

Veterinary Practice Management

Gestion d'une clinique vétérinaire

A strong year in client numbers for much of Canada

Une année solide pour le nombre de clients dans une grande partie du Canada

Chris Doherty

The number of active clients is, without question, one of the most crucial metrics for any veterinary practice. Without a strong supply of clients, even the best run hospital will falter. While the manipulation of fees, supply costs, and wages can help a practice maximize profitability, the bottom line will always be driven by how many pet owners are walking through the front door.

Through the Annual Provincial Practice Owner's Economic Surveys, the average number of active clients per full-time equivalent DVM can be measured in each of the provinces. For the purposes of this research, a full-time equivalent (FTE) is assumed to be 1750 hours worked per year.

Table 1 outlines these averages from 2012 to 2014. The past year was a strong one overall, with most provinces experiencing growth in the average number of active clients per FTE. Led by New Brunswick, with a 20.6% increase, 5 provinces enjoyed higher average numbers of active clients in 2014 compared with those in 2013. Manitoba and Prince Edward Island had jumps of 8.9% and 7.4%, respectively, while Nova Scotia's average number of active clients per FTE climbed by 4.6%, and Alberta had a modest rise of 2.4%.

On the opposite side of the coin, however, Saskatchewan, British Columbia, and Ontario all witnessed declines in the average number of active clients per FTE. Ontario held the dubious honor of having the steepest downturn, with the number of clients falling by 7.1%. British Columbia's average slipped by 2.1%, and Saskatchewan's by 1.2%.

Le nombre de clients actifs est, sans contredit, l'une des mesures plus importantes de toute pratique vétérinaire. Sans un nombre important de clients, même la clinique la mieux gérée subira des ratées. Même si la manipulation des tarifs, des coûts des fournitures et des salaires peut aider à maximiser la rentabilité de la pratique, les résultats dépendront toujours du nombre de propriétaires d'animaux qui franchissent le seuil de la porte.

Dans le cadre du Sondage annuel provincial auprès des propriétaires de pratique, le nombre moyen de clients actifs par vétérinaire équivalent temps plein peut être mesuré dans chaque province. Pour les besoins de cette recherche, on suppose qu'un équivalent temps plein (ETP) travaille 1750 heures par année.

Le tableau 1 présente ces moyennes de 2012 à 2014. L'année dernière a connu une forte performance en général et la plupart des provinces ont connu une croissance du nombre moyen de clients actifs par ETP. Le Nouveau-Brunswick était en tête du peloton, avec une hausse de 20,6 % et, en 2014, cinq provinces ont affiché un nombre moyen de clients actifs supérieur à celui de 2013. Le Manitoba et l'Île-du-Prince-Édouard ont réalisé des bonds de 8,9 % et de 7,4 % respectivement, tandis que le nombre moyen de clients actifs par ETP a grimpé de 4,6 % en Nouvelle-Écosse et que l'Alberta a affiché une hausse modeste de 2,4 %.

Par contre, à l'envers de la médaille, la Saskatchewan, la Colombie-Britannique et l'Ontario ont connu des déclinés du nombre moyen de clients actifs par ETP. L'Ontario a obtenu

This article is provided as part of the CVMA Business Management Program, which is co-sponsored by IDEXX Laboratories, Petsecure Pet Health Insurance, Merck Animal Health, and Scotiabank.

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

Use of this article is limited to a single copy for personal study. Anyone interested in obtaining reprints should contact the CVMA office (hbroughton@cvma-acmv.org) for additional copies or permission to use this material elsewhere.

Le présent article est rédigé dans le cadre du Programme de gestion commerciale de l'ACMV, qui est cocommandité par IDEXX Laboratories, Petsecure Insurance, Merck Santé Animale et la Banque Scotia.

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

L'usage du présent article se limite à un seul exemplaire pour étude personnelle. Les personnes intéressées à se procurer des réimpressions devraient communiquer avec le bureau de l'ACMV (hbroughton@cvma-acmv.org) pour obtenir des exemplaires additionnels ou la permission d'utiliser cet article ailleurs.

Table 1/ Tableau 1. Average number of active clients per FTE DVM (1750 h)/Nombre moyen de clients actifs par vétérinaire ETP (1750 h)

Year Année	NF T.-N.-L.	PEI Î.-P.-É.	NB N.-B.	NS N.-É.	ON Ont.	MB Man.	SK Sask.	AB Alb.	BC C.-B.
2012	929	1023	1061	1012	837	953	933	900	921
2013	na/n.d.	1036	923	947	800	978	894	935	859
2014	1595	1113	1113	991	743	1065	883	957	841

NF — Newfoundland and Labrador; PEI — Prince Edward Island; NB — New Brunswick; NS — Nova Scotia; ON — Ontario; MB — Manitoba; SK — Saskatchewan; AB — Alberta; BC — British Columbia, na — not available./T.-N.-L. — Terre-Neuve-et-Labrador; Î.-P.-É. — Île-du-Prince-Édouard; N.-B. — Nouveau-Brunswick; N.-É. — Nouvelle-Écosse; Ont. — Ontario; Man. — Manitoba; Sask. — Saskatchewan; Alb. — Alberta; C.-B. — Colombie-Britannique, n.d. — non disponible.

Newfoundland & Labrador did not provide sufficient responding practices in 2013 to report on average number of active clients per FTE, and thus is listed as “na” in Table 1.

While most provinces will relish these findings, it is important to note that these surveys were being completed just as the price of crude oil began its plummet. As a result, the picture painted by the 2014 survey may be quite different from current reality, particularly in oil-rich provinces such as Alberta, Saskatchewan, and Newfoundland & Labrador. Given these economic developments, some practices will find that they must work even more diligently to get clients into the building.

One well-established method for retaining clients is through use of the telephone. By calling, staff members are able to actively engage clients and book an appointment time. Postcards and e-mails are comparatively passive, and place the onus on the client to contact the clinic to schedule an appointment.

Another benefit to phoning clients is the ability to respond to any questions or concerns they may have. Without the opportunity to immediately address them, clients' queries may go unanswered; perhaps they are unsure as to why their pet requires a physical examination. A postcard will do little to answer this question. Although more labor-intensive than mailings, the return on investment of calling clients due for reminders is typically higher as a result of a greater success rate in scheduling appointments.

The superiority of the telephone as a method of contacting clients is evidenced through research performed by Terra Shastri of the Ontario Veterinary Medical Association. In her analysis, the number of clients booking an appointment in response to a postcard was compared to the number booking as a result of a phone call (or voicemail if the client did not answer). A postcard or letter resulted in an average of 19% of clients booking an appointment; a phone call garnered an average of 78.7% of clients booking an appointment.

This year may prove to be a difficult one for some, particularly if the price of crude oil remains depressed, thus weighing on provincial and national economies. The best defence against these circumstances continues to be a good offence. Getting on the phone and conveying the importance of veterinary visits to clients should be every practice's game plan. Doing everything possible to keep active client numbers elevated will do more to help a practice weather difficult times than any other measure.

Notes: Average numbers of active clients per FTE were determined using the 2014 Provincial Practice Owner's Economic Surveys. There was no Provincial Practice Owner's Economic Survey in Quebec in 2014. Number of active clients per FTE

la distinction regrettable de connaître la plus grande baisse, avec une chute de 7,1 % du nombre de clients. Par ailleurs, la moyenne de la Colombie-Britannique a affiché une baisse de 2,1 % et celle de la Saskatchewan a diminué de 1,2 %.

En 2013, Terre-Neuve-et-Labrador n'a pas fourni suffisamment de réponses des pratiques pour permettre un rapport sur le nombre moyen de clients actifs par ETP et une mention «n.d.» est donc indiquée dans le tableau 1.

Même si la plupart des provinces seront satisfaites de ces résultats, il est important de se rappeler que ces sondages ont été effectués juste au moment où le prix du pétrole brut commençait à chuter. Par conséquent, l'image reflétée par le sondage 2014 pourra être très différente de la réalité actuelle, particulièrement dans les provinces dont l'économie repose sur le pétrole comme l'Alberta, la Saskatchewan et Terre-Neuve-et-Labrador. Compte tenu de cette situation économique, certaines pratiques devront déployer des efforts encore plus diligents pour attirer des clients à leur clinique.

Une méthode bien établie de conserver des clients se base sur l'utilisation du téléphone. En faisant un appel, les employés peuvent engager activement les clients et prendre un rendez-vous. Les cartes postales et les courriels sont des méthodes plutôt passives et c'est le client qui doit communiquer avec la clinique pour prendre rendez-vous.

Un autre avantage de téléphoner aux clients est la capacité de répondre à des questions ou à des préoccupations qu'ils pourront exprimer. Sans l'occasion de répondre immédiatement aux préoccupations des clients, elles pourront ne pas être abordées et ils ne savent peut-être pas pourquoi leur animal de compagnie a besoin d'un examen physique. Une carte postale ne répondra pas à cette question. Même si les appels aux clients représentent plus de travail que les courriels, le rendement sera habituellement supérieur parce qu'il se traduira par un meilleur taux de succès pour la prise de rendez-vous.

La supériorité du téléphone comme méthode de communication avec les clients est confirmée par la recherche réalisée par Terra Shastri de l'Ontario Veterinary Medical Association. Dans son analyse, le nombre de clients prenant rendez-vous en réponse à une carte postale a été comparé au nombre de rendez-vous découlant d'un appel téléphonique (ou d'un message sur la boîte vocale si le client n'avait pas répondu). Une carte postale ou une lettre a produit une moyenne de 19 % de clients qui prenaient un rendez-vous et un appel téléphonique s'est soldé par une moyenne de 78,7 % de clients qui prenaient un rendez-vous.

Cette année pourra s'avérer difficile pour certains, particulièrement si le cours du pétrole brut demeure bas, ce qui

was determined by taking each practice's reported number of active clients, dividing by the total number of DVM hours worked within the practice, and multiplying by 1750. The

resulting number of active clients per FTE was averaged among all practices within a province, to determine the provincial average number of active clients per FTE. ■

créera des pressions pour les économies provinciales et nationale. La meilleure défensive contre ces circonstances consistera à passer à l'offensive. Toutes les pratiques vétérinaires devraient appeler leurs clients et leur communiquer l'importance des visites chez le vétérinaire. La mise en œuvre de tous les moyens nécessaires pour protéger le nombre élevé de clients représentera la mesure qui permettra le mieux de traverser des moments difficiles.

Notes : Le nombre moyen de clients actifs par ETP a été déterminé en se fondant sur les Sondages économiques provinciaux 2014 auprès des propriétaires de pratique. En 2014, il n'y a pas eu de Sondage économique provincial auprès des propriétaires de pratique au Québec. Le nombre de clients actifs par ETP a été déterminé en prenant le nombre de clients actifs déclaré, en divisant ce chiffre par le nombre total d'heures travaillées par les vétérinaires dans la pratique et en multipliant ensuite par 1750. La moyenne du nombre de clients actifs par ETP a ensuite été établie parmi toutes les pratiques d'une province afin de déterminer le nombre moyen de clients actifs par ETP à l'échelle de la province. ■

