

# Rendementsverbetering in de praktijk: Dierenkliniek De Arker

Joliete van Overbeek

**Dierenkliniek De Arker in Nijkerk is een gezelschapsdierenpraktijk met drie vaste dierenartsen, twee dierenartsen die op afroep beschikbaar zijn, vijf paraveterinair en een praktijkmanager. Er is een samenwerkingsverband met een dierfysiotherapeut.**

Eigenaar Evert van Dijk startte de praktijk in 1993, met in het achterhoofd de voor- en nadelen van het praktijkvoeren die hij tijdens diverse waarnemingen had ervaren. Sommige dingen ging hij anders doen; de in die tijd veelvuldig toegepaste ABCDE-therapie (zoals hij haar noemt) – Antibiotica, Corticosteroiden, Doorsturen, Euthanaseren – was niet aan hem besteed. Van Dijks streven was toen en is nog steeds het leveren van kwaliteit en service van een hoog niveau. Kwaliteit hangt voor hem samen met voortdurende bijscholing, moderne outillage en bewuste keuze van diergeneesmiddelen. Hij gebruikt bij voorkeur originele diergeneesmiddelen.

## PERSONEEL

Hoewel de praktijk relatief klein is, is er een praktijkmanager: Margriet Roorda. Zij is de echtgenote van Evert van Dijk en hoewel een dergelijke arbeidsverhouding in den lande een slechte reputatie kent, gaat het in deze praktijk, dankzij een duidelijke taakverdeling, verrassend goed. Het was een geleidelijk proces waarin Roorda steeds meer organisatorische taken binnen de praktijk op zich nam en uiteindelijk praktijkmanager werd. Nu stuurt zij de praktijk aan, structureert de diverse overlegvormen, houdt functioneringsgesprekken en doet de boekhouding.

Op de werkvloer stuurt Van Dijk het personeel aan. Door veel te praten en te overleggen, wordt de kwaliteitsgedachte die Van Dijk en Roorda nastreven, op de werknemers overgebracht.

## KLINISCHE LES

Een vorm van rendementsverbetering die de praktijk actief uitvoert, is de continue nascholing van het personeel. Van Dijk is ervan overtuigd dat daardoor de kwaliteit van de diergeneeskunde omhoog gaat en hij verwacht dat de investeringen zich terugverdienen door verbreding van het dienstenpakket.

Een bijzondere wijze van bijscholing van assistentes is de verplichte klinische les, eens per kwartaal op de praktijk. Dan behandelt een dierenarts van de praktijk een bepaald onderwerp, bijvoorbeeld diabetes, specifiek gericht op de praktijk. Assistentes kunnen ook met eigen voorstellen en vragen komen. De uren worden gewoon doorbetaald. Deze manier van bijscholing wordt door de assistentes bijzonder gewaardeerd.

## INKOMENSONTWIKKELING

In de beginjaren, toen Van Dijk als enige dierenarts in de praktijk werkte, ondersteund door twee assistentes, was hij tevreden met zijn inkomen. Nu zijn de lasten, met name de personele kosten, relatief een stuk hoger, er is meer concurrentie en de klanten zijn meer aan het 'prijsshoppen'. Klantgerichtheid en rendementsverhoging zijn onderwerpen die regelmatig met het personeel worden besproken.

Verbetering van het rendement moet volgens Van Dijk onder andere komen uit kostenbesparing, zoals door het terugbrengen van het aantal verschillende soorten medicijnen. Om een voorbeeld te noemen: hij had meer dan tien verschillende pijnstillers op voorraad. Ook een betere doorberekening van de werkelijke kosten aan de klant vindt hij heel belangrijk. Bij de tariefstelling laat Van Dijk zich leiden door de geïndexeerde KNMVD-richtlijnen uit 1997 en wat collega's in de regio in rekening brengen. Marges op medicijnen worden bepaald aan de hand van Easyvet, het PMS-systeem van de

## RENDEMENTSVERBETERING IN DE PRAKTIJK

In het kader van het gezamenlijke project van de VVA en de KNMVD om het management van dierenartsenpraktijken te ondersteunen, is het *Tijdschrift voor Diergeneeskunde* een artikelreeks gestart met als titel: 'Rendementsverbetering in de praktijk'. In deze artikelen wordt steeds een doorsnee dierenartsenpraktijk beschreven, met de nadruk op de pogingen van die praktijk om het rendement te verbeteren. Reageren? Mail naar [merijnjansen@knmvd.nl](mailto:merijnjansen@knmvd.nl).

praktijk. Kostprijsberekening van behandelingen blijkt daarentegen moeilijker. Ook worden lang niet alle handelingen tijdens een consult, bijvoorbeeld bloedafnames, afzonderlijk in rekening gebracht. Het nauwgezet doorberekenen van het uurloon van de dierenarts vindt Van Dijk lastig, met als gevolg dat de rekening in feite te laag is. Van Dijk merkt dat hij te vaak de eigenaar van het dier wil 'pleasen', iets waar volgens hem meer dierenartsen last van hebben. Hij beseft dat hij op deze manier veel inkomsten laat liggen: "Ik heb een keer uitgerekend wat een operatiesetje kost aan inkoop, onderhoud, afschrijving, inpakken, arbeid assistente, steriliseren, enzovoort. Dan kom je voor een klein setje al snel op 15 euro. Dat reken ik daarom nu ook door aan de klant. Ik zou nog veel meer moeten uitrekenen, zoals wat een operatie-uur kost aan bijvoorbeeld kleding, doeken, inrichting en gebruik van de operatiekamer. Maar dat is erg complex."

## PROFESSIELE DIENSTVERLENING

Van Dijk moet wel eens aan zijn klanten uitleggen dat ze niet alleen betalen voor zijn uren, maar ook voor het gebruik van bijvoorbeeld het

röntgenapparaat, het bloedanalyseapparaat en het echoapparaat. "Sommige klanten kunnen dat begrijpen, andere niet", is zijn ervaring. Dat laatste komt volgens hem door het imago van de diergeneeskunde bij sommige klanten, die de dierenartsenpraktijk nog steeds te veel identificeren met een liefdadigheidsinstelling. Daardoor moeten de assistentes stevig in hun schoenen staan wanneer zij bij de klant forse bedragen in rekening moeten brengen. Tijdens een bijeenkomst over professionele dienstverlening bleek het personeel het af en toe moeilijk te vinden een rekening te presenteren aan de klant. De assistentes kregen daarom uitgelegd hoe ze met een heel andere insteek en vanuit een andere basishouding goed onderbouwd de rekening kunnen presenteren aan de eigenaar. Roorda: "Het personeel moet weten waaruit het bedrag is opgebouwd en ervan doordrongen zijn dat al die onderdelen moeten worden doorberekend. Alleen dan kunnen ze de rekening aan de klant uitleggen. We zullen hier binnenkort in een werkoverleg uitgebreider over praten."

Door al het personeel commerciëler te laten denken en handelen, en door beter de kosten door te berekenen, valt er meer winst uit de praktijk te halen. Daar zijn Van Dijk en Roorda van overtuigd.

#### ONCOLOGIE

Van Dijk zoekt de groei niet alleen in het volume van het patiëntenbestand, maar ook in een uitbreiding van therapiemogelijkheden. Daarin neemt hij op dit moment grote stappen.

De praktijk is gevestigd in een voormalige eierhal op een A-locatie. Eerst werd alleen het voorste gedeelte gehuurd, later is dat deel aangekocht. Enige tijd geleden deed zich de mogelijkheid voor ook het achterste gedeelte van het gebouw te kopen. Aangezien 'de grond van de buurman maar één keer te koop komt', heeft de praktijk het pand met naastgelegen oprit aangekocht. De verbouwing voert Van Dijk voor een groot gedeelte zelf uit: deels uit kostenbesparing, deels als hobby. Daarmee wordt een

praktijkruimte verkregen van twee verdiepingen met een totaal vloeroppervlak van 600 vierkante meter.

Om de investeringen in het pand terug te verdienen en meer uit de praktijk te halen, is besloten de activiteiten uit te breiden. Omdat Van Dijk altijd al bijzonder geïnteresseerd was in de oncologie, is onder andere hiervoor gekozen. De praktijk volgt veel bijscholingen op dit gebied, is aspirant-lid geworden van de Samenwerkende Diergeneeskundige Kankercentra en gaat straks, als de verbouwing klaar is, een regiofunctie vervullen op het gebied van kankerbestrijding bij huisdieren. Van Dijk ziet er toekomst in: "De wetenschap komt steeds verder. We kunnen meer ontdekken bij de dieren en er meer aan doen." Ook Roorda is overtuigd van het nut van de uitgebreide dienstverlening: "Tumoren komen ook bij huisdieren steeds vaker voor. Daarbij komt dat mensen geneigd zijn steeds verder te gaan met de behandeling van hun dieren. Bovendien zijn de dierenverzekeringen in opkomst."

#### FYSIOTHERAPIE

Omdat Van Dijk veel orthopedische operaties doet en het succes van de operatie vaak sterk afhangt van de postoperatieve therapie, biedt de praktijk bij de operatie twee gratis fysiotherapiebehandelingen aan. De praktijk werkt samen met een



Dierenarts Evert van Dijk (links) en praktijkmanager Margriet Roorda (rechts) breiden de activiteiten uit met onder andere oncologie. (foto: Jollette van Overbeeke)

dierenfysiotherapeut die op uurbasis wordt ingehuurd en op de praktijk of bij patiënten thuis haar werk doet. Er bestaan nu plannen om in de nieuwe ruimte ook met hydrotherapie te gaan werken. Verder wordt de opvang van patiënten uitgebreid en komt er een quarantaine. Bovendien denken Van Dijk en Roorda erover om opvang met zorg te bieden aan mensen die hun zieke dier tijdens vakantie niet naar een asiel willen of mogen brengen.

#### JUNIOR- EN SENIORCONSULTEN

Een ander initiatief dat de praktijk heeft ontplooid om het rendement te verbeteren, is het invoeren van junior- en seniorconsulten. Cliënten met een hond ouder dan zeven jaar of een kat ouder dan tien jaar worden uitgenodigd voor een seniorconsult met als doel vroegtijdig problemen op te sporen en te verhelpen die anders door de cliënt worden genegeerd omdat het 'bij de ouderdom hoort'. De juniorconsulten, op een leeftijd van een half jaar, zijn ingesteld als een extra (gebits)controle en om de klanten na de eerste entingen aan de praktijk gebonden te houden, vergelijkbaar met het consultatiebureau voor baby's en peuters. Het mes snijdt aan twee kanten: het genereert omzet, maar het is ook een vorm van klantenbinding in een tijd waarin klanten gemakkelijker gaan 'shoppen'. "Het is belangrijk het vertrouwen van een klant te houden", meent Van Dijk. "Service, kwaliteit en vertrouwen, daar draait het om."

#### CONCLUSIE

In dierenkliniek De Arker worden al veel initiatieven ontplooid op het gebied van rendementsverbetering. Maar met name aan de tariefstelling kan naar eigen zeggen nog heel wat worden gedaan. Roorda is van mening dat hoewel elke praktijk zijn eigen insteek heeft, het zonde is van de energie als ieder voor zich steeds het wiel moet uitvinden. Zij vindt de KNMVD de uitgelezen organisatie om haar leden hiervoor handvatten aan te reiken.

Jollette van Overbeeke is freelance journalist