editorial Centro Veterinario, 2004). Todas ellas son valoraciones personales y es muy conveniente que las decisiones se tomen con conocimiento de toda la información posible al respecto.

En primer lugar, hay que definir el tipo de actividad clínica que pretendemos desarrollar en el centro veterinario; actualmente se contemplan tres tipos: consultorio, clínica y hospital. El consultorio ha de contar, como mínimo, con una sala de consultas (donde podrán realizarse pequeñas intervenciones), un lector de microchips y los materiales necesarios para poder hacer diagnósticos y tratamientos básicos. La clínica, además de lo anterior, ofrece servicio de radiología, un quirófano completamente equipado y un laboratorio de análisis básico con microscopía. Para montar un hospital se requieren como mínimo dos consultas con capacidad para funcionar simultáneamente, servicio de atención al paciente durante las 24 horas del día, servicios diagnósticos completos de radiología, ecografía, laboratorio clínico, y servicio de hospitalización (Ruíz-Abad, 2006).

Otra de las primeras decisiones a adoptar es la forma jurídica de que se va a dotar al centro. Para ello hay que tener en cuenta qué tipo de actividad clínica se va a ejercer, número de promotores implicados en el proyecto, qué coste económico inicial se quiere aportar (capital mínimo, registros notariales, ...), qué tipo de responsabilidad económica (limitada o ilimitada) quieren asumir los promotores y el régimen de tributación al Estado (Impuesto Retributivo de Personas Físicas ó Impuesto de Sociedades). Las posibilidades más indicadas para adoptar en un centro veterinario serían la de autónomo (una sola persona, sin capital inicial, con responsabilidad económica personal e ilimitada), las Comunidades de bienes (muy frecuentes en clínicas con 2 ó 3 veterinarios, sin capital inicial y con responsabilidad ilimitada), la Sociedad Civil (similar a la anterior pero con personalidad jurídica propia) o una Sociedad Mercantil (Sociedad Anónima, Sociedad Limitada o Cooperativa). En el número 5 de la revista Centro Veterinario (2004) se recoge un amplio análisis de las consecuencias legales y administrativas y de las ventajas e inconvenientes de cada una de ellas.

En caso de crear un Centro Veterinario en el que se precise contratar más personal de apoyo (veterinario, administrativo o especializado en otras actividades), hay que estudiar también los tipos de contratos de trabajo (desde contratos en prácticas hasta por tiempo indefinido) y las condiciones que la ley estipula para el empresario y el trabajador en cada uno de ellos. La norma básica por la que se regulan estos contratos es el Estatuto de los Trabajadores (Real Decreto 1/1995, de 24 de marzo) ya que, hasta el momento, no existe un convenio colectivo que regule el trabajo del veterinario contratado en una clínica. Más información sobre este tema la podemos encontrar en los números 3 y 7 de la revista Centro Veterinario (2004; 2005).

### **Requisitos del negocio:**

Un Centro Veterinario, al igual que cualquier otra empresa ha de constar como tal en distintos registros de las Administraciones Públicas. En el aspecto económico, hemos de registrarlo en el Ministerio de Hacienda, para justificar periódicamente los bienes obtenidos de la actividad del centro y cotizar en función de los mismos. Los impuestos que han de abonarse (IRPF ó Impuesto de Sociedades) difieren en cuantía y periodicidad en función de la forma jurídica con que se haya constituido la empresa. En el aspecto empresarial y también en función de la forma jurídica (obligatoriamente las sociedades mercantiles y opcionalmente el resto), debemos inscribir el negocio en el Registro Mercantil de la Comunidad Autónoma en que se localice físicamente el mismo. Y, por último, debido a su implicación sanitaria, debemos inscribir el centro en el Ministerio de Agricultura (Ruiz-Abad, 2006).

A nivel local, cualquier empresa con actividad económica debe solitar una Licencia de Apertura Calificada; para obtener esta licencia para un Centro Veterinario han de presentarse en el Ayuntamiento los siguientes documentos: contrato de arrendamiento, compraventa o escritura de propiedad, proyecto de instalaciones del local y dirección facultativa visado por el Colegio de Arquitectos, certificando que el local reúne las condiciones establecidas para realizar en él la actividad clínica veterinaria solicitada, justificante de estar al día en la recaudación del impuesto de bienes inmuebles (IBI) y el alta de licencia fiscal de actividades comerciales o profesionales mencionada en el punto anterior.

Si bien no son imprescindibles para la apertura del centro, existen otras gestiones que conviene tener resueltas ya que serán obligatorias en el momento en que comencemos la actividad clínica. Uno de ellos es el alta en el Registro de Pequeños Productores de Residuos

Peligrosos (dependiente de la Consejería de Medioambiente de las distintas Comunidades Autónomas); los centros veterinarios destinados a la clínica de pequeños animales pueden producir principalmente tres tipos de residuos: cortantes y punzantes (catalogados como Clase III), líquidos radiológicos (catalogados como Clase V) y material biológico. En el número 4 de la revista Centro Veterinario (2004) se ofrece información detallada sobre la normativa y la adecuada gestión de residuos en una clínica veterinaria.

Algunos de estos trámites pueden demorarse un espacio de tiempo variable; desde su inicio hasta su resolución, en algunos casos, pueden transcurrir varios meses. Sin embargo, durante el plazo de un año, la legislación permite comenzar la actividad empresarial aunque el trámite no haya finalizado, siempre y cuando se disponga de la documentación necesaria que demuestre que el trámite ha sido iniciado con anterioridad a la apertura del centro (Ruiz-Abad, 2006).

### **Requisitos del veterinario:**

El o los veterinarios que se responsabilicen de la labor clínica de un centro veterinario deben estar en posesión (o haber solicitado) del Título Oficial de Veterinario expedido por alguna Universidad Española o de algún país de la Comunidad Europea. En caso de haber realizado sus estudios en otro país, debe presentar la convalidación de los mismos.

Los veterinarios, al igual que el resto de los profesionales que trabajen en un centro veterinario (ya sea por cuenta propia o ajena), han de estar dados de alta en el Régimen de la Seguridad Social, ya sea como autónomos o como trabajadores dependientes. Otro requisito imprescindible es estar colegiado en alguno de los Colegios Oficiales de Veterinarios de nuestro país (sistema de colegiación única) y estar al corriente de pago de las cuotas. Preferentemente, la colegiación se realizará en el Colegio de la provincia en que se localice el centro veterinario. Los órganos colegiales exigen a sus miembros el compromiso clínico profesional y el cumplimiento del código deontológico, sin menoscabo del conocimiento y cumplimiento de la legislación sanitaria nacional, autonómica y local. Las actividades y regímenes de los colegios profesionales se reflejan en el Real Decreto Ley 5/1996, de 7 de julio; su principal labor consiste en ofrecer apoyo a los miembros colegiados en el ejercicio de su profesión.

### **Dotación de la clínica:**

La dotación inicial que debe proporcionarse a un centro veterinario varía sustancialmente en función de la actividad clínica que se vaya a realizar en el mismo y de los servicios adicionales (clínicos o de peluquería, tienda, ...) que se quieran ofrecer al cliente. En algunas páginas de INTERNET se pueden encontrar estimaciones del coste inicial que supone el acondicionamiento de un pequeño local como clínica veterinaria con dotación básica (43000-60000 €); en ello se incluye el mobiliario, acondicionamiento, aparataje y material clínico y quirúrgico.

Por otro lado, antes de comenzar la actividad clínica, hay que establecer los contactos necesarios con distintas empresas comerciales que se dedican a suministrar medicamentos y material clínico de uso diario, con el fin de asegurar el mantenimiento del stock. La elección de los proveedores debe realizarse en función de la calidad del servicio y de los productos que ofrecen, de la rapidez y eficacia con que realicen su distribución. Es conveniente estudiar bien el mercado y contactar siempre con más de una empresa ya que la competencia en este sector es elevada y habitualmente los proveedores se especializan en algún campo de distribución en el que ofrecen siempre mejor servicio y precio.

El desembolso estimado, en muchas ocasiones, supone una cantidad de la que no dispone el joven veterinario que quiere emprender la actividad. Tanto a nivel nacional como en las distintas Comunidades Autónomas, existen ayudas, que conceden créditos “blandos” dirigidas en su mayoría a los sectores que potencialmente encuentran más dificultades para comenzar su actividad empresarial (jóvenes, mujeres, minusválidos, ...). También se puede recurrir a la financiación de la compra del aparataje más costoso mediante los sistemas denominados “leasing” y “renting”, que nos permiten realizar la compra de forma fraccionada, durante un periodo de tiempo amplio, sin apenas intereses, sólo con el compromiso de “recompra” o de renovación con la misma empresa (Ruiz-Abad, 2006).

### **MANTENIMIENTO DEL CENTRO VETERINARIO**

Cuando el centro veterinario ya está listo para su apertura y atención a los pacientes, comienza una nueva etapa que requiere también gestiones administrativas, legales, comerciales y sanitarias dirigidas tanto al mantenimiento como a la mejora del Centro Veterinario.

Por una parte, se encuentra la gestión clínica: apertura, actualización y renovación de las fichas e historias clínicas, en las que se han de recoger todas las intervenciones sanitarias de cada paciente. Actualmente, existen varios programas de software en el mercado que nos pueden ayudar en esta labor (winvet, clinican, veterwin...). Dentro de esta gestión clínica también hay que contemplar la posibilidad de contratar servicios clínicos asistenciales (ecografía, electrografía, análisis clínicos, cirugías complicadas...) aportados por compañeros especialistas; a pesar de que nuestro centro veterinario no posea infraestructura para realizar estas labores, pueden resultar útiles en la resolución de algunos casos.

La mayor parte de la gestión legal y sanitaria de la clínica es controlada por la Consejería de Sanidad de la Comunidad Autónoma pertinente, para lo cual los profesionales debemos inscribirnos como "Veterinario Colaborador". Ello supone un compromiso de cumplimiento de las Leyes de Sanidad animal (Ley 8/2003 de 24 de abril) y de Protección de los Animales Domésticos (Ley 1/2000 de 11 de febrero) y de los criterios establecidos por la administración autonómica competente en materia de vacunaciones obligatorias, identificación individual y notificación de enfermedades. La transmisión de información sanitaria entre la administración y los centros veterinarios se realiza periódicamente (cada 15-30 días) y, en la mayoría de las gestiones, a través de los Colegios profesionales. En el año 2005, la revista Centro Veterinario (número 10) publicó un artículo sobre este tema.

La gestión de la seguridad en la clínica precisa del seguimiento de una serie de actividades, como son la contratación de los servicios de una empresa de recogida (y, opcionalmente, procesado) de residuos que retirará del centro veterinario los distintos envases destinados a su almacenaje con una periodicidad máxima trimestral y el control del nivel de radiación alcanzado por el personal de la clínica mediante dosímetros (este servicio también puede ser gestionado por empresas que ofrecen un servicio especializado de gestión de las instalaciones de radiodiagnóstico en centros sanitarios).

Todas estas gestiones de mantenimiento (sanitario, legal y de seguridad) han de quedar reflejadas en unos registros en los que figuren detalladamente cada una de las actividades realizadas. Estos registros deben ser conservados en el centro veterinario durante 5 años ya que pueden ser reclamados por los Organismos competentes con motivo de una inspección. La legislación actual requiere que se guarden registros de: los animales identificados mediante

los sistemas oficiales (microchip o tatuaje), los animales que han causado baja, los animales vacunados de los procesos obligatorios, los pasaportes firmados, los fármacos administrados en el propio centro durante actos clínicos y las radiografías realizadas.

### **Formación continuada:**

La calidad del servicio que ofrece un centro veterinario depende directamente de la formación clínica de los veterinarios que en ella trabajan. Por este motivo, uno de los principales pilares en los que se ha de basar el mantenimiento de un centro sanitario de estas características es mantener actualizada la formación del personal clínico. Para ello se ha de disponer de una biblioteca actualizada, en la que podamos consultar los últimos avances en descripción de cuadros patológicos, técnicas diagnósticas, herramientas terapéuticas, .... Es conveniente también mantener la suscripción a revistas que nos ofrezcan información tanto científica como de actualidad profesional y social relacionada con el sector, ser miembro y participar en las actividades de alguna de las asociaciones de Veterinarios Clínicos dedicados a estas especies animales (AMVAC, AVEPA, ...), y asistir a cursos y congresos, en los que se puede aprender de forma directa los últimos avances clínicos, intercambiar opiniones y experiencias y mantener una buena relación con otros compañeros (veterinarios o de otras profesiones del área de ciencias de la salud).

### **BIBLIOGRAFÍA**

- Editorial. 2004. Principios generales de normativa laboral. Centro Veterinario, 7: 58-67.
- Editorial. 2004. ¿Cuál es la forma jurídica más apropiada para crear una empresa?. Centro Veterinario, 5: 38-47.
- Editorial. 2004. ¿Qué debe hacer un veterinario en una clínica para cumplir la normativa sobre gestión de residuos?. Centro Veterinario, 4: 26-36.
- Editorial. 2004. Comparativa de honorarios mínimos orientativos en la Clínica de Pequeños Animales. Centro Veterinario, 5: 48-50.
- Editorial. 2005. Consideraciones legales útiles en la clínica veterinaria. Centro Veterinario, 10: 50-56.
- Editorial. 2005. Modalidades de contratos de trabajo. Centro Veterinario, 5: 38-47.
- Jiménez Alonso, JJ. 2004. Reglamento para el ejercicio profesional en clínica de pequeños animales. Información veterinaria, 3 (Número monográfico).

- Ruiz-Abad, L. 2006. Monografía: Gestión Empresarial y marketing de las clínicas veterinarias. Canis et Felis, 78 (Número monográfico).
- Ruiz-Abad, L.; Calahorra, FJ; Paz, A; Rouco, PF; Rouco, A. 2001. La profesión veterinaria en el siglo XXI: un estudio de mercado. Consejo General de Colegios Veterinarios de España. Madrid (España).

Páginas de INTERNET:

[www.colvet.es](http://www.colvet.es),

[www.dinero.com](http://www.dinero.com)

[www.colvema.org](http://www.colvema.org),

[www.circulogacela.com](http://www.circulogacela.com)

[www.camaramadrid.es](http://www.camaramadrid.es),

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

[www.emprendelo.es](http://www.emprendelo.es),