



Reactie digiRedo op concept-rapport 'Marktonderzoek medische zorg huisdieren'

De ACM concludeert naar aanleiding van dit marktonderzoek dat dierenartspraktijken meer dan voorheen oog hebben voor het behalen van omzet en winst. Dit zou kunnen leiden tot hogere prijzen en tot overbehandelingen van huisdieren. De ketenvorming van de afgelopen 10 jaar heeft deze ontwikkeling versterkt. De autonomie van de dierenarts staat hierdoor onder druk met als gevolg dat het belang van huisdier en eigenaar niet meer voorop staan.

Namens digiRedo, een advies- en trainingsbureau op het gebied van praktijkmanagement en marketing voor zelfstandige dierenartspraktijken, reageren wij op dit onderzoek en op de conclusies die de ACM hieruit formuleert.

Wij zijn het met een groot aantal van de constatering van de ACM eens. Echter, op een aantal punten verschillen we van mening hoe deze te interpreteren.

Deze punten zijn:

1. De commercialisering van de markt levert risico's op voor de huisdiereigenaar en voor de autonomie van de dierenarts
2. Huisdiereigenaren zijn niet in staat weloverwogen keuzes te maken voor de behandeling van hun huisdier.
3. Huisdiereigenaren moeten beschermd worden tegen hogere prijzen
4. De zorgplicht van de huisdiereigenaar.

In dit document lichten wij onze mening op deze punten nader toe. Wij zijn altijd bereid om onze visie in een persoonlijk gesprek aan de ACM toe te lichten.

Gerco Bosch
René van den Bos

digiRedo

contact: [REDACTED]

1. Commercialisering levert risico's op

De ACM stelt dat dierenartspraktijken van oudsher een minder commerciële bedrijfsvoering als strategie hanteerden. De komst van de ketens heeft dat veranderd, waardoor praktijken zich meer gingen richten op het behalen van omzet en winst. Dit zou leiden tot hogere prijzen en tot behandelingen die verder gaan dan passend bij dier en eigenaar (overbehandeling). Door deze focus op omzetgroei en de keuzes die daarbij horen zou de autonomie van de dierenarts onder druk komen te staan (vooral bij de ketens).

Reactie digiRedo

Wij delen de constatering van de ACM dat dierenartsen van nature een minder commerciële instelling hebben. Dat neemt niet weg dat dierenartspraktijken commerciële organisaties zijn; bedrijven met een winstoogmerk, nodig om te voorzien in het eigen inkomen en voor investeringen voor de toekomstbestendigheid van de onderneming. De meeste dierenarts-ondernemers onderschrijven dit en zijn altijd goed in staat geweest om op deze manier hun praktijken succesvol te leiden.

De ontwikkelingen van de afgelopen jaren hebben geleid tot een professionalisering van dierenartsenpraktijken (wat een betere omschrijving is dan commercialisering). In de praktijk betekent dit dat er meer aandacht gaat naar de bedrijfsmatige aansturing van een praktijk. Kort gezegd, dat wat voorheen veelal 'ad-hoc' beslist werd, wordt nu meer planmatig benaderd, met meer aandacht voor een strategische benadering en een financiële onderbouwing. De komst van de ketens heeft deze ontwikkeling versneld.

Wij zijn van mening dat dit leidt tot meer efficiëntie en focus in de praktijk, wat de kwaliteit van zorg ten goede komt. Onderstaande punten lichten dit nader toe.

a. Door ketens meer focus op praktijkmanagement

De afgelopen 10-15 jaar zijn er ontwikkelingen geweest die om een meer bedrijfsmatige aansturing vragen, zoals:

- de humanisering van het huisdier, waardoor de vraag naar en de aard van veterinaire zorg is toegenomen;
- de ontwikkeling van veterinaire onderzoeks- en behandelmethoden;
- de krapte op de arbeidsmarkt voor dierenartsen en paraveterinair;
- de toegenomen werkdruk.

De ketens hebben een bedrijfsmatige aanpak doorgevoerd in hun organisaties om deze ontwikkelingen het hoofd te kunnen bieden. Door veel managementtaken van de werkvloer te halen, kan er efficiënter gewerkt worden en is er meer focus op het leveren van kwalitatief goede veterinaire zorg.

Zelfstandige praktijken zijn hierdoor ook kritischer gaan kijken naar hun bedrijfsvoering. Ook zij ervaren een hogere werkdruk door bovenstaande factoren, waardoor het op de 'klassieke' wijze runnen van de praktijk moeilijker werd. De dierenarts-eigenaar, eventueel ondersteund door een praktijkmanager, gingen meer tijd besteden aan het aansturen van de praktijk.

Door instrumenten, zoals digiRedo's 'Grip-op-je-praktijk' dashboard, krijgen ondernemers voor het eerst, naast hun kosten, concreet inzicht in de zorg die geleverd is aan de eigenaar. Daarmee kan de dienstverlening van de praktijk beter beoordeeld en verbeterd worden. Denk hierbij aan KPI's over diagnostiek en het aantal vervolggconsulten (zoals ook in het rapport genoemd). Door concreet zicht te hebben op dergelijke kengetallen kan het aanbod van zorg naar klanten verbeterd worden, waarmee de kwaliteit van de zorg stijgt. Dit heeft uiteindelijk ook een positief effect op de omzet.

b. Geen risico op overbehandeling

De ACM spreekt over een risico van overbehandeling tengevolge van deze professionalisering. Wij bestrijden dit ten zeerste. Er is geen enkele aanwijzing dat dit gebeurt, sterker nog, er is eerder een risico op onderbehandeling. Juist de professionalisering helpt dit te voorkomen.

Zorg die vanuit veterinair perspectief nodig is, wordt vaak niet aangeboden door dierenartsen, uit angst om 'te duur' gevonden te worden door de klant. De berichtgeving in de media over de 'onbetaalbaarheid' van de dierenarts heeft deze angst bij menig veterinair professional versterkt.

Dit blijkt ook uit de kengetallen uit het Grip dashboard, zoals voor diagnostiek en vervolggconsulten, waar scores eerder laag zijn dan (te) hoog. Door samen te werken met praktijken en teams te trainen in het juist wel aanbieden van zorg die nodig is, wordt de klant beter geïnformeerd en kan op basis daarvan de afweging maken om deze behandeling wel of niet te laten uitvoeren.

De plicht voor het aanbieden van zorg ligt bij de dierenarts, de keuze voor het afnemen van deze zorg ligt bij de eigenaar.

Daarnaast is overbehandeling in strijd met de ethiek van de dierenarts. De meeste dierenartsen zullen dit ten alle tijden willen voorkomen.

c. Dierenartsen worden gedreven door zorg, niet door financieel gewin

Het leveren van goede, kwalitatieve zorg staat bij dierenartsen voorop, niet het financieel gewin. Zo heeft het vrijgeven van de tarieven in de jaren negentig van de vorige eeuw niet geleid tot een ongecontroleerde groei van de prijzen van de veterinaire zorg. Sterker nog, de betrokkenheid van dierenartsen bij hun klanten en patiënten, de passie voor het vak en de dienstbaarheid naar de zorg voor dieren leiden er toe dat dierenartsen niet altijd alle zorg rekenen die geleverd wordt, zoals ook in het rapport geconstateerd wordt.

d. Autonomie dierenarts waarborgen door afspraken en samenwerking

De ACM stelt dat door de commercialisering de autonomie van de dierenarts in gevaar komt. Wij zijn het met deze constatering niet eens en zien geen aanwijzingen in de markt dat dit het geval is.

Om de zorg consequent, transparant en betrouwbaar aan te kunnen bieden aan de eigenaar zijn afspraken nodig met de medewerkers. Deze afspraken vallen uiteen in twee categorieën:

- **De behandeling van de patiënt**

Dit vraagt om richtlijnen en behandelprotocollen die (deels) al beschikbaar zijn. Deze helpen de dierenarts in het veterinair medisch handelen en zijn onafhankelijk van het commercieel belang. Deze autonomie is gewaarborgd en moet dat blijven. Of de dierenarts de gewenste behandeling kan uitvoeren in zijn of haar praktijk is afhankelijk van de mogelijkheden die de betreffende praktijk biedt.

Wij zijn van menig dat de autonomie van de dierenarts, werkzaam bij keten of zelfstandig, op dit moment niet in het geding is. Er is wel een grijs gebied bij het gebruik van bepaalde (genees)middelen. De keuze voor het middel (lees: werkzame stof) ligt primair bij de dierenarts, over het betreffende merk/product is consensus binnen de praktijk belangrijk. Communicatie tussen management en werkvloer is daarbij essentieel. Commerciële prikkels die in strijd zijn met de autonomie zijn ongewenst. Wij komen dit niet tegen in de markt, zeker niet bij de zelfstandige dierenartsenpraktijk.

- **De begeleiding van de klant**

Dit gaat over de manier waarop de zorg wordt aangeboden en is afhankelijk per praktijk. Veel factoren hebben hier invloed op, zoals de lengte van het consult,

de mate van service die verleend wordt, de diagnostische middelen van de praktijk, de grootte van het team etc. Al deze factoren bepalen de beleving en de ervaring van de klant. Om deze te borgen zijn intern goede afspraken nodig die het gehele team onderschrijft en waar iedereen zich aan houdt. Hoe beter dat lukt, hoe beter aan de verwachtingen van klant kan worden voldaan. Het management van de praktijk heeft hierop grote invloed.

Dit is in veel praktijken in ontwikkeling. Praktijken worden zich bewuster van het belang om duidelijk te maken naar de (potentiële) klant waar ze als praktijk voor staan en welke zorg dan hen verwacht mag worden. Om aan die verwachten te kunnen voldoen is bovenstaand proces essentieel. Dit bepaalt uiteindelijk het onderscheidend vermogen van een dierenartsenpraktijk.

2. Huisdiereigenaren zijn niet altijd in staat een weloverwogen keuze te maken

Volgens het onderzoek hebben de meeste huisdiereigenaren een goede relatie met hun dierenarts. Negentig procent is (zeer) tevreden met de deskundigheid, omgang en betrokkenheid van de praktijk. Dit is een hoge score die aangeeft dat de relatie die de meeste eigenaren met hun dierenarts hebben goed genoemd mag worden.

Twintig procent van eigenaren geeft aan niet tevreden te zijn over de prijzen die praktijken rekenen. Daarnaast geven eigenaren aan dat ze goed geïnformeerd worden over over de aard van de behandeling, maar iets minder over de prijs die daarbij hoort.

Kritisch punt uit het onderzoek is dat eigenaren de medische informatie moeilijk op waarde kunnen schatten, vooral doordat eigenaren onvoldoende kennis van zaken hebben. Veel eigenaren volgen daarom het advies van de dierenarts op. Een kwart van de eigenaren geeft aan dat er geen goedkopere alternatieven aangeboden worden.

De ACM vreest dat de commercialisering van de markt de keuzevrijheid en -mogelijkheden van eigenaren verder beperkt.

Reactie digiRedo

De relatie tussen dierenarts en eigenaar is vooral gebaseerd op vertrouwen. De zorg die door de dierenarts verleend wordt is gebaseerd op hoogwaardige medische kennis, welke voor de eigenaar (de leek) maar moeilijk controleerbaar is. Door het internet kunnen eigenaren meer informatie vinden over de gezondheid van hun huisdier, maar ook daar is het voor de eigenaar, juist door het gebrek aan kennis, moeilijk om de betrouwbaarheid van de informatie op waarde te schatten.

De hoge tevredenheid van eigenaren met hun dierenarts laat zien dat deze het vertrouwen waarmaakt. Al is er geen concrete informatie uit dit onderzoek over de resultaten van de behandelingen in relatie tot de tevredenheid, er zijn vrijwel geen eigenaren die van dierenarts veranderen. Daaruit mag je opmaken dat de zorg voor het huisdier ook op de langere termijn door de dierenarts en zijn/haar praktijk naar tevredenheid wordt ingevuld.

Doordat dit vertrouwen in de dierenarts zo groot is en dit bij weinig eigenaren geschaad wordt, is het op waarde schatten van de adviezen van een praktijk volgens ons geen groot probleem.

3. Huisdiereigenaren moeten beschermd worden tegen hogere prijzen

Volgens de ACM omzet- en winst gerelateerde prikkels ertoe leiden dat het financieel belang van de onderneming ten koste zou gaan van het belang van de huisdiereigenaar en het dier. Prijzen zouden daardoor te hoog kunnen worden.

Reactie digiRedo

De kwaliteit van zorg en het verantwoord aanbieden van deze zorg is essentieel om het beroep van dierenarts goed te kunnen uitvoeren. Zoals onder 1 aangegeven is dit de belangrijkste drijfveer voor de meeste dierenartsen. Echter, om die kwaliteit te kunnen leveren is sturing op de winstgevendheid door kritisch te kijken naar de ontwikkeling omzet en kosten onvermijdelijk. Een doordacht prijsbeleid is daarbij essentieel. Wij zien geen redenen om aan te nemen prijzen hierdoor onredelijk stijgen, dan wel dat onnodig zorg aangeboden wordt om de omzet te stimuleren. Daarnaast is een meerderheid van de huisdiereigenaren niet ontevreden over de prijs van de geleverde zorg.

a. Ontevredenheid eigenaren over de prijs van de dierenarts

Uit het onderzoek blijkt dat twintig procent van de ondervraagde eigenaren niet tevreden is over de prijzen van de dierenarts. Het onderzoek geeft echter niet aan waarom deze eigenaren ontevreden te zijn over de prijzen. Is de prijs absoluut te hoog? Of is de verhouding tussen de prijs en de geleverde zorg niet in balans? Eigenaren geven namelijk wel aan dat ze minder goed geïnformeerd worden over de prijs van een behandeling dan over de behandeling zelf.

Onze ervaring is dat ontevredenheid van klanten vooral komt omdat ze niet goed genoeg zijn geïnformeerd over de behandeling dan wel onvoldoende zijn begeleid in het proces van de behandeling. De ontevredenheid komt dus meer voort uit een gebrekkige communicatie dan uit de prijs op zich. Daar ligt een belangrijk aandachtspunt voor de dierenarts.

b. Prijsstijging dierenarts versus algemene prijsstijging

De afgelopen jaren zijn de prijzen voor veterinaire zorg flink toegenomen (wat geldt voor veel consumentenbestedingen). Onze Tarievenscan, een onderzoek dat wij sinds 2017 jaarlijks doen naar de prijsontwikkeling voor producten en diensten van de dierenartsenpraktijk, laat zien dat de prijsstijgingen tussen 2017 en 2023 niet significant afwijken van de CPI (Consumenten Prijzen Index) van het CBS (zie 'De GD praktijk in beeld en getal' editie 2205).

Sinds 2018 ligt de prijsstijging iets hoger dan de CPI, wat vooral komt door de gestegen loonkosten volgens de CAO van de veterinaire sector.

c. Prijsbeleid dierenartsenpraktijken

Daar waar volgens het onderzoek voorheen prijzen vooral bepaald werden door de vergelijking met de tarieven van omliggende praktijken, bepalen dierenartsen tegenwoordig hun prijzen veel meer op basis van de kostprijs van een product of een verrichting, met daarboven een zeker marge. Dit is een veel betrouwbare manier om een prijs te bepalen, zowel voor de financiële gezondheid van de praktijk als voor de redelijkheid van de prijs naar de klant voor de geleverde zorg. De totale kosten voor zorg kunnen hierdoor hoger worden, maar eigenlijk is de redelijkheid van de prijs van zorg toegenomen. Uit angst voor 'te hoge' kosten, zijn dierenartsen nog altijd geneigd niet alle tijd en verrichtingen door te rekenen naar de klant. Dit zien we vaker bij zelfstandige praktijken dan bij de ketens.

d. Perverse prikkels voor het belonen van personeel

Het personeel van een dierenartsenpraktijk is essentieel voor het succes ervan. Daarom is het heel belangrijk dat het team van een praktijk betrokken wordt bij de doelen die de praktijk wil bereiken en de manier waarop dat moet gebeuren. Dit motiveert het team, want zij zien wat hun inspanning bijdraagt aan het gezamenlijke succes. Als dat succes behaald wordt, mag het team daarvoor beloond worden.

Wij zien dat dit vooral gebeurt door bij te dragen aan de professionele ontwikkeling van personeel door bijvoorbeeld nascholing.

Perverse financiële prikkels om de omzet te verhogen zien wij niet of nauwelijks in de praktijk en zien we ook niet als een groot gevaar voor de toekomst. Wel zijn we het met de ACM eens dat deze voorkomen dienen te worden.

4. De zorgplicht van de huisdiereigenaar

De verantwoordelijkheid voor de zorg van een huisdier ligt primair bij de eigenaar. De ACM constateert terecht dat eigenaren zich hier onvoldoende over informeren bij de aanschaf van een huisdier.

In potentie is dit vooral in het nadeel van het huisdier. Immers, op het moment dat veterinaire zorg noodzakelijk is, kan de gezondheid en het welzijn van het huisdier in het geding komen, wanneer eigenaren niet in staat of bereid zijn de kosten hiervoor te dragen. Dit leidt regelmatig tot confrontatie tussen eigenaren en dierenartsen. Eigenaren verwijten dierenartsen dat zij hun beroep niet goed uitoefenen en enkel uit zijn op financieel gewin. De media heeft hier de afgelopen jaren veel over bericht, wat een ne-

gatieve invloed heeft op de reputatie van de dierenarts. Dit beeld is onterecht en levert veel stress op bij dierenartsen.

Wij vinden dat de ACM dit punt onvoldoende onderschrijft. De verantwoordelijkheid van de dierenarts is primair om de zorg te leveren, die vanuit veterinaire oogpunt verantwoord is voor het dier. In overleg met de eigenaar wordt besproken welke zorg acceptabel is voor de eigenaar. De zorgplicht voor het huisdier ligt bij de eigenaar. Dit betekent dat de eigenaar zich goed moet informeren of hij/zij aan deze plicht kan voldoen. Deze aanbeveling zou toegevoegd moeten worden bij de aanbeveling dat eigenaren gestimuleerd moeten worden om actiever veterinaire zorg te vergelijken.

Om eigenaren zich daarvan bewust te maken is meer voorlichting nodig. Uit onderzoek onder huistereigenaren blijkt dat de verwachte kosten voor behandelingen een factor 5-6 worden onderschat ⁽¹⁾. Hier is een rol weggelegd voor de overheid of andere instanties om eigenaren beter te informeren. Denk bijvoorbeeld aan een test of scan, waarbij mensen voor zichzelf duidelijk kunnen maken wat deze zorgplicht inhoudt en of zij, gelet op hun huidige levenssituatie, in staat zijn om aan deze plicht te voldoen. Dit helpt de dierenarts (en de eigenaar) om dergelijke confrontaties te voorkomen, wat gezondheid en welzijn van huisdieren ten goede komt.

⁽¹⁾ Onderzoek in opdracht van Figo huisdierverszekeringen, maart 2024

Conclusie

Wij zien geen reden dat de professionalisering in de markt aanleiding is voor overbehandeling of oncontroleerbare prijsstijgingen. Aanbevelingen naar dierenartspraktijken om meer transparantie te tonen in tarieven en zorgaanbod ondersteunen wij, zonder daar direct verplichtingen aan te verbinden. Duidelijke communicatie over de te leveren zorg en de kosten die daarbij komen zullen de keuze voor de eigenaar vergemakkelijken.

De aansturing op basis van financiële prestatie is een logisch gevolg van de professionalisering die de afgelopen jaren is doorgemaakt. Juist omdat deze markt gestoeld is op dienstverlening die gedreven wordt door veterinaire kwaliteit is de kans dat dit ontspoorde ten nadele van de huistereigenaar volgens ons klein. Wel is het zaak dat de sector zelf, met controlerende instanties zoals een ACM en andere organisaties, verbonden aan de veterinaire markt, in gesprek blijft en elkaar kritisch blijft bevragen.

Tot slot vinden wij dat de rol van de huistereigenaar niet onderschat moet worden. Zoals gezegd draagt deze een grote verantwoordelijkheid voor de gezondheid en het

welzijn van huisdieren. De informatievoorziening en bewustwording hiervan moet vanuit de overheid en/of vanuit de sector gestimuleerd worden.