

Veterinary Practice Management

Gestion d'une clinique vétérinaire

Annual veterinary productivity in companion animal practice in the different provinces

Productivité vétérinaire annuelle dans les cliniques pour animaux de compagnie des différentes provinces

Darren Osborne

Which province has the highest level of veterinary productivity in companion animal practice? Appointment books, client records, and staff schedules were explored to find out which province is the busiest.

The contest was restricted to companion animal practices, because it was felt unfair to challenge veterinary productivity in large animal practices. Most mixed and large animal practices across Canada are operating at below ideal productivity levels because of a drop in demand for food animal services post-bovine spongiform encephalopathy (BSE). There is preliminary evidence suggesting demand is on the rise, but in 2006 that was certainly not the case.

Information on veterinary productivity in companion animal practice comes from the 2006 OVMA/CVMA provincial economic surveys, which were undertaken as joint partnerships between the CVMA Business Management Program, individual provinces, and the following corporate sponsors: Hill's Pet Nutrition Canada, Petplan Insurance, Scotiabank, and Schering-Plough Animal Health (1). The comparison shows the data for all provinces, except Newfoundland where lower than expected response prevented detailed productivity analysis (Table 1).

The Rules

Each province competed on annual productivity per full-time equivalent veterinarian (FTE). One FTE veterinarian represents 2000 veterinary hours per year. The number of full-time equivalent DVMs in each practice is calculated by dividing the total DVM hours (owners and associates combined) by 2000. Provincial figures represent the average or mean statistic.

Information on appointment schedules was obtained from 3-week samples taken in January, May, and September. Veterinarians were asked to go back to these 3 wk and calculate an average week for their practice. The weekly statistics were converted to annual figures for comparison.

This article is provided as part of the CVMA Business Management Program, which is co-sponsored by Hill's Pet Nutrition Canada Inc., Petplan Insurance, Schering-Plough Animal Health, and Scotiabank.

Address all correspondence to the CVMA Business Management Committee; e-mail: admin@cvma-acmv.org

Quelle province présente le plus haut niveau de productivité vétérinaire dans une clinique pour animaux de compagnie? Nous avons examiné les livres de rendez-vous, les dossiers des clients et les horaires du personnel afin de déterminer quelle province est la plus occupée.

Le concours se limitait aux cliniques pour animaux de compagnie car on estimait qu'il était injuste de mettre au défi la productivité vétérinaire dans les cliniques pour grands animaux. La plupart des cliniques mixtes et des cliniques pour grands animaux au Canada fonctionnent à des niveaux de productivité sous-optimaux en raison d'une baisse de la demande des services pour animaux de consommation suite à l'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB). Des données préliminaires suggèrent que la demande est à la hausse, mais ce n'était certainement pas le cas en 2006.

L'information sur la productivité vétérinaire des cliniques pour animaux de compagnie provient des sondages financiers provinciaux 2006 de l'OVMA/ACMV, qui ont été réalisés dans le cadre de partenariats entre le Programme de gestion commerciale de l'ACMV, les provinces individuelles et les sociétés commanditaires suivantes : Hill's Pet Nutrition Canada, Petplan Insurance, Banque Scotia et Schering-Plough Santé Animale (1). La comparaison montre les données pour toutes les provinces, sauf Terre-Neuve où des taux de réponse inférieurs aux attentes ont empêché une analyse détaillée de la productivité (Tableau 1).

Les règles

Chaque province participait au concours pour la productivité annuelle par vétérinaire équivalent temps plein (ETP). Un vétérinaire ETP représente 2000 heures vétérinaires par année. Le nombre de vétérinaires ETP dans chaque clinique est calculé en divisant le nombre total des heures des vétérinaires (propriétaires et vétérinaires salariés) par 2000. Les données provinciales représentent une statistique moyenne.

Le présent article est rédigé dans le cadre du Programme de gestion commerciale de l'ACMV, qui est cocommandité par Hill's Pet Nutrition Canada Inc., Petplan Insurance, Schering-Plough Santé Animale et la Banque Scotia.

Veillez adresser toute correspondance au Comité de la gestion commerciale de l'ACMV; courriel : admin@cvma-acmv.org

Table 1/ Tableau 1. Annual veterinary productivity in companion animal practice in the different provinces/ Productivité vétérinaire annuelle dans les cliniques pour animaux de compagnie des différentes provinces

Per FTE DVM Par vétérinaire ETP	CAN	PEI/Î.-P.-É.	NS/N.-É.	NB/N.-B.	QC	ON/ONT.	MB/MAN.	SK/SASK.	AB/ALB.	BC/C.-B.
Appointments Rendez-vous	2683	2125	2610	2575	2485	2735	2835	2305	2975	2655
Surgeries Chirurgies	320	290	260	465	425	265	340	290	345	310
Dental procedures Traitements dentaires	75	50	60	75	65	65	65	100	105	95
Active clients Clients actifs	1252	931	1071	1428	1329	1120	1747	1189	1526	1171
Client visits Visites des clients	5695	5027	7604	5569	5715	5376	6115	4637	7325	4684
Non-DVM staff hours Heures du personnel non vétérinaire	5284	3600	5800	4600	5000	5400	5600	4600	5600	5200

FTE/ETP — Full-time equivalent (2000 hours)/Équivalent temps plein (2000 heures)

DVM — Doctor of veterinary medicine

CAN — Canada

PEI/Î.-P.-É — Prince Edward Island/Île-du-Prince-Édouard

NS/N.-É — Nova Scotia/Nouvelle-Écosse

NB/N.-B. — New Brunswick/Nouveau-Brunswick

QC — Quebec/Québec

ON/ONT. — Ontario/Ontario

MB/MAN. — Manitoba/Manitoba

SK/SASK. — Saskatchewan/Saskatchewan

AB/ALB. — Alberta/Alberta

BC/C.-B. — British Columbia/Colombie-Britannique

The “active clients” category is the number of clients that have been to the veterinary practice in the past year. Many practices will have thousands of client records, but these often include people who have moved away or changed providers. The total number of records is not an accurate indicator of the activity in the practice. Restricting the category to clients who have visited the practice in the past year gives an indication of how busy the practice was for that specific period.

Along with the number of clients, the number of client visits helps the amount of traffic in a practice to be determined. A practice with a below average number of clients may be very busy if the number of client visits is high enough to offset the low number of clients.

The last figure looked at was staffing. On the assumption that busier hospitals needed more staff, the non-DVM staff hours per veterinarian hour were counted and compared to the number of non-DVM staff per full-time equivalent DVM.

The Results

Before the prizes are distributed, let's dispel some of the rumors. Being busy has nothing to do with fees. If this were the case, Prince Edward Island would be the busiest province because it has, on average, the lowest fees in Canada after the cost of living adjustment (2). Veterinarians in Prince Edward Island also happen to have the fewest appointments and the lowest number of active clients, so fees are not a determinant for being busy.

So what makes a practice busy? If only the number of clients is focused on, then it would be the veterinary:client ratio and the density of pet owners in the province. This is where Alberta, with its oil-fueled population explosion, leads the pack. Alberta has the greatest number of appointments per DVM and the

L'information sur les horaires de rendez-vous a été obtenue à partir d'échantillons de trois semaines prélevés en janvier, en mai et en septembre. On a demandé aux vétérinaires de retourner à ces trois semaines et de calculer une semaine moyenne pour leur clinique. Les statistiques hebdomadaires ont été converties en des données annuelles aux fins de comparaison.

La catégorie des «clients actifs» est le nombre de clients qui ont fréquenté la clinique vétérinaire au cours de l'année dernière. Beaucoup de cliniques ont des milliers de dossiers de patients, mais ils comprennent souvent des personnes qui ont déménagé ou changé de prestataires de services. Le nombre total des dossiers n'est pas un indicateur fidèle de l'activité dans la clinique. En limitant la catégorie aux clients qui ont visité la clinique au cours de la dernière année, nous pouvons avoir une meilleure idée de l'achalandage de la clinique pendant cette période particulière.

Avec le nombre de clients, le nombre de visites des clients aide à déterminer l'ampleur de l'achalandage d'une clinique. Une clinique avec un nombre de clients inférieur à la moyenne peut être très achalandée si le nombre de visites des clients est suffisamment élevé pour compenser le faible nombre de clients.

Le dernier chiffre examine la dotation. En supposant que les cliniques plus achalandées ont besoin de plus de personnel, les heures du personnel auxiliaire par vétérinaire ont été comptées et comparées au nombre d'employés auxiliaires par vétérinaire équivalent temps plein.

Les résultats

Avant de décerner les prix, il nous faut dissiper certaines rumeurs. L'achalandage n'a rien à voir avec les honoraires. Si c'était le cas, l'Île-du-Prince-Édouard serait la province la plus



Mr. John Jamieson (left) from Scotiabank and CVMA past-president Dr. Paul Boutet. Scotiabank is a sponsor of the CVMA Business Management Program.

M. John Jamieson (à gauche), de la Banque Scotia, et le président sortant de l'ACMV, le Dr Paul Boutet. La Banque Scotia est commanditaire du Programme de gestion commerciale de l'ACMV.

2nd greatest number of active clients. Alberta also has the greatest number of dental procedures per year per veterinarian. This can't be blamed on the oil; it is clearly the result of the promotion of dentistry. The Alberta Veterinary Medical Association (AVMA) is the only veterinary association in Canada that I know of that promotes pet dental health on its homepage. I think this is working.

The prize for the greatest number of surgeries goes to New Brunswick, with 465 per DVM per year. With surgical productivity 45% above the national average, surgery days in New Brunswick must be busy. Although New Brunswick has busy surgery days, they are not the busiest province.

The greatest number of active clients is found in Manitoba. In fact, there are so many that on average, in 1 y, a veterinarian in Manitoba sees nearly twice the number clients as a veterinarian in Prince Edward Island. Manitoba veterinarians are busy. The veterinarian average in Manitoba outperforms the national average in each category, except dentistry. Manitoba comes in 2nd in many areas, but they are not the busiest.

Veterinarians in Nova Scotia are impressive. They do some amazing marketing to their clients. Nova Scotia veterinarians start with a below average number of active clients and they turn that into the greatest number of client visits in the nation

achalandée car elle a, en moyenne, les honoraires les plus bas au Canada après le rajustement pour le coût de la vie (2). Or, les vétérinaires de l'Île-du-Prince-Édouard ont aussi le nombre le plus faible de rendez-vous et le nombre le plus bas de clients actifs; les honoraires ne sont donc pas un facteur déterminant pour l'achalandage.

Alors, comment détermine-t-on l'achalandage d'une clinique? Si l'on observe seulement le nombre de clients, alors ce serait le ratio vétérinaire-client et la densité des propriétaires d'animaux de compagnie dans la province. C'est là que l'Alberta, avec son explosion de la population alimentée par le pétrole, prend la tête de file. L'Alberta occupe la première place pour le nombre de rendez-vous par vétérinaire et la deuxième place pour le nombre de clients actifs. L'Alberta compte aussi le plus grand nombre de traitements dentaires par année par vétérinaire. On ne peut pas attribuer ce résultat au pétrole et il découle clairement de la promotion de la dentisterie. L'Alberta Veterinary Medical Association (AVMA) est la seule association de médecins vétérinaires que je connaisse au Canada qui fait la promotion de la santé buccodentaire sur sa page d'accueil. Je crois que les résultats sont positifs.

C'est le Nouveau-Brunswick qui remporte le prix pour le plus grand nombre de chirurgies, avec 465 par vétérinaire par année. Avec une productivité chirurgicale se situant à 45 % au-dessus de la moyenne nationale, les journées de chirurgie doivent être bien remplies au Nouveau-Brunswick. Même si le Nouveau-Brunswick effectue beaucoup de chirurgies dans une journée, ce n'est pas la province la plus occupée.

Le plus grand nombre de clients actifs se trouve au Manitoba. En fait, il y en a tellement que, en moyenne, le vétérinaire du Manitoba voit en un an près de deux fois plus de clients qu'un vétérinaire à l'Île-du-Prince-Édouard. Les vétérinaires du Manitoba sont occupés. La moyenne vétérinaire au Manitoba dépasse la moyenne nationale dans toutes les catégories, sauf la dentisterie. Le Manitoba vient en deuxième place dans beaucoup de domaines, mais ce n'est pas la province la plus occupée.

Les vétérinaires de la Nouvelle-Écosse font du travail impressionnant et un marketing sensationnel auprès de leur clientèle. Les vétérinaires de la Nouvelle-Écosse comportent un nombre de clients actifs inférieur à la moyenne et ils réussissent à afficher le plus grand nombre de visites par client au pays (7604). La seule province qui se rapproche de la Nouvelle-Écosse est l'Alberta et elle possède 42 % plus de clients.

La dernière catégorie est le personnel et il n'est pas surprenant que la province avec le plus de personnel par vétérinaire est celle qui affiche le plus de visites de clients. La Nouvelle-Écosse remporte de nouveau la palme avec le plus grand nombre d'employés par vétérinaire. Le vétérinaire moyen ETP en Nouvelle-Écosse est assisté par 5800 heures de personnel par année. Les vétérinaires de la Nouvelle-Écosse sont occupés, mais ils ne sont pas les plus occupés.

Le titre de «Province la plus occupée au Canada» revient à l'Alberta. Les vétérinaires de l'Alberta affichent des résultats au-dessus de la moyenne dans toutes les catégories et ils remportent la première place avec le plus de rendez-vous et le plus de traitements dentaires. L'Alberta occupe la quatrième place pour

(7604). The only province that comes close to Nova Scotia is Alberta, and they have 42% more clients.

The last category is staff, and it is not surprising that the province with the most staff per DVM is the one with the most client visits. Nova Scotia wins again with the most staff per DVM. The average FTE veterinarian in Nova Scotia is assisted by 5800 staff hours per year. Nova Scotia veterinarians are busy, but not the busiest.

The title of "Busiest Province in Canada" goes to Alberta. Alberta veterinarians are above average in every category and win top honors with the most appointments and the most dental procedures. Alberta placed 4th in surgery, but ran a close 2nd in every other category.

Second place goes to Nova Scotia with the most staff and the greatest number of client visits. What is really impressive about Nova Scotia veterinarians is that they accomplish this with just over 1000 clients. Nova Scotia should win on style points alone. Alberta veterinarians are busy because of their population boom, but Nova Scotia veterinarians are busy because they want to be. If on average veterinarians in Alberta focused on the same

number of active clients as veterinarians in Nova Scotia do, they would see a 42% drop in productivity and would underperform the national average in every category but dentistry.

How you can win

Not to distract from Alberta, but a lot of Alberta's production is demand driven and dependent on a higher growth population. Financially, Alberta underperforms many other provinces after the cost of living adjustment is made. Nova Scotia's productivity is centered on supply and can be something to model your clinic after. Nova Scotia veterinarians do more with less. They spend more time with fewer clients and it works. After the differences in the cost of living are accounted for, Nova Scotia has the highest fees, the 2nd highest revenues, and the highest net incomes in the country. Alberta may be the busiest, but Nova Scotia wins overall.

References

1. OVMA. 2006 OVMA/CVMA provincial economic survey.
2. Osborne D. Veterinary practice management — Keeping up with the Joneses — Comparison of fees. *Can Vet J* 48:245–249; 527–528. ■

la chirurgie, mais, dans toutes les autres catégories, elle rate la première place de justesse pour occuper le deuxième rang.

La deuxième place revient à la Nouvelle-Écosse qui affiche le plus de personnel et le plus grand nombre de visites des clients. Ce qui est vraiment impressionnant à propos des vétérinaires de la Nouvelle-Écosse est ce qu'ils accomplissent avec seulement un peu plus de 1000 clients. La Nouvelle-Écosse devrait récolter des points pour le style. Les vétérinaires de l'Alberta sont occupés en raison de l'explosion de la population, mais les vétérinaires de la Nouvelle-Écosse sont affairés parce qu'ils le veulent. Si le vétérinaire moyen de l'Alberta se concentrait sur le même nombre de clients actifs que le vétérinaire de la Nouvelle-Écosse, il constaterait une chute de 42 % de la productivité et son rendement serait inférieur à la moyenne nationale dans toutes les catégories sauf la dentisterie.

Comment vous pouvez gagner

Sans amoindrir le succès de l'Alberta, il est nécessaire de souligner que la productivité de l'Alberta est alimentée par la

demande et dépend d'une croissance importante de la population. Sur le plan financier, le rendement de l'Alberta est inférieur à beaucoup d'autres provinces après le rajustement du coût de la vie. La productivité de la Nouvelle-Écosse est axée sur l'offre et peut représenter un bon modèle pour votre clinique. Les vétérinaires de la Nouvelle-Écosse font plus avec moins. Ils passent plus de temps avec moins de clients et cela fonctionne. Après avoir tenu compte des différences du coût de la vie, la Nouvelle-Écosse affiche les honoraires les plus élevés, occupe la deuxième place pour les recettes et affiche les bénéfices nets les plus élevés au pays. L'Alberta peut être la province la plus affairée, mais c'est la Nouvelle-Écosse qui remporte la première place au classement général.

Renvois

1. OVMA. 2006 OVMA/CVMA provincial economic survey.
2. OSBORNE, D. «Gestion d'une clinique vétérinaire — Comparaison des honoraires entre les provinces», *Can Vet J*, vol. 48, p. 245–249; p. 527–528. ■

