

GABINETY SIECIOWE – SZANSA CZY ZAGROŻENIE? OPINIE LEKARZY WETERYNARII NIE NALEŻĄCYCH DO SIECI

18

Dorota Nierychlewska-Chejn, Paweł Woźnicki

Firma badawcza Cognosco z Warszawy

RYNEK USŁUG WETERYNARYJNYCH W POLSCE PRZECHODZI TRANSFORMACJĘ, A POJAWIENIE SIĘ SIECIOWYCH GABINETÓW WETERYNARYJNYCH BUDZI INTENSYWNE EMOCJE WŚRÓD NIEZALEŻNYCH PRAKTYKÓW. CZY KORPORACYJNY MODEL TO PRZYSZŁOŚĆ BRANŻY, CZY TEŻ REALNE ZAGROŻENIE DLA MAŁYCH, PRYWATNYCH LECZNIC? ODPOWIEDZI NA TE PYTANIA PRZYNOSI BADANIE ANKIETOWE COGNOSCO PRZEPROWADZONE W CZERWCU 2025 ROKU, W KTÓRYM UDZIAŁ WZIĘŁO 104 LEKARZY WETERYNARII Z CAŁEJ POLSKI, PROWADZĄCYCH PRAKTYKI POZA STRUKTURAMI SIECI.

WYNIKI ANALIZY SĄ JEDNOZNACZNE: ZDECYDOWANA WIĘKSZOŚĆ RESPONDENTÓW (79 %) DEKLARUJE ZADOWOLENIE Z FAKTU NIENALEŻENIA DO SIECI, A AŻ 94 % Z NICH NIE CHCIAŁOBY PRACOWAĆ W GABINECIE KORPORACYJNYM. KLUCZOWYM ARGUMENTEM ZA UTRZYMANIEM NIEZALEŻNOŚCI JEST PRAGNIENIE ZACHOWANIA DECYZYJNOŚCI, ELASTYCZNOŚCI I SWOBODY W WYBORZE TERAPII I ORGANIZACJI PRACY (WSKAZANIE 54 % LEKARZY). CHOĆ POJAWIENIE SIĘ SIECI GABINETÓW JEST PRZEZ 40 % LEKARZY OCENIANE NEGATYWNIE (PRZY 50 % POSTAWY NEUTRALNEJ), NIEZALEŹNI LEKARZE DOSTRZEGAJĄ W TYM ZJAWISKU ZARÓWNO ZAGROŻENIA, JAK I SZANSE. GŁÓWNE OBAWY DOTYCZĄ UTRATY KONKURENCYJNOŚCI I RYZYKA ZAMKNIĘCIA MAŁYCH GABINETÓW (17 %), NATOMIAST NAJWIĘKSZĄ NADZIEJĘ BUDZI PERSPEKTYWA LEPSZEJ DIAGNOSTYKI I FINANSOWANIA NOWOCZESNEGO SPRZĘTU (14 %). PRZEDSTAWIAMY SZCZEGÓŁOWE WYNIKI BADANIA COGNOSCO, W KTÓRYM NIEZALEŹNI LEKARZE WETERYNARII DZIELĄ SIĘ SWOIMI OPINIAMI NA TEMAT DYNAMICZNIE ZMIENIAJĄCEGO SIĘ RYNKU BRANŻOWEGO.



ADOBESTOCK

W czerwcu 2025 roku firma badawcza Cognosco przeprowadziła badanie ankietowe wśród lekarzy weterynarii prowadzących praktykę nie należącą obecnie do żadnej z sieci gabinetów weterynaryjnych. Badanie dotyczyło opinii na temat szans i zagrożeń działania w ramach korporacyjnej praktyki weterynaryjnej (1). Jako korporacyjna/sieciowa praktyka weterynaryjna rozumiana była praktyka zarządzana przez firmy, a nie osoby fizyczne, to znaczy lekarzy weterynarii lub grupę lekarzy weterynarii.

Opinią w badaniu podzieliło się z nami 104 lekarzy weterynarii z całej Polski (próba była rozłożona proporcjonalnie do liczby gabinetów weterynaryjnych w województwach), którzy w swojej praktyce zawodowej co najmniej 80 % czasu poświęcają małym zwierzętom, są właścicielami, współwłaścicielami lub pracownikami gabinetów i klinik nie sieciowych oraz mają w nich rolę decyzyjną.

Praca w ramach sieci, w polskiej rzeczywistości, to szansa czy zagrożenie dla lekarzy weterynarii działających obecnie niezależnie – na to pytanie chcielibyśmy, dzięki opinii naszych Respondentów, odpowiedzieć.

Poziom zadowolenia lekarzy z faktu, nie należenia do sieci gabinetów weterynaryjnych oraz chęć przynależenia do sieci.

Większość lekarzy biorących udział w badaniu, pozytywnie ocenia fakt pracy w nie sieciowej praktyce weterynaryjnej – 79 % lekarzy wybrało ocenę 6-7 na skali 1-7, gdzie 7 oznaczało „jestem zdecydowanie zadowolony/a z faktu, że nie należę do sieci”. 13 % lekarzy wybrało ocenę 4 (na skali 1-7) co mogłoby wskazywać na ambiwalentne opinie na temat poziomu satysfakcji z faktu pracowania w praktyce poza siecią. 4 % lekarzy jest zdecydowanie niezadowolonych i wybrało ocenę 1 na skali 1-7, gdzie 1 oznacza „jestem zdecydowanie niezadowolony/a z faktu, że nie należę do sieci”.

Na pytanie, czy lekarz chciałby przynależać do sieci gabinetów weterynaryjnych, większość respondentów (94 %) odpowiedziała negatywnie (raczej NIE – 45 % i zdecydowanie NIE – 49 %). 5% lekarzy wybrało odpowiedź „raczej TAK” i jedynie 1 % odpowiedź „zdecydowanie TAK”.

Ryc. 1. Zadowolenie z faktu nie należenia do sieci.



N=104 lekarzy weterynarii pracujących poza siecią, odpowiedzi 6-7 na skali 1-7, gdzie 7 oznacza „TAK, jestem zdecydowanie zadowolony/a, że nie należę do sieci”. Badanie ankietowe Cognosco 2025.

Ryc. 2. Chęć przynależenia do sieci.



N=104 lekarzy weterynarii pracujących poza siecią. Badanie ankietowe Cognosco 2025.

Szanse i zagrożenia praktyki sieciowej

Nie narzucając z góry zdefiniowanych odpowiedzi, zapytaliśmy, co jest głównym powodem chęci lub niechęci pracy w gabinecie należącym do sieci.

Model sieciowy – dlaczego nie?

Dla lekarzy, którzy nie chcieliby pracować w gabinecie sieciowym (n=98 lekarzy) główne argumenty dla zachowania

aktualnego, niesieciowego modelu pracy przedstawiono na rycinie 3.

W dalszej kolejności lekarze wymieniali:

- obawę przed zbyt dużą ilością zbędnej biurokracji, procedur (5 % wskazań),
- obawę przed przedmiotowym traktowaniem pracowników (4 % wskazań),
- obawę przed monopolizacją usługi i utratą klientów (4 % wskazań)
- brak pozytywnych doświadczeń i rekomendacji innych lekarzy (3 % wskazań).

Model sieciowy – dlaczego tak?

6 lekarzy (ze 104 respondentów) zadeklarowało chęć pracy w gabinecie należącym do sieci weterynaryjnej i wskazało na argumenty, takie jak: mniej obowiązków i obciążenia pracą, rozłożenie odpowiedzialności, większe możliwości diagnostyki i terapii, dodatki socjalne. Pamiętając o małej liczebności tej grupy, nie prezentujemy odsetek odpowiedzi – jedynie hasłowo zaznaczamy opinie, jakimi podzielili się lekarze.

Rozważanie możliwości dołączenia do sieci.

Właściciele i pracownicy gabinetów

Lekarzy – właściciele gabinetów, poprosiliśmy o odpowiedź na pytanie, czy kiedykolwiek rozważali możliwość przyłączenia do sieci (n=67 lekarzy). Jednocześnie lekarzom będącym pracownikami gabinetów poza sieciowych (n=37 lekarzy), zadaliśmy pytanie, czy właściciele powinni taką możliwość rozważyć. Opinie są w dużej mierze spójne. Warto jednak podkreślić, że ponad połowa (54%) lekarzy zatrudnionych w gabinetach nie sieciowych wyraża się zdecydowanie przeciwko rozważaniu opcji sieciowania przez pracodawców. (Ryc. 4 i 5).

Możliwości i zagrożenia

Pytając lekarzy o zagrożenia i możliwości, również nie narzuciliśmy z góry zdefiniowanych odpowiedzi, prosząc respondentów o swobodne wpisanie opinii.

Biorąc pod uwagę, że większość lekarzy pracujących w praktyce nie sieciowej, jak pokazały powyższe wyniki, jest zadowolona z aktualnego modelu pracy i nie rozważa jego zmiany, zaczniemy od zagrożeń.

ZAGROŻENIA związane z pojawieniem się gabinetów sieciowych w Polsce.

Warto podkreślić na początku, że ze 104 naszych respondentów, 26 % nie obawia się niczego w związku z pojawieniem się gabinetów sieciowych w Polsce. 9 % lekarzy nie miało zdania na ten temat.

Zagrożenia, które lekarze wymieniali najczęściej.

W obszarze ekonomicznym (% wskazań):

- utrata konkurencyjności i ryzyko zamknięcia małych gabinetów (17 %),
- obniżenie cen usług, presja cenowa i kontrola cen (15 %),
- wzrost cen i niedostępność usług, wykluczenie mniej zamożnych opiekunów (14 %).

Ryc. 3. Model sieciowy – dlaczego NIE.



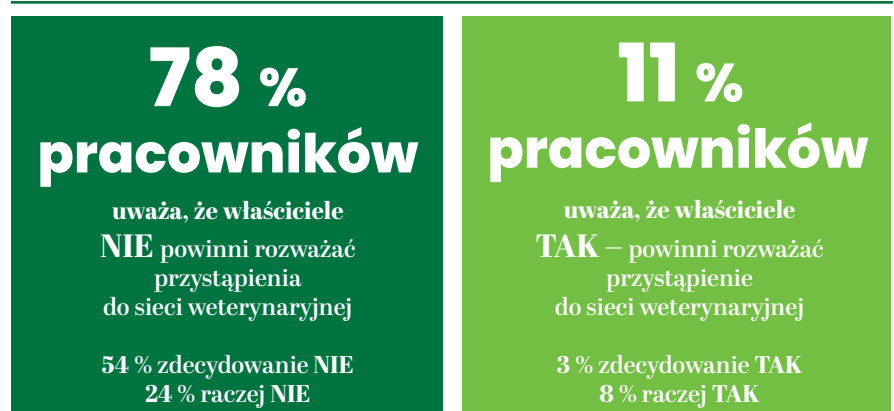
N=98 lekarzy weterynarii pracujących poza siecią.
Badanie ankietowe Cognosco 2025.

Ryc. 4. Właściciele gabinetów – przystąpienie do sieci.



N=67 lekarzy weterynarii – właściciele gabinetów nie sieciowych.
Badanie ankietowe Cognosco 2025.

Ryc. 5. Pracownicy gabinetów – przystąpienie do sieci.



N=37 lekarzy weterynarii – pracowników gabinetów nie sieciowych.
Badanie ankietowe Cognosco 2025.

- monopolizacja, centralizacja, dyktowanie warunków na rynku (10 %),
- komercjalizacja, nastawienie na zysk (6 %).

W obszarze medycznym i etycznym (% wskazań):

- negatywny wpływ na jakość usług, podejście do pacjenta i klienta, etykę zawodową (10 %),
- utrata niezależności, decyzyjności lekarza, działanie według schematów i procedur (7 %),
- negatywny wpływ na wizerunek lekarza weterynarii (5 %),
- utrata rodzinnej atmosfery pracy, podmiotowe traktowanie pracowników i niezdrowa rywalizacja (4 %),
- konkurencja w dostępie do diagnostyki i sprzętu – niedostępnych dla mniejszych gabinetów (4 %).

Mniej liczne, ale cenne opinie (≤ 3 % wskazań) dotyczyły m.in.: obniżenia płac lekarzy poprzez przyjęcie korporacyjnych systemów płac, ucieczkę kapitału, zarządzania przez osoby bez wykształcenia weterynaryjnego.

MOŻLIWOŚCI związane z pojawieniem się gabinetów sieciowych w Polsce.

W tym przypadku, ze 104 naszych respondentów, aż 29 % nie widzi żadnych możliwości związanych z pojawieniem się gabinetów sieciowych w Polsce.

13 % lekarzy nie miało zdania na ten temat.

Czy lekarze pracujący w gabinetach nie sieciowych, mimo wszystko widzą możliwości i szanse w pojawieniu się sieciowego modelu praktyki weterynaryjnej w Polsce?

Zdecydowanie tak (58 % lekarzy).

Możliwości, które lekarze wymieniali najczęściej:

W obszarze medycznym (% wskazań):

- lepsza diagnostyka, finansowanie sprzętu diagnostycznego i wyposażenia (14 %),
- dostęp do konsultacji i specjalistów, współpraca między lekarzami (10 %),
- możliwość rozwoju, szkoleń, dostępu do innowacji (5 %),
- rozwój dużych klinik, większy zakres usług w jednej placówce (4 %).

W obszarze organizacji pracy i finansów (% wskazań)

- lepsze warunki pracy: wyższe płace, wsparcie pracownicze, egzekwowanie prawa pracy (10 %),
- ujednoczenie procedur, zmniejszenie ryzyka błędu (7 %),
- wzrost cen usług i wyższe marże dla gabinetów (6 %),
- wyższa jakość usług (4 %),
- możliwość opieki całodobowej (4 %),
- możliwość sprzedaży gabinetu np. przy przejściu na emeryturę (4 %).

Mniej liczne, ale cenne opinie (≤ 3 % wskazań) dotyczyły m.in.: oczekiwania wzrostu prestiżu lekarza weterynarii

i wartości jego pracy w świadomości klientów, mniejszego obciążenia pracą, uzyskania wsparcia administracyjnego, lepszego zarządzania lecznicami, zwiększenia liczby gabinetów, ujednoczenia cen rynkowych, obniżenia cen oraz umiędzynarodowienia polskiej weterynarii.

Podsumowanie

Wydaje nam się, że dla podsumowania zaprezentowanych Państwu wyników, najlepiej posłuży odpowiedź lekarzy, zarówno właścicieli, jak i pracowników gabinetów nie należących aktualnie do żadnej sieci, na pytanie, jak oceniają ogólnie pojawienie się sieci gabinetów w Polsce. (Ryc. 6).

Jak ocenia pan/pani pojawienie się sieciowych gabinetów weterynaryjnych w Polsce?

Lekarze pracujący w gabinetach nie należących do sieci, zarówno ich właściciele, jak i pracownicy, bardzo wysoko cenią sobie możliwość pracy w praktyce indywidualnej.

Niesie ona za sobą, według opinii lekarzy biorących udział w badaniu, przede wszystkim poczucie decyzyjności, niezależności, indywidualnego podejścia do klientów i swojego środowiska pracy. Zdajemy sobie sprawę, że te pozytywne opinie dotyczą przeważnie, jakie lekarze wymieniali, porównując swoją praktykę indywidualną z modelem korporacyjnym/sieciowym. Prowadzenie indywidualnej praktyki weterynaryjnej to też bardzo dużo obowiązków, odpowiedzialności medycznej i biznesowej, czego mamy świadomość, rozmawiając od wielu lat z lekarzami weterynarii.

W opiniach o możliwościach, jakie lekarze dostrzegają w nowym modelu praktyki weterynaryjnej, możemy doszukać się również odpowiedzi na aktualne wyzwania przed jakimi stają lekarze prowadzący praktykę indywidualną jak np. uzyskanie dostępu małych praktyk do specjalistycznej diagnostyki, sprzętu i konsultacji czy wsparcia administracyjnego.

Połowa lekarzy (50 %) zadeklarowała w badaniu postawę neutralną w związku z pojawieniem się gabinetów sieciowych w Polsce. Czy jest to sygnał, że zagadnienie to nie stanowi jeszcze tematu, który wyraźnie polaryzuje opinie, bo np. zbyt mało lekarzy miało okazję podzielić się doświadczeniami „jak to jest w sieci”. Czy może lista zagrożeń i możliwości,

Ryc. 6. Ocena pojawienia się sieci gabinetów w Polsce.



N=104 lekarzy weterynarii pracujących poza siecią. Ocena na skali 1-7, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie negatywnie”, 7 oznacza „zdecydowanie pozytywnie”. Ocena negatywna = 1-3. Ocena neutralna = 4. Ocena pozytywna = 5-7. Badanie ankietowe Cognosco 2025.



SHUTTERSTOCK

jaką stworzyli lekarze, pokazuje, że oba modele powinny dostarczyć potrzebnych rozwiązań: dopasowanie się do zmian rynku, dostępu do opieki specjalistycznej, kształcenia, przy zachowaniu wysokich standardów medycznych i etycznych pracy lekarza oraz stworzenia godnego, bezpiecznego i przyjaznego miejsca pracy.

Jak wskazuje FVE (Federation of Veterinarians of Europe) w swoim Rocznym Raporcie z 2023 roku, rozwój sektora korporacyjnego i zmiany obecnego modelu usług weterynaryjnych należą do jednego z trendów zmian w opiece

weterynaryjnej w Europie. Zmiany te obejmują wiele aspektów i różnią się w zależności od kraju w obszarach prawnych, biznesowo-finansowych, organizacji pracy, dostępu do wiedzy, produktów, technologii aż po aspekty etyczne, socjalne i kulturowe. Wspólny dla krajów Europy jest wzrost liczby zwierząt towarzyszących i świadomości prozdrowotnej ich opiekunów, a co za tym idzie wzrost popytu na opiekę weterynaryjną dopasowaną do potrzeb klientów.(2)

Mamy świadomość, że zaprezentowaliśmy Państwu tylko wycinek weterynaryjnej rzeczywistości, ale wydawał nam

się ważnym tematem na dzisiaj. Na pewno temat ten powinien być rozwijany i badany dalej.

Dziękujemy lekarzom, którzy poświęcili czas i w badaniu podzielili się swoimi opiniami i mamy nadzieję, że opinie te uzupełnią dyskusję o aktualnych potrzebach lekarzy weterynarii. ●

Piśmiennictwo

1. Cognosco Sp. z o.o.: Gabinety sieciowe – szanse i zagrożenia, czerwiec 2025
2. Federation of Veterinarians of Europe (FVE). Third survey of the Veterinary profession in Europe 2023. www.fve.org



Firma Cognosco jest polską firmą badawczą działającą od 2012 roku.

Specjalizujemy się w projektach badawczych rynku medycznego i farmaceutycznego oraz promocji i aktywności firm farmaceutycznych.

Medycyna weterynaryjna to jeden z głównych obszarów naszych działań.

Realizujemy projekty w obszarze profilaktyki przeciw pasożytniczej, chorób przewlekłych: kardiologii, diabetologii, nefrologii, endokrynologii, ortopedii, pulmonologii, leczenia bólu, ale również pozycjonowania

produktów i firm oraz działań w obszarze informacyjno-handlowym.

Naszymi respondentami są lekarze medycyny weterynaryjnej, zajmujący się zwierzętami towarzyszącymi i hodowlanymi oraz opiekunowie zwierząt towarzyszących.

Lubimy badania i medycynę. Jesteśmy zespołem badaczy z długoletnim doświadczeniem.

Działamy zgodnie z etyką badawczą i farmaceutyczną. Merytoryczny i optymalny budżetowo aspekt projektu jest dla nas bardzo ważny, ale do badań podchodzimy przede wszystkim z empatią i psychologiczną odpowiedzialnością za Respondentów.

Cognosco Sp. z o.o. ul. Baśniowa 3, 02-349 Warszawa
Kontakt: Paweł Woźnicki,
pawel.woznicki@cognosco.com.pl
tel. +48 693 354 279