

동물병원 경영관리

홍 하 일*

병원 경영의 필요성

동물병원의 양적 증대로 인해 진료서비스에 대한 수요가 감소하였고, 국민의 의식수준이 향상되어 보다 양질의 진료 서비스 제공을 원하고 있으며, 전 국민의 의료보험 혜택으로 인해 상대적인 진료비 부담을 느끼고 있으며, 대동물병원은 특히 UR 협상으로 인해 양측농가가 크게 위축되어 있어, 동물병원의 환축감소와 수익감소 현상을 초래하고 있다. 이러한 상황은 우리 임상가에게 발전할 수 있는 좋은 자극도 되겠지만, 한편에서는 이 문제를 해결하기 위한 손쉬운 방법으로 과잉경쟁을 유발하여 저질 진료를 부추키고 국민의 신뢰도를 더욱 악화시키는 결과를 초래할 수 있다. 따라서 이러한 경쟁을 올바르게 해결하며, 국민의 신뢰도를 더욱 강화하기 위해서는 올바른 경영관리가 필요하게 된다.

“의사는 진료에만 전념하면 된다”라는 사고방식을 버리고 경영·관리에 많은 시간을 투자하여야만 효율적인 동물병원 경영을 할 수 있을 것이다.

병원경영관리 이념(리더쉽?)의 확립

여기서 경영관리(management)라는 말의 의미를 짚고 넘어갈 필요가 있을 것이다. 여러가지 해석이 있을 수 있겠지만, 한편에서는 경영관리라는 말을 경영 주체의 이념 또는 리더쉽이 발휘되도록 관리하는 기술과 방법을 경영관리라는 말로 표현한다. 이러한 개념에서 볼 때 일반적인 동물병원의 경영관리를 이해하기 위해서는 중요한 전제조건이 필요하다.

필자는 그 전제조건으로 효율적인 동물병원 경영관리는 진료를 청하는 축주, 진료를 받는 환축 그리고 진료를 행하는 수의사가 모두 만족할 수 있는 행

위와 질차여야 한다는 것을 주장한다. 즉, 축주와 환축 그리고 수의사가 삼위일체로 만족할 때, 그 동물병원의 경영관리가 잘 되었다고 평가할 수 있으며, 이는 나름대로의 동물병원 개업이념을 올바르게 확실하게 세우고 실천할 때 가능할 것이다. 올바른 경영관리를 위해서는 다음의 4가지 요소가 필요하다.

성공적인 병원경영을 위한 4요소

1. 양질의 진료 서비스
2. 교육된 축주
3. 능률적인 진료 스태프(약)
4. 경영관리시스템

1. 양질의 진료서비스

양질의 진료서비스를 제공해야 하는 것은 동물병원의 가장 기본적인 요건일 것이다. 그러나 진료의 범위를 과연 어디까지로 정할 것인가하는 것은 참으로 어려운 일이 아닐 수 없다. 그러나 진료의 개념을 wellcare에 둔다면 우리가 현재할 수 있는 진료범위는 무한히 넓어질 것이다. 따라서 동물병원의 수의사나 진료요원은 항상 양질의 진료 서비스를 행할 수 있도록 계속적으로 수의학 공부는 물론, 축주가 원하는 전반적인 사항에 정통하도록 자기 개발에 힘써야 하겠다.

양질의 진료 서비스는 아래와 같이 정의될 수도 있을 것이다.

- 진료에 소요되는 시간이 짧아야 하고
- 질차가 환축 지향적으로 개선되고, 결과가 정확한 기술과 진단방법이어야 하고,
- 축주와 환축 그리고 수의사가 만족하여야 하며
- 진료범위를 확장해 주어야 한다.

*우리종합동물병원

-소동물 병원에서 실시하고 있는 업무는 다음과 같으며, 앞으로 피부병, 치과 질환, 행습문제 및 훈련 등의 분야의 수요가 증가할 것이며, 실험실 진단의 이용이 늘어날 것이다.

신체검사	상담 및 교육
진단절차	불임수술
내·외과 진료	행습/사회화 문제
예방접종	애견 고르기
기생충구제	미용
치아관리	운동
영양컨설팅	사양관리
정기검진	환경

-대동물 병원의 경우 외국의 예를 보면, 개체치료 (treatment medicine)나 예방치료(preventive medicine) 개념을 넘어서 앞으로는, 대동물 수의사가 양축농가의 전반적인 생산성과 경제성을 향상시켜주는 컨설턴트로서 존재할 수 밖에 없다는 개념인 productive medicine이 주창되고 있다.

2. 축주교육

아무리 양질의 진료를 할 수 있거나 행했다하더라도 축주가 이해하지 못한다면, 소용없는 일이다. 따라서 아무런 지식이 없는 축주에 대한 교육은 매우 중요하며, 동물병원 경영관리 성공의 관건이라 할 수 있다. 효과적으로 축주 교육을 하기 위해서는 다음과 같은 요령이 필요하다.

- 새로운 고객에게는 첫인상을 좋게 심어주어야 하며
- 축주와의 정확한 의사 소통을 위해서는 축주교육시 다양한 교재와 방법을 이용해야 한다.
비디오, 브로쉬, 인쇄물(card), 소식지, 음서정보시스템 등등
- 반복적으로 실시하라.

3. 진료 스태프

올바른 동물병원 경영관리는 수의사인 원장만의 능력이나 지식만으로는 이루어 지지 않는다. 따라서 병원의 모든 직원은 협심하여 원장의 개념 이념과 방침에 부합되도록 행동하도록 노력해야 한다.

- 자질이 우수한 진료시스템의 선발
- 스태프 교육(보수교육, 회의)
- 정기적인 면담

-성과급 : 기본급이외의 성과급 제도를 실시하는 것이 자발적으로 일을 할 수 있는 동기를 유발할 수 있는 방법이다.

-병원에서의 직무와 직책을 확실하게 규정해주어 책임감을 갖게 해야 하며, 사적으로는 병원구성원으로서 한 식구처럼 느낄 수 있도록 친근감을 주어야 한다.

-편의 시설

4. 경영 관리 시스템 :

1) 지휘계통 : 업무상의 명령이나 결정권을 확실하게 하기 위해서 필요하다.

	Medical Director			
Associate Dr.	Hospital Administrator		Associate Dr.	
	Hospital Manager			
Medical Supervisor	Reception Supervisor	EMC Supervisor	Satellite Clinic Supervisor	

2) Functional Structure : 병원의 구조는 다음과 같이 3구획으로 함이 이상적이다.

(1) 구분 및 배치(별첨 1. 동물병원 평면도)

Reception
Exam Rooms(최소 2개)
Treatment, Surgery & Lab
Hospital Ward

Zone #1(Front Zone) : waiting room, reception, pet products, doctor and business office

Zone #2(Middle Zone) : exam rooms, pharmacy, lab, x-ray, surgery, treatment and pack/scrub

Zone #3(Back Zone) : wards, runs, bathing/grooming and storage

(2) 각 구역에 필요한 공간 : 미국동물병원협회에서 제시한 것으로 우리의 실정과는 차이가 있을 수 있을 것이지만 자료로 제시한다.

3) 병원경영에 필요한 서류와 규정집(소동물임상연구회지 제32호 참조)

1. 스태프 지침서

구역 넓이		구역 넓이	비고
접수대 : 9' × 12' w/6'		대기실 : 16' × 20'	
진찰실 : 8' × 11'		Lab. : 7' × 14'	
조제실 : 7' × 12'		처치실 : 20' × 22'	
수술 준비실 : 7' × 10'		수술실 : 11' × 14'	
방사선실 : 9' × 11'		암실 : 4' × 9'	
약육실 : 10' × 10'		원장실 : 9' × 12'	
미용실 : 10' × 20'		직원휴게실 : 9' × 12'	
입원실	8' × VARIES;		Single side cage
	10' × varies;		Double side cage
격리 입원실 : 6' × 10'		Run : 3' × 6' w/5'	마리당
보관실 : 3' × 6' w/5'			마리당

2. Dr. protocol
3. 업무분담서
4. 매일 각 부서별 일별, 주별, 월별 검사 리스트
- 4) 접수실에 필요한 서류
 1. 설문지(축주용)(별첨 2.)
 2. 신체검사용지(Exam check list)(별첨 3.)
 3. 진료부
 4. 기타 각종양식(광견병 접종 대장, 안락사 의뢰서, 건강진단서 등등)
 5. 예약노트
 6. 일제, 월계장

〈참고 자료〉

BALANCE SHEET RATIOS

Current Ratio(자산/부채)	>2.25
Equity/Asset Ratio	0.5
Net Working Capital	\$50-55,000
(BASE ON AVERAGE GROSS OF AND 25 VET. PER \$600-650,000)	PRACTICE)
Accounts Receivable	<1%

다음 표는 총수입을 100이라 하고, 이에 대한 각각의 지출 내역을 %로 나타낼 때, 이상적인 지출을 제시한다.

총 수입 Gross Income	100%
지출 Expenses	40.6-59.7
급여 Employee wages	12.0-17.0
Interest and depreciation	5.1-7.0
약품 Drugs	8.2-12.0
의료용품 Hospital supplies	4.0-7.0
사무용품 Office supplies	1.4-2.0
공공요금 Utilities	0.8-1.0
전화요금 Telephone	1.1-1.5
자동차유지비 Automobile	1.0-1.9
실험실검사비용 Commercial laboratory	0.5-1.0
보험 Insurance	0.6-1.4
세금과 면허세 Taxes and licenses	2.0-2.3
보수 유지비 Repairs and maintenance	1.1-1.6
미수금 Accounting and legal	0.8-1.1
잡비 Dues, subscriptions, continuing education, and professional meetings	1.0-1.3
기타 Miscellaneous	1.0-1.6
Net Income	40.3-59.4

*미국 소동물병원의 일반적인 경영분석(Common Size Analysis, 1993)

비수의사직원 급여 Non-veterinary Staff Salaries	18~22%
약품 및 기구 Drug and Supplies	14~18%
실험실 유지비 Lab Expenses	1.5~3%
판촉비 Ancillary companion Animal costs	2~4%
집세 Rent or Occupancy Cost	6~8%

***생산성**

수의사 Full Time Veterinarians	\$240~250,000
비수의사 Full Time Employees	\$75~85,000
환측당 진료비 Average transaction charges	\$45~55

***이윤 증대를 위한 경영전략**

지출을 줄여라 : 직접경비와 경상경비
 서비스항목의 경비와 내용을 재조정하라
 이윤이 많은 항목의 서비스를 강화하라
 이윤이 적은 것은 과감히 버려라
 효율성과 서비스 질을 증진시켜라
 축주와의 상호 의사 소통방법에 대한 정책을 세워라
 환영, 감사, 조의, 예약일 또는 예정일 통보 등을 알리는 card 활용 축주와의 신용을 쌓아라
 마케팅방법을 활용하라
 광고기법을 활용하라.

Direct mail
 신문
 회보
 라디오, T.V. 등 대중 매체

P.R.(Public Relations)
 외적 P.R.
 대중 연설회
 학교방문
 상품이나 장학금 기탁
 Pet shop shonsor
 공공기관에서의 봉사
 신문에 기고

내적 P.R.
 병원구경- 사진이라도
 Phon
 검사실에서의 교육 : video, 사진, 원서 등등을 활용하여...

***하루에 더 많은 환측을 진료하기 위해서는...**

축주들의 요구에 맞게 진료시간을 재조정한다.
 한가한 날에는 집중적으로 전화방문을 한다.
 다양한 Reminder card를 보낸다.
 예약은 되도록 아침 시간에 잡는다.

Pet shop 경영 지침 요점

-일본의 Pet shop 운영에 대한 지침자료를 소개한다.

☐ 개업 장소와 크기

1. 개업 장소를 결정하기 전에 각 방면에서 정보를 수집하였는가?
2. 개업 장소를 결정하기 전에 그 지역의 특성을 조사하였는가?
3. 가능한한 눈에 띄는 곳에 위치하였는가?
4. shop 한 곳 당 인구가 2-3만정도가 되는가?
5. shop 옆에 최하 한대의 승용차가 5-10분정도 주차가능한 곳인가?
6. 뒷 길이나 들어간 곳에 위치하지 않았는가?
7. shop의 넓이가 최하 10평은 되는가?

☐ 어떤 shop으로 꾸밀 것인가?

8. shop의 영업방침과 분위기가 맞는가?
9. 입구의 문턱이 바닥에서 30cm이상 높지 않는가?
10. 바닥, 천정, 벽은 밝은 옅은 색인가?
11. 벽의 대부분은 장식하는 것이 보통으로 이점을 고려하였는가?
12. 냉온방은 겨울 25도, 여름 27-28도 정도로 유지할 계획을 하였는가?
13. 좋지 않을 냄새를 제거할 환기장치를 하였는가?

☐ 상품을 정리하기 전에

14. 진열대는 이동하기 쉬운 것을 사용하였는가?
15. 전체적인 분위기는 개장하기 쉬운 스타일인가?
16. 공간을 잘 이용할 수 있는가?

☐ 능숙한 상품 구입과 정리정돈

17. 양만 많고 종류가 적지 않은가?
18. 용품은 품목에 따라 3개 이상을 준비하였는가?
19. 고양이의 먹이는 전부 준비하였는가?
20. 견용 통조림은 전부 준비하였는가?
21. 견용 건조사료는 전부 준비하였는가?
22. 좋은 파트너가 있는가?
23. 파트너와의 관계는 너무 금전적으로 치우쳐져 있지 않은가?
24. 자견의 구입처로서 동업 펫트샵, 번식가, 고객과의 라인을 가지고 있는가?

☐ 손해없고 효율 좋은 상품관리

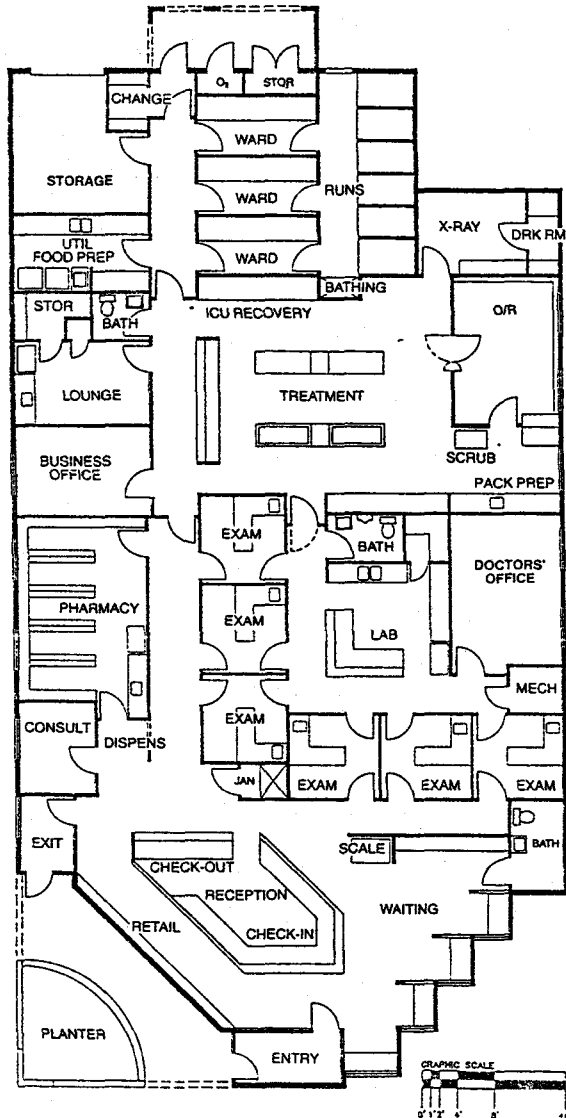
25. 조그만 창고를 가지고 있는가?
26. 자견의 번과 행동을 항상 관찰하여 건강에 주의 기울이고 있는가?

27. 자신이 개를 구입하여 번식한 적이 있는가?
 28. 상품에 가격표는 붙여 놓았는가?
 29. 전문점다운 사료, 용품, 또는 주력 판매 상품을 눈에 띄는 장소에 진열했는가?
 30. 진열장소에는 눈에 띄는 순서로 먹이, 스낵류, 샴푸류, 그외 용품 순으로 되어 있는가?
 31. 진열에 불림감은 있는가?
- ☐ 고객과의 관계
32. 고객이 들어왔을 때 자신의 반응은 어떠한가?
 33. 「어서 오십시오」부터 「감사합니다」까지 기분 좋은 밝은 얼굴을 스태프전원이 하고 있는가?
 34. 고객에게 무뚝뚝하고 딱딱한 어조와 태도를 보이고 있지는 않는가?
 35. 고객과 개의 이름을 외우고 있는가?
 36. 고객이 사육에 관한 어드바이스를 요구했을 경우 친절하게 대답하고 있는가?
 37. 고객에게 건강한 자견을 제공하고 있는가?
 38. 상처가 생겼을 경우 곧바로 고객에게 사과하는가?
 39. 고객과의 트러블은 빨리 처리하는가?
- ☐ shop의 손질과 분위기 조성
40. 영업시간중 손님이 없다고 실내조명을 끄지는 않는가?
 41. 점내 소제에 대하여 어느정도 신경을 쓰는가?
 42. 고객이 있는 자리에서 개에게 화를 내다던지 나무라지는 않는가?
 43. 고객이 한꺼번에 밀릴때 당황하지 않고 하나하나 대응하고 있는가?
 44. 개가 테이블에서 떨어지지 않도록 최선을 다하고 있는가?
 45. 트리머가 한달에 몇두정도 하고 있는지 체크하고 있는가?
- ☐ 애견 보관(pet=pet hotel)
46. 매일 먹이와 운동 및 건강상태를 점검하고 있는가?
 47. 고객관리에 얼마만큼 시간을 할애하고 있는가?
 48. DM을 보내고 있는가?
 49. 간지광고를 연 1회정도 하고 있는가?
- ☐ 도매상에게 질 수 없다.
50. 전문 브랜드를 갖추어 놓고 있는가?
 51. 최첨단 CM에 등장하는 신제품을 준비하고 있는가?

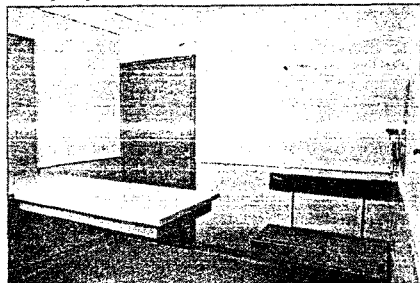
52. 양관점과 전체적인 분위기에 차이를 두고 있는가?
 53. 양관점에 대한 대책이 있는가?
 54. 다른 샵과 과격한 경쟁을 하고 있지 않은가?
- ☐ 영업은 이렇게
55. 오후 6시 이전에 폐점하고 있지는 않는가?
 56. 바쁜날을 휴일로 하고 있지는 않는가?
 57. 부정기적인 휴일을 택하고 있지 않은가?
- ☐ 영업시간을 효과적으로 사용
58. 영업시간내의 틈시간을 잘 이용하고 있는가?
 59. 각종 보험에 가입하였는가?
 60. 여성 스태프는 매일 잔업을 시키고 있지 않은가?
- ☐ 확실한 수입을 올리기 위하여
61. 배달을 대상액에 의해 제한하고 있지 않은가?
 62. 너무 배달에만 집착하고 있지 않은가?
 63. 자견의 사망율이 5%를 넘고 있지 않은가?
 64. 매출 항목은 최저 3단계로 분류하고 있는가?
 65. 분류한 항목의 매출 동향을 살피고 있는가?
 66. 진열대에서 팔린 상품을 확인하고 있는가?
 67. 정확한 장부를 만들고 있는가?
 68. 계절 상품을 다음 해로 넘기지는 않는가?
- ☐ 움직임을 알자
69. 1일 평균 몇명의 곡개이 방문하고 있는가?
 70. 이익은 평균 50%이상인가?
 71. 미용은 월 120두 이상인가?
 72. 매출액은 월 평균 얼마인가?
 73. 매출액 비율이 자견 20%, 사료 20%, 용품 20% 트리밍 40%인가?
 74. 매출액이 떨어지는 달이 1월, 2월, 11월 이외에도 있는가?
 75. 견구의 이익은 50% 이상인가?
 76. 사료의 이익은 양판 브랜드가 25% 이상인가?
 77. 사료의 이익은 전문 브랜드가 35-40% 이상인가?
 78. 트리밍을 포함한 전체 이익이 50% 이상인가?
 79. 10평 정도 샵의 연수익이 400만엔 이상인가?
 80. 예산 이상의 광고, 선전비를 사용하고 있지 않은가?
 81. 간지 이외의 통상 선전비는 매출액의 2.5-5% 범위인가?
 82. 개인용 컴퓨터에 흥미가 있는가?

HOSPITAL DESIGN

BLUE CROSS VETERINARY SERVICES

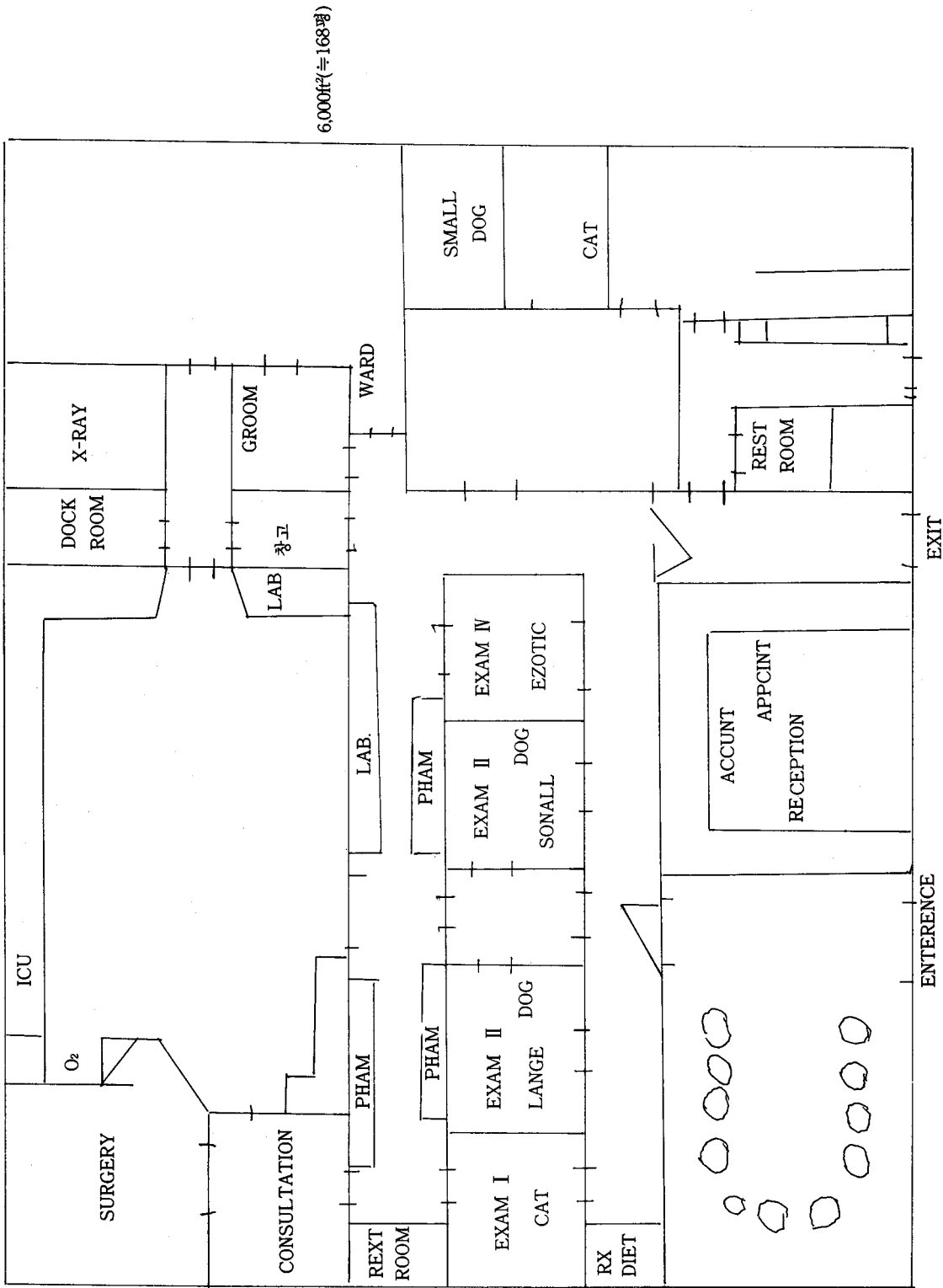


Address: 1438 London Rd.
 Samia, Ontario N7S 1P7
 Owners: Dr. Keith I. Douglas
 Dr. Wayne C. Foster
 Dr. Jim C. Harvey (has sold his shares since construction, now works part-time)
 Number of associate DVMs: 4
 Support staff: 11 full-time, 9 part-time
 Practice type: 80 percent small animal
 10 percent large animal, 9 percent equine
 1 percent other
 Building size: 6,200 square feet
 Number of cages: 50
 Number of runs: 6 (indoor)
 Construction cost: \$594,103
 (\$95.83 per square foot)
 Site cost: \$149,057
 Other costs (professional fees, debt service, and so on): \$52,609
 Equipment costs: \$48,224
 Furnishings costs: \$8,768
 Architect: Wayne Usiak & Associates
 BDA Architecture
 6000 Uptown Blvd., N.E., Suite 314
 Albuquerque, NM 87110



Cantilevered exam tables help "enlarge" the exam rooms. The walls are painted gypsum board with vinyl wall-covering for wainscot. Sheet vinyl flooring covered 6 inches up the walls makes for easy clean-up.

별첨 1. 동물병원의 평면도



별첨 1. 동물병원의 평면도-〈미국 동물병원〉

우리종합동물병원

서울·서대문구 연희3동 334-42
TEL : 323-7582 · FAX : 323-7581

안녕하십니까?

‘동물사랑을 통해, 인간에 대한 사랑을 대신한다’는 이념으로 새로 동물병원을 개업한지도 벌써 1주년이 되었습니다. 그동안의 성원에 감사드리며 보다 나은 서비스를 위해 여러분 의견을 듣고자 합니다.

잠시 짬을 내셔서 설문지를 작성해주시면 감사하겠습니다. 설문지는 직접 병원으로 가져오시거나 동봉한 반송 봉투를 이용하여 보내 주십시오. 보다 나은 서비스를 약속합니다.

- | | |
|--|-------------------------------|
| 1. 우리 종합동물병원을 어떻게 알게 되셨습니까?
다른 사람이 소개했다면 저희가 감사해야할 분은? | 광고 간판 소개
씨(애견명;) |
| 2. 우리종합동물병원을 왜 선택하시게 되셨습니까? | |
| 3. 병원에 오셔서 만족하셨습니까? | YES NO |
| 4. 병원 위치가 오시기에 편하십니까? | YES NO |
| 5. 주차문제로 곤란을 느끼십니까? | YES NO |
| 6. 수의사가 친절하다고 느끼십니까? | YES NO |
| 7. 질병과 치료에 대한 설명이 충분했습니까? | YES NO |
| 8. 질문하신 것에 만족할 만한 답변을 들으셨습니까? | YES NO |
| 9. 손쉽게 관심을 갖고 친절하게 대했습니까? | YES NO |
| 10. 진료비에 대해 의문이 있었을 때 만족할만한 대답을 들으셨습니까? | YES NO |
| 11. 의료보험을 실시한다면 가입할 의향이 있으십니까?
동물의료보험에 대한 의견은? | YES NO |
| 12. 애견 관리에 대한 의문이 있었을 때 만족한 대답을 들으셨습니까? | YES NO |
| 13. 병원에 오시기전보다 애견관리에 대한 지식이 늘었다고 생각하십니까? | YES NO |
| 14. 병원에서 애견강좌를 실시한다면 참석하실 의향은? | YES NO |
| 15. 우리종합동물병원을 다른 친구분에게 소개해주실 의향이 있으십니까?
없으시다면 무슨 이유때문입니까? | YES NO |
| 16. 질병 진료이외에 아래와 같은 서비스를 원하십니까? 원하는 것에 표를 해주십시오.
보관 차량제공 훈련 미용 | |
| 17. 우리종합동물병원을 위해 다른 조언이 있으시면 적어주십시오. | |

귀하의 성함은?(선택) 애견명 : 고객번호(또는 전화번호) :

보다 나은 서비스를 위한 설문조사에 응해주셔서 감사드립니다.
(설문에 응해주신 분을 위해 감사의 선물을 준비했습니다)

우리종합동물병원

서울 · 서대문구 연희3동 334-42
 TEL : 323-7582 · FAX : 323-7581

PETNAME _____
 OWNERS NAME _____
 SPECIES _____ BREED _____
 SEX _____ AGE _____ WEIGHT _____ TEMP _____
 EXAMINED BY _____ DATE _____

EXAMINATION CHECKLIST

1. Coat & Skin

- Appear Normal Oily Itchy
 Dull Shedding Parasites
 Scaly Matted Other _____
 Dry Tumors _____

Recommendation : _____

2. Eyes

- Appear Normal Infection
 Discharge Cataract : L _____ R _____
 Inflamed Other _____
 Eyelid Deformities _____

Recommendation : _____

3. Ears

- Appear Normal Tumor : L _____ R _____
 Inflamed Excessive Hair
 Itchy Other _____
 Mites _____

Recommendation : _____

4. Nose & Throat

- Appear Normal Inflamed Tonsils
 Nasal Discharge Enlarged Lymph Glands
 Inflamed Throat Other _____

Recommendation : _____

5. Mouth, Teeth, Gums

- Appear Normal Inflamed Lips
 Broken Teeth Loose Teeth
 Tartar Buildup Pyorrea
 Tumors Other _____
 Ulcers _____

Recommendation : _____

6. Legs & Paws

- Appear Normal Joint Problems
 Lameness Nail Problems
 Damaged Ligaments Other _____

Recommendation : _____

Comments: _____

7. Heart

- Appear Normal Slow Other _____
 Murmur Fast _____

Recommendation : _____

8. Abdomen

- Appear Normal Abnormal Mass
 Enlarged Organs Tense/Painful
 Fluid Other _____

Recommendation : _____

9. Lungs

- Appear Normal Breathing Difficulty
 Abnormal sound Rapid Respiration
 Coughing Other _____
 Congestion _____

Recommendation : _____

10. Gastrointestinal System

- Appear Normal Abnormal Feces
 Excessive Gas Parasites
 Vomiting Problem Other _____
 Anorexia _____

Recommendation : _____

11. Eyes

- Appear Normal Enlarged Prostate
 Abnormal Urination Mammary Tumors
 Genital Discharge Other _____
 Abnormal Testicles _____

Recommendation : _____

12. Anal Sacs

- Appear Normal Abscessed
 Excessively Full Other _____
 Infected _____

Recommendation : _____

13. Central Nervous system

- Appear Normal Depression
 Seizures Other _____
 Behavior Problems _____

Recommendation : _____

Vaccination Program

- Up to Date
 Vac. due: PARVO _____, DHLPP _____, Rabies _____, FCVR/C _____, Feleuk _____, Other _____
 Vac. given: PARVO _____, DHLPP _____, Rabies _____, FCVR/C _____, Feleuk _____, Other _____