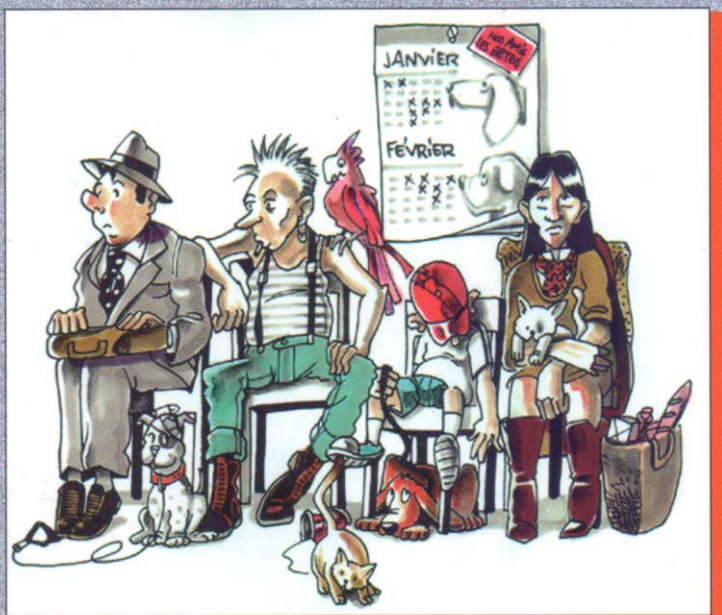


# VADE-MECUM *de Management* VETERINAIRE

*Fabrice CLERFEUILLE*



éditions

**MED'COM**



**LA CLINIQUE, UNE ENTREPRISE À PART ENTIÈRE**

<b>I - Environnement interne</b> .....	11
A - L'architecture .....	11
B - Les ressources humaines .....	12
C - Les finances .....	12
D - Les ressources matérielles .....	12
E - Le marketing .....	12
<b>II - Environnement externe proche</b> .....	14
A - Les fournisseurs .....	14
B - Les autres intervenants pour la Clinique .....	14
C - Les confrères .....	14
D - Les publics .....	14
<b>III - Environnement externe large</b> .....	15
A - L'environnement démographique et économique .....	15
B - L'environnement technologique .....	15
C - L'environnement socioculturel .....	15
D - L'environnement déontologique .....	16

**CRITÈRES DE RENTABILITÉ D'UNE CLINIQUE**

<b>I - Retraitement de la 2035</b> .....	20
<b>II - Le ratio, outil de gestion indispensable</b> .....	21
A - Qu'appelle-t-on ratio? .....	21
B - Intérêt de l'étude des ratios .....	22
C - Limites de l'étude des ratios .....	22
D - Comment calculer les ratios de la clinique? .....	22
<b>III - Les ratios de croissance et d'activité</b> .....	23
A - Evolution de l'activité .....	23
B - La marge commerciale .....	23
C - Autres achats et charges externes .....	23
D - Les frais de personnel .....	23
E - Les frais financiers .....	23
<b>IV - Les ratios de rentabilité</b> .....	24
A - L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) .....	24
B - La rentabilité nette .....	25

**LES DIX INDICATEURS INFORMATIQUES QUI MESURENT LA SANTÉ DE VOTRE CLINIQUE**

<b>I - Le Chiffre d'Affaires mensuel</b> .....	28
<b>II - Le Chiffre d'Affaires par jour</b> .....	29
<b>III - Le nombre de contacts par mois</b> .....	29
<b>IV - Panier moyen</b> .....	30
<b>V - Ratio Bénéfices / Chiffre d'Affaires</b> .....	31
<b>VI - Ratio Dépenses / Chiffre d'Affaires</b> .....	31
<b>VII - Les impayés</b> .....	31

VIII - Les dix plus gros clients .....	51
IX - Ratio des clients gagnés par rapport aux clients perdus .....	52
X - Inventaire .....	52
<b>LA GESTION DU STOCK</b>	
I - Appréhender ses stocks .....	36
A - Les grandes fonctions du stock .....	36
B - Réaliser un inventaire .....	37
C - Détermination du nombre optimal de produits par référence .....	41
II - Optimisation de la rotation des stocks .....	42
A - Les coûts d'un stock .....	42
B - Le Nombre de jours de stock .....	44
C - Maîtrise manuelle du stock .....	47
<b>LA NÉGOCIATION COMMERCIALE</b>	
I - Bases théoriques de la négociation .....	56
II - La négociation commerciale avec le délégué .....	57
A - Préparation de la négociation commerciale .....	57
B - L'entretien de négociation .....	58
C - Le suivi de la négociation .....	60
<b>COMMENT DÉTERMINER LE PRIX D'UNE PRESTATION</b>	
I - Méthodes de détermination du prix d'un service .....	64
A - Le "coût-plus-marge" .....	65
B - Le point mort et la rentabilité .....	65
C - La valeur perçue .....	66
D - Le prix du marché .....	67
E - Le prix de soumission .....	67
II - Choix d'une méthode de détermination des coûts en fonction des objectifs .....	67
A - Les prix psychologiques pour les clients .....	67
B - Les objectifs poursuivis par le vétérinaire .....	68
<b>FAIRE LE DIAGNOSTIC MARKETING DE SA CLINIQUE</b>	
I - Le service global .....	72
II - L'arrivée du client à la Clinique .....	73
III - L'accueil .....	73
IV - L'accueil téléphonique .....	74
V - La salle d'attente .....	75
VI - la salle de consultation .....	
<b>LES CRITÈRES DE SATISFACTION DES CLIENTS</b>	
I - Qu'est-ce que la satisfaction ? .....	84
II - Quels sont les " éléments clés " de satisfaction des clients ? .....	86
III - Pourquoi dois-je tenter de satisfaire les clients ? .....	88

**LA GESTION DU TEMPS D'ATTENTE**

I - Les constituants de la perception du temps d'attente .....	92
II - Personnalité du client et perception de l'attente .....	94
III - Règles théoriques de la gestion de l'attente .....	95
IV - Outils pouvant être utilisés pour réduire cette perception du temps d'attente .....	97

**LA GESTION DU CLIENT MÉCONTENT**

I - L'importance du client mécontent .....	102
II - L'intégration de la gestion des clients mécontents dans une démarche qualité .....	103
III - La communication orale avec le client mécontent .....	104

**CRÉER SON LOGO**

I - Dis, c'est quoi un logo ? .....	108
II - Les étapes de création d'un logo .....	108
A - Cahier des charges .....	108
B - Choix de Création interne ou externe .....	109
C - Étapes de création .....	109
D - Essais des Logo retenus .....	109
E - Validation .....	109
F - Réalisation sur produits dérivés .....	109

**RECRECITER UNE AUXILIAIRE DE SANTÉ ANIMALE**

I - Lister les missions souhaitées pour cette nouvelle Auxiliaire de Santé Animale .....	112
II - Procédures de recrutement .....	113
III - Entretien de recrutement .....	113
A - Etape de mise en confiance .....	114
B - Entretien de motivation .....	114
C - Fin de l'entretien .....	114

**COMMENT MOTIVER SES AUXILIAIRES DE SANTÉ ANIMALE**

I - Quels sont les facteurs de la motivation ? .....	118
A - Définition de la motivation .....	118
B - Les composantes de la motivation .....	119
C - Les implications de la motivation pour la Clinique .....	120
II - Les outils de motivation .....	120
A - Questions à se poser dans la Clinique .....	120
B - Les différents outils de motivation .....	120
III - Exemple de questionnaire pour établir le diagnostic des ressources humaines .....	123

**BIBLIOGRAPHIE**