

수의 경영학과 동물병원 관리원칙

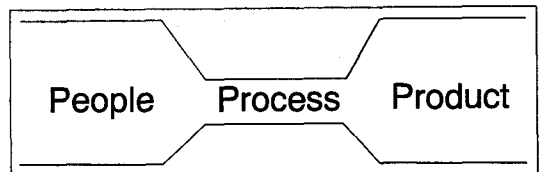
유형규

경영학이란 가장 효율적인 시간과 인적·금전적 자원을 통하여 최대한의 결과를 성취하게끔 도와주는 학문의 체계이다. 수의학, 수의산업, 동물병원 개업도 일종의 어떠한 기구를 통한 사업형태의 산물인 관계로 경영과 효율성의 테두리를 벗어날 수가 없다. 동물의 건강과 그 부산물을 토대로 유통되는 산업을 운영해나가는 학문을 수의 경영학이라 하면 동물병원 관리란 그 일부에 속하는 분야이지만 특징이 있는 분야로 보아 분별하여 이야기를 전개해 보기로 하자.

경영학의 근본요소인 3P를 소개해 보기로 하자. People, Process, Product를 3대 P라고 한다. 어느 기관이든지 궁극적인 존재 목적은 Product(생산물)를 만들어 내기 위함이다. 학교라면 학생 또는 학생들의 지식과 지식보유고가 생산물이겠고, 타이어 공장이라면 고급품질의 타이어를 생산하려고 할 것이며, 정부기관이라면 나라의 발전을 위한 또한 국민의 복지를 위한 서비스가 궁극적 산물이라 하겠다. 의료기관이나 병원에서는 환자의 건강이나 환자의 심적 안정이 중요 생산의 산물이라 볼 수 있겠다. 수의학에서도 또는 동물병원에서도 이와같은 손으로 만져볼 수 없는 Product를 생산하는 것이 궁극의 목적이라고 이야기 할 수 있다. 이 최고의 품질(Product)를 생산하기 위해 필요한 요소가 People과 Process이다. People를 인적자원의 요소라 하면 Process는 People과 Product를 연결시켜 주고 연장역할을 해주는 일처리의 과정이라고 볼 수 있겠다. 다시 이야기하자면 고급의 생산물은 자발,

현신적인 인적자원이 총력을 기울여 효율적인 처리과정을 통하여 생산될 수 있다는 것이다. 그러면 각 요소인 People과 Process와 Product를 하나씩 분석해보기로 하자.

People(인적 요소)의 중요성은 시대가 가면 갈수록 더 큰 중요성과 그 가치가 강조되고 있다. 미국의 70년대의 대기업의 운영진을 보면 대개 회계학, 경리 출신의 숫자에 박식한 사람들이 차지하고 있었다. 80년대에 들어서는 마케팅 또는 세일즈의 권위자들이 많이 중역자리를 차지했다. 그것이 90년도에 들어와서는 인사관리 또는 leadership에 박식한 사람들이 회사를 이끌어 나가는 것을 많이 본다. 컴퓨터의 발전으로 지식정보는 세계 어디에서든지 시간의 구애없이 입수할 수 있고 자본도 사실 세계시장에서 비교적 쉽게 구할 수 있게 된 지구촌 경제상태에서 제일 경쟁의 획기적인 요소라면 사람을 잘 다루고, 또 같이 동료의식의 느낌을 불러 넣어주고 team work의 정신을 살려한 단체를 개개의 인적 요소가 자기사업같이 생산에 참여하게 하는 기술이 그 조직의 성패를 결정지어주는 요소라고 생각한다. 허울좋은 공산주의가 기울어가는 이유중의 하나가 생산과정중 자기사업 또는 일하면 그 대가가 자기에게 직접 돌아온다는 이해가 없기 때문에 고무적인 생산과정이지 않고 허례허식의 생산과정을 경험한 결과가 아닐까 본다.



위의 도표를 보면 인적 자원의 궁극적 목적인 Product는 Process라는 관을 통하여 나온 것이다. 그 관을 넓히고 줄이고 꾸불꾸불하게 하는 것도 인적 자원에서 생산되는 것이다. 다시 말해서 3대 P중에서 제일 중요한 요소는 인적 자원이란 것이다. 컴퓨터로 말하자면 두뇌의 역할을 하는 software나 마찬가지로이다. 긍정적이고 고무적이고 진취적인 직원들의 보유가 절대적으로 필요하다. 그러기 위해서는 그 조직의 원시자(우두머리)인 사람부터가 모범이 되어야 하고, leadership과 포용성이 있으며 자기 일에 책임을 질 수 있는 사람이어야 한다.

Process(과정의 요소) : 미국 사업 경영방법중 “It is not, what you do, but how you do it.” 이란 말이 있다. 무엇을 하는 것이 중요한 것이 아니라 어떻게 하는 것이 중요하다는 것이다. 손님이 전화를 걸어 상품에 대한 문의가 있을 때 누가 어떠한 방법으로 손님을 만족시킬 수 있는가가 결정되어야 하겠다. 직원 개개인이 자기의 직분을 명확히 이해하고 성공적인 성과를 위해 추진하고 평가를 받고 그 대가로 상여를 받는 모든 경과가 효율적인 인사를 할 수 있는 과정이라 하겠다. 직원들끼리 서로 격려하고 돕는 team work 정신을 살리기 위한 방법론이 제시되어야 하겠다. 한 조직으로서 어느 기간동안에 목표한 양을 달성할 수 있는 방법론과 고무적인 자극이 필요할 것이다. 직원의 비행에 어떠한 벌칙과 종용이 따른다는 규칙이 설정되어야 조직이 개인에 대한 기대함을 직원들이 이해하게 되는 것이다. 이 과정의 요소는 궁극적인 목적은 아니더라도 생산물의 조제를 위한 큰 도구들이 되는 것이다. 이 도구들이 잘 준비되었을 때 비로서 고품질의 product가 생산되는 것이다. 이러한 과정의 요소를 또한 시스템이라 할 수도 있다. 다시 말하여 한번 시스템이 이루어지면 일일이 지도자의 간섭없이 시스템이 일을 처리해가고 평가까지 해주는 것을 경험할 수 있다. 처음부터 그 조직에 꼭 맞는 시스템을 도입하기란 어려운 일이므로 경험을 통한 또한 시행착오를 통해 그 조직의 특징을 살려 Process를 마련하는 것이 중요한 작업이라고 생각된다. 이러한 시스템이 성립됨으로써 지도자와 직원들의 시간, 비용의 절감이 되며 일 자체가 선명해지고 아울러 조직의 효율성이 높아지는 것이다.

마지막으로 강조할 요소는 Product(생산물)이다. 모든 기업들이 단위투자(비용)에 비해 고급의 품질을 생산하려 노력하고 있다. 그 품질의 가치를 궁극적으로 결정하는 사람은 소비자이다. 소비자가 쓰기 편하고 쉽게 구할 수 있고, 사용가치를 느끼게 할 수 있는 상품이어야 하겠다. 영어로 이야기하자면 user-friendly한 상품을 이야기 한다. 한가지의 생산물이 상품화 되기 까지의 과정을 value chain(가치부가 고리)이라고 하는데 이것은 생산물이 제조되어 완전상품화 되기 까지 단계 단계마다 부가되는 가치성의 정도를 이야기해준다. 예를 들면 한 친구에게 선사하는 양말 한켠레라도 그냥 가격표가 붙어있는 채 양말을 산 가게의 누런 봉투채 선사하는 방법과 또는 양말을 곱게 흰 체기종이에 싼 후 예쁜 포장지에 다시 싸서 주는 경우 또는 그 포장지 밖에 개인적인 편지를 써서 조그만 선물이지만 추운 겨울에 발을 따듯히 해보라고 써서 주는 선물을 비교하면 결국 받는 사람의 입장에서는 똑같은 양말을 받는 것이나 그 기분은 처음, 둘째, 셋째의 방법에 대해 전혀 다른 것을 이해할 수가 있다. 다시 말하자면 “It is not, what you do, but how you do”란 표현을 다시 새길 수 있겠다. 생산품의 가치부여 단계는 꼭 금전이나 시간이 소모되는 것은 아니다. 우리나라에는 천냥 빚도 말로 갚는다는 속담이 있는 것 같이 많은 경우에 조그마한 아이디어나 특징을 살려 소비자의 심금을 움직여 줄 수 있다. 특히 인간의 병이나 생명을 다루는 직종에서는 소비자의 신경이 정도이상 예민한 상태임으로 관계 종업원들의 말 한마디나 질문에 대한 대답의 진실성에 환자와 그 보호자들의 심적 상태를 기쁨, 불안, 실망의 입장에서 중립하게 한다고 볼 수 있다. 일 종사자들의 입장에서는 매일같이 정상으로 하는 매일의 과정일지 모르나 환자의 입장에서는 한번도 경험하지 못한 두려운(?) 과정의 미지수 일지도 모르는 것 아니겠는가? 생명을 다루는 직종의 최종 생산품이란 결국 환자의 신체적, 심적 건강인 것이다. 중요하게 생각할 점은 상기 이야기한 신체적, 심적인 건강과 편안함을 모두 관찰하여야 할 것이다. 아무리 의사가 잘 치료를 했어도 기분이 언짢아 병원을 나오는 환자도 수차례 경험했다. 균형성이 잡힌 최종상품의 품질가치는 상품자체에서만 결정되는 것이 아니고 소비자에게 양도되는 과정에서

도 이루어지는 것을 명심하여야 하겠다. 식당에서 식사중 아무리 식사가 좋다해도 식당 종업원의 태도, 가격, 식당 분위기에 따라 전체적인 가치가 부여됨과 마찬가지로 일이 아닐까 한다. 이와같이 경영의 기본요소중의 생산물의 특징을 충분히 이해함으로써 완벽한 경영기술의 토대를 잡아갈 수 있다.

상기에 기록된 경영의 3대 요소(3P)인 People, Process, Product가 추상적이기는 하지만 충분히 설명될 것으로 안다. 그러면 이런 저런 수의과병원의 운영에 어떻게 반영되는가에 실질적인 측면에서 연구분석해보기로 하자.

구성인의 요소(People)

먼저 기술한 바와 같이 3P 중에서 제일 중점의 요소라 하면 구성원을 들어야 하겠다. 병원의 기능으로 보아 처음 손님이 전화를 해서 의사와 통화를 하고 싶거나 예약을 할 때 첫인상을 주는 것이 receptionist이다. 또한 치료과정을 마치고 환자(환축)가 퇴원하는 과정에도 인간의 요소가 그 손님의 기분을 좌우하는 것이다. 직원들의 처음 채용단계부터 교육과정, 해고과정의 처리도 사람의 힘이 크게 관여하게 된다. 이러한 인적 요소를 잘 다루고 그들로 하여금 내사업이라는 기분을 가지고 자발적으로 일을 하게끔 하는 분위기를 조성하여 생산성을 높이는 학문인 human resource라고 한다. 미국의 수의과병원의 예를 들면 한 수의사당 병원의 규모에 따라 2명 내지 5명의 간호원, 보조원이 필요하다는 통계가 있다. 평균 고용기간이 5년 이상 되는 사람이 약 20% 정도 된다고 한다. 다시 말하자면 약 80%의 고용인이 5년 미만으로 일하고 떠난다는 이야기다.

어느 정도로 일을 배우려면 1년이 걸리고 일이 익숙해지고 고용주가 이야기하는 것을 눈치챌 수 있다면 약 3년이 걸린다. 그러니까 약 3년동안의 투자 후에 2년의 수확을 걷는 셈이다. 5년 이상을 한 직장에서 일을 할 수 있게 된다면 다시 새 직원을 고용하지 않아도 되고, 새 고용인을 채용·교육함으로써 들어가는 비용과 다른 동료직원에게 미치는 부정적인 영향을 미연에 방지하는 결과가 된다. 새로운 직원과 계속 근무하는 직원의 교육에도 신경을 써서 고용주 수

의사의 진심을 이해하고 환자를 또한 축주를 위해 정성껏 치료하는 이미지를 보여주고 답습하게 한다. 이것을 경영학에서는 alignment라고 하는데 그의 반대는 distraction으로 경영실태의 큰 차질을 초래할 수가 있는 문제이다. 직원이 하나 또는 둘이라도 최소한 한달에 한번씩 정규 미팅을 하고 직원들로 하여금 자발적인 실태파악, 충고, 계획 등을 이야기하게 한다. 토의한 일들을 다음 회의때 재토의하여 결정된 상황을 다시 검토평가할 수 있는 기회를 마련한다. 격려와 칭찬의 표현을 아끼지 말고 특히 충고의 말을 할 때는 조용한 곳에서 차분한 마음으로 고용주로서 느낀 점을 우선 이야기한 다음, 상대방의 입장을 칭취한다. 네가 $\times \times$ 한 행동이 나쁘다고 하기보다는 네가 $\times \times$ 한 일을 했을 때 나의 느끼는 감정은 $\times \times$ 하다고 이야기함으로써 상대방을 직접 힐난하지 않는 대화법을 쓴다.

Incentive(보너스)를 부여할 때도 으레히 때가 되면 나오는 것이라고 생각하지 않고 생산성이 향상됨에 따라 액수의 차이가 있도록 방법을 책정하여 노력과 수고의 댓가로 상여금을 얻도록 한다. 예를 들면 지난해의 상당 분기의 수입과 올해의 수입을 비교해 그 증가액의 5~10%를 전직원의 상여금으로 준다. 부여하는 방법도 직원의 능력평가, 출석, 근무실적, 환자예약실적 등을 고려하여 전체적인 실적에 따라 분배한다. 일전에 이야기한 직원들의 교육중 축주의 교육을 중요히 여겨서 고용인들이 자신있게 축주들에게 의사의 진찰기회를 추천·권고하며 꼭 수의사의 처방이 필요치 않는 물건에 대한 지식을 습득하여 소비자들로 하여금 안심을 하고 사서 쓸 수 있도록 시스템을 갖추어 놓는다. 그 결과는 3중의 효과를 초래한다. 첫째는 우리 수의사들의 목적인 환축의 건강향상에 도움이 되고, 둘째는 직원들의 자신감이 높아지며, 셋째는 수입에 도움을 주게 된다. 교육을 통해서 이해하는 것으로만 그칠 것이 아니다. 몸소 실천하고 경험을 쌓아가는 과정이 극히 필요하다. 영어로 하자면 role play라 하여 상황을 인위적으로 발생시켜 처리과정을 경험하게 하는 교육의 방법을 택해야 하겠다. 특히 수의과병원의 기본목적은 동물의 건강관리나 질병치료에만 중점을 두면 큰 실수를 하기 쉽다. 궁극의 목적은 동물의 건강관리를 통해 축주(인간)의 심적, 정서적 상태를 증진시킨다는 원대한 생각을 가지고 일에 종사

해야 한다. 직원들의 의견을 존중하며 듣고 참고를 하는 지도자가 되어야 하겠다. 그들에게 기능적인 권한을 부여하여 자주 되풀이 하는 일들은 꼭 수의사가 결정을 안해도 되도록 교육을 시킨다. 연구에 의하면 의사들의 기능중 약 80%가 연속반복되는 일들이라 한다. 결론적으로 인간의 요소가 사업의 성패를 결정해주는 제일 큰 점이라 생각할 수 있다.

Product

Product(생산물) 진술과정의 편의상 생산물에 대해 먼저 이야기 해보자. 질병의 치료를 다루는 병원에서의 생산물이란 service를 이야기 할 수 있다. Service 상품은 손으로 만지기가 어렵고 그 가치의 기준이 모호한 사실을 이해해야 하겠다.

상품의 가치가 극히 주관적인 관계로 소비자마다 상품을 양도받는 순간 느낌이 다 다른 것이다. 또한 더욱 중요한 것은 그 상품의 전달방법이다. 다시 반복하지만 What to do와 How to do의 차이점을 잘 알아야 하겠다. 효과적인 전달의 방법의 중요성을 이해하여야 하겠다. 고객이 병원에 들어서자마자 오각(五覺)이 일을 시작한다. 그중 시각, 청각, 후각이 첫인상을 크게 좌우한다. 얼마나 청결한가, 수의사가 깨끗한 차림으로 일에 임하고 있나, 냄새가 나쁜가, 개가 계속 짖어 대화에 지장이 있는가를 잘 생각해보아야 하겠다. 심리학에서 첫인상이 결정지어 지는데는 단 20초가 걸린다고 한다. 이 첫인상이 평생 지속되는 것을 생각하면 얼마나 중요한 것인가를 알아야 하겠다. 간호원이나 안내원이 쓰는 어휘, 같이 걱정해주는 직원들의 몸가짐 등이 축주에게 주는 느낌은 궁극적 서비스의 가치를 높여 주는데 역할을 하며 수의학의 전반적인 가치판단에도 큰 공헌을 하리라 생각된다. 미국의 경우를 보더라도 미국 수의사회에서 조사한 통계를 보면 축주들이 제일 불평을 하는 내용을 병원의 시설보다는 냄새, 소음, 청결도인 것으로 발표되었다. 비용이 조금 들더라도 잘 세탁된 가운을 입고 손님에게 서비스하여야 하겠다. 치료방법과 그 과정, 예상되는 치료결과와 다른 방법으로 치료했을 때와 결과의 차이점들을 잘 설명함으로 축주가 치료과정의 이해뿐만 아니라 치료방법의 선택에도 참여할 수 있게 하도

록 한다. 필자의 경험으로 보아 축주에게 환축치료전 항상 시원히 이야기 해주는 4가지 요소가 있다.

- 1) What is wrong?
- 2) What are we going to do?
- 3) What do we expect?
- 4) What is the cost?

이러한 요소를 충분히 이해한 손님은 의심없이 동물을 맡기고 떠날 수 있다. 치료중에도 한번쯤은 간호원으로 하여금 치료과정 보고를 하게 하여 축주의 마음을 안정시키는 것도 value added service를 하는 좋은 방법이다. 필자가 다시 강조하는 점을 3C로 표현하고 싶다. 그 내용은 Compassion, Communication과 Competency 이다. 처음은 애정의 표시이다. 다음은 축주와 같은 level의 대화술이다.

마지막으로는 기본적으로 요구되는 치료진단 기술이다. 수의교육을 받지 못한 손님입장에서 보면 사실 수의사의 의학기술도를 측정할 수 있는 실력이 안되겠으므로 그들이 의사의 능력을 측정할 때는 거의 애정의 표현이나 환자(손님)와의 대화술에 의존하는 경우가 많은 것을 볼 수 있다. 일단 손님이 애견의 질병을 고치러 왔을 때는 그 의사의 실력을 어는 정도 인정하고 온 상태인 이유로 손님의 마음은 의사의 애정의 표시법이나 손님과의 대화과정에서 결정되는 것이라 생각된다. 보고에 의하면 종업원의 냉담한 태도의 이유로 손님을 잃는 경우가 약 68%이다. 이것을 보면 의사의 잘못(16%)이나 가격의 이유(9%)보다 첫번째, 두번째의 C가 훨씬 높은 것을 주시하여야겠다. 의사나 종업원에게는 매일 접하는 간단한 감기, 기침을 하는 강아지 환축일지언정 축주의 입장으로서 가족의 일원으로서 가족 전체의 근심거리가 된다는 것을 깨달아야 한다. 급히 서둘러서 환축을 빨리 치료해서 보내려는 인상을 주어서는 안될 것이다. 진료, 검사중에도 계속 이야기를 하여 축주에게 무엇을 하고 있는 것인가를 이야기 해주며, 진료후엔 정식으로 의자에 앉아서 축주와 간단하나마 4~5분간의 진료과정과 그 결과와 감별진단, 치료계획 등을 상의하여 축주로 하여금 가치가 있는 서비스를 받는 인상을 가지게 한다. 이러한 과정을 가치부가의 과정이라 하는데 그 방법은 다음과 같이 전개될 수 있다.

1. 수의사 자신을 손님 또는 축주의 자녀에 소개함

으로써 인사를 시작한다.

2. 환축에 직접 손을 대고 또한 이야기도 함으로써 친근감을 느끼게 한다.

3. Check list를 쓰며 진단과정을 철저히 조사해간다(참조).

4. 정상인 경우에도 관찰결과를 이야기하며 진단을 진행한다.

5. 청진기나 오토 스킵프 등을 꼭 사용하여 진단기계 사용을 보여주며 또한 축주에게도 귀속을 같이 보게 하여 동참의 기분을 들게 한다.

6. 투약(처방)물의 중요성

7. 축주에게 격려와 칭찬의 이야기를 구상하여 이야기 해준다.

8. 진료후 더이상 도와드릴 일이 있는가를 물어 진료인으로서의 예우를 베푼다.

이러한 과정의 환축 진료과정을 거치는 동안 축주의 신뢰와 고마움이 더욱 높아갈 것이다. 축주의 신뢰도는 많은 step과 노력의 댓가로 높아지나 한번만 잘못하면 많은 노력이 허사로 돌아갈 수 있는 가능성을 알아야 하겠다. 축주는 수의사의 능력과 신뢰도를 수의사의 임상능력에 의거해서 판단하기 보다는 수의사의 진료에 임하는 태도에서 측정한다는 점을 생각해 보아야 하겠다.

마지막으로 process(생산의 과정)의 중요성을 이야기 해보자. 스포츠에 경험이 있는 사람은 다 느꼈을 것이다. 기초적으로 요구되는 form이 필요하다. 말하자면 식이 있는 것이다. 어떠한 사업이라도 상품생산 과정의 format가 철저히 요구된다. 많은 운영자들이 시행착오의 고통을 겪어 자기나름대로의 process를 성립하게 된다. 대개의 산업이 그 특수성이란 거의 상등하기 때문에 선배 경영자들이 성립해놓은 process를 선택하는 방법도 시간과 경비를 덜 들이는 방법이라 생각한다. 간단한 예로 X-ray로 검사할 때도 물론 한 가지 목적으로 사진을 찍었다해도 골격체제, 소화장애, 비뇨기 장기, 호흡기 등과 같이 체계적으로 검사하는 것을 이야기 한다. 이 결과는 예상하지도 않았던 부분의 문제점도 발견할 수 있는 기회가 되는 것이다. 일반진단의 때도 마찬가지로 축주가 이야기하는 문제에만 신경을 쓸 것이 아니라 전체적인 몸의 구조에 관심을 두고 전면적인 신체검사를 하여 눈에 보이지 않

는 미래의 가능질병도 찾아낼 수 있는 예방의학의 요소를 추가하여야 하겠다.

수금의 방법도 사무적이지만 냉정한 기분없이 최대한의 결과를 가져오게 하는 방법의 process를 강구하여야 하겠다. 무엇을 이야기하는가가 중요한 것이 아니라 어떻게 이야기하는가가 중요한 것을 주시하여야 하겠다. 종업원의 교육과정과 근무과정을 문서화하여 manual과 protocol을 만들어 비치하여 항상 볼 수 있게 준비해 놓는다. 인사관리에 중요한 과정을 들어보면 다음과 같다.

1. Policy와 Procedure

2. Job Discription

3. Documentation

4. Evaluation

5. Entrance/Exit procedure

1번의 경우는 직원들의 행동기준의 표본을 제시하는 문서이며 그 규율에 근거하여 보상, 충고, 해고하는 문서이다.

이러한 문서의 작성없이 기준이 모호한 반응을 볼 수 있다. 2번의 경우는 일의 처리과정을 상세히 묘사한 서류임으로 수의사가 일일이 축주의 인도, 교육과정을 이야기하지 않아도 종업원들이 자기자신의 지식을 쌓아 환축치료에 도움을 주는 과정을 이야기한다.

3번은 종업원의 채용 인터뷰 때부터 퇴직할 때까지 상세히 그 평가 또는 관계사건의 내용을 기록함으로써 인사행정에 큰 도움을 줌을 말한다. 4번은 정기적으로 1년에 3~4차례의 직원평가를 자기자신이 자기를 평가하는 기회를 주어, 자기의 발전과정을 주시하도록 기회를 마련한다. 5번은 종업원의 퇴직, 해고 등의 기회에도 같이 이야기를 나누어 사업에 대한 충고의 말이나 사업발전에 대한 아이디어를 추구해보는 경우를 이야기한다. 사실 떠나는 사람은 더욱 솔직히 자기 마음에 있는 이야기를 했다는 심리학적인 증거가 있다고 한다.

이러한 경영의 과정을 통하여 인적인 요소와 상품의 자질을 향상시키고 고객의 만족을 바랄 수 있는 것이라 생각된다.

성공적인 사업의 3P와 고객만족의 근본인 3C는 이해하는 것에만 그칠 것이 아니라 그날 그날의 임상케

이스에 적용을 하여 더욱 효과적인 경영을 해나감으로 일을 즐기고 또한 사회를 위해서 일해 나아가야 하겠다.

마지막으로 강조할 점을 품질좋은 상품이 서비스인 관계로 그 결과가 내원하는 동물 자체에만 신경쓰는

경향을 이야기하고 싶다. 우리 수의사들의 궁극적인 존재목적은 동물의 질병치료에만 국한되는 것이 아니다. 환축의 질병치료, 예방을 통해서 축주와 그 가족의 생활의 질을 보다 향상시키는 것이라고 생각된다.

06_11.97 05:22 PM *ANIMAL MED. CENTER P01



Animal Medical Care Center

4 LOCATIONS TO SERVE YOU

NILES CLINIC
5955 Youngstown Rd.
Niles, Ohio 44446
Phone 652-1801 — 399-4981

HUBBARD CLINIC
603 W. Liberty St.
Hubbard, Ohio 44429
Phone 534-2000

CANFIELD CLINIC
228 W. Main St.
Canfield, Ohio 44406
Phone 933-5537

BROOKFIELD CLINIC
7910 Warren-Sharon Rd
Brookfield, Ohio 44403
Phone 448-7777

ADMISSION PROCEDURES

When an animal is admitted for treatment and/or surgery, 50% of the estimated fee should be paid as a deposit. If this payment cannot be made, life saving or pain alleviating measures will proceed, but routine treatment or elective surgery will be postponed until financial arrangements are made.

The receptionist who admits the patient and has a signed consent form from the client should explain:

1. The estimated total bill
 2. acceptable methods of payment
 3. possible date of discharge
- to the client before they leave the premises. When you encounter a client with financial difficulties, the person in charge of the treatment (Dr. in charge) should be notified.

DISCHARGE PROCEDURES

1. When a client calls to ask about their pet's condition or progress, update them on the total charges to date.
2. When setting up a discharge appointment, tell the client what time to come in and also tell them what the total charges are and the balance due. Make sure the client is prepared to make the payment when they come in to pick up the pet, in order to avoid the embarrassment of having to hold the patient until payment is arranged.

When explaining the bill over the telephone, tell the client "Your total balance is \$XX.00" and ask what type of payment plan they will be using. Give them the option of Cash, Check or credit card. Do not give them the option of paying or not paying, how much they want to pay or whether they will be paying in full. If they ask about charging the bill, explain to them that we do not offer that option.

CHARGE SYSTEM

Tell the client "I am sorry, we do not have a charge system, as we explained before." Be polite but firm and try to give the client an impression of caring, and understanding their situation. If the client says that Dr. so-and-so said this or that, stop them and say "I'm sorry but the Doctors are not in charge of the payment system and cannot make these decisions."

After you have explained the payment options to them (pre-dated check, Master Card, Bank Americard or American Express)

and they still can't pay in full, tell them that with the Hospital Administrator's approval, they may pay 75% of the total bill and enter into a payment plan for the balance. This should only be done as a last resort. Remember, 80% of the people who don't pay at the time of the service are the ones who will complain about these services and become problem clients.

SUMMARY

1. Doctor's explanation of estimate upon examination should be quoted on the receipt.
2. Receptionists should re-confirm the charges and discuss payment plan. If estimate is not clear, talk to the doctor in charge.
3. Receptionists should make assurance of final charges when client calls for info.
4. Receptionist should request total payment for services.
5. Give the client all different options for payment.
6. Use payment plan as a last resort, and only after Hospital Administrator's or Medical Director's approval.

*Do not reject a suffering animal regardless of client's ability to pay.

*Try not to involve Doctors after step #3.

*Before final rejection of patients for treatment, consult Hospital Administrator or Medical Director.



Animal Medical Care Center

ACTION PLAN

- Treat new clients as long-time friends and get to know more of them by name.
- Greet clients and their pets by name, know little personal anecdotes about them, and serve refreshments to clients, their children, and their pets.
- Exceed clients' expectations for service, and work hard to delight them with random, unexpected, "outrageous service."
- Resolve problems on the spot.

The daily human/animal bond.

"Veterinary services should not cease at the level of an animal's well-being. We are here as professionals to help people enhance their lives through their pets."

H.K. Yoo, D.V.M. Magazine,
September 1992

— 4 LOCATIONS TO SERVE YOU —

NILES-WARREN-YOUNGSTOWN
CENTRAL HOSPITAL
6965 Youngstown Rd.
Niles, Ohio 44448
Phone: 652-1601 / 388-4881 / 743-7777

HUBBARD CLINIC
803 W. Liberty St.
Hubbard, Ohio 44426
Phone: 534-2000

CANFIELD CLINIC
228 W. Main St.
Canfield, Ohio 44406
Phone: 533-5637

BROOKFIELD CLINIC
7910 Warren-Sheron Rd.
Brookfield, Ohio 44403
Phone: 448-7777

EMPLOYEE DATE:	TITLE				
EVALUATION FACTORS	(4) superior	(3) above average	(2) satisfact ory	(1) poor	(0) unsatisfact ory
ASSISTS OTHER EMPLOYEES					
ATTENDANCE					
ATTITUDE					
DEPENDABILITY					
HANDLING PHONE CALLS					
INITIATES MONEY & TIME SAVING IDEAS					
INITIATIVE					
JOB KNOWLEDGE					
NEATNESS & DRESS					
QUALITY OF WORK					
QUANTITY OF WORK					
RELATIONSHIP W/ PATIENTS					
RELATIONSHIP W/ STAFF					
SAFTY & HOUSEKEEPING					
SUPERVISORY ABILITY (if applicble)					
POINTS POSSIBLE:	POINTS RECEIVED:	% RATING:			
RATED BY:					
COMMENTS:					

Animal Medical Care Center



NILES-WARREN-YOUNGSTOWN CENTRAL HOSPITAL:
 1965 Youngstown Rd., Niles, Ohio 44448 852-1801 / 399-4981 / 743-7777
 HUBBARD CLINIC:
 103 W. Liberty St., Hubbard, Ohio 44425 534-2000
 CANFIELD CLINIC:
 29 W. Main St., Canfield, Ohio 44406 533-5637
 BROOKFIELD CLINIC:
 910 Warren-Sharon Rd., Brookfield, Ohio 44403 448-7777

PET'S NAME	_____
OWNER'S 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: _____

7. Heart

- Appears Normal Slow Other _____
 Murmur Fast _____

Recommendation: _____

8. Abdomen

- Appears 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

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

Recommendation: _____

11. Urogenital System

- Appears 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

- Appears Normal Depression
 Seizures Other _____
 Behavior Problems _____

Recommendation: _____

Comments: _____

Vaccination Program

- Up to Date
 Vac. due: PARVO _____; DHLP-P _____; Rabies _____; FCVR/C _____; Feleuk _____; Other _____
 Vac given: PARVO _____; DHLP-P _____; Rabies _____; FCVR/C _____; Feleuk _____; Other _____

Please feel free to contact Doctor in charge if you have any questions regarding EXAMINATION CHECKLIST.



A Quarterly Publication for Pets and Their People

Animal Medical Care Center News

Free Newsletter—Call for additional copies

Rabies Clinic

AMCC and Dr. Schuring participated in a countywide rabies clinic June 24. This is an annual event to prevent rabies incidence in dogs and cats conducted by the Trumbull County Veterinary Medical Association.

Beware...It's Flea Season

Flea season is here and it's going to stay for a while. Routine bathing with quality flea products will help keep them in check. Also, dipping and spraying on animals and also spraying the yard will decrease the flea population. This initial effort of prevention will be much more effective than waiting until it happens. Do you remember the year that you had a bad flea problem? We have quality flea products

for your pets and home. Please call our hospital for detailed information.

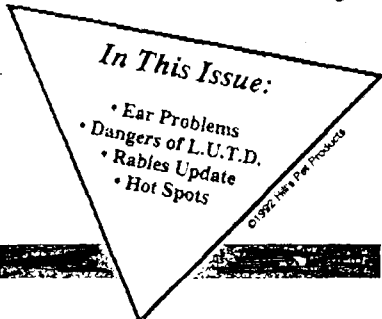
Volunteers Needed

AMCC is looking for volunteers to take the animals (birds, cats, dogs, rabbits and any other friendly creatures that you can possibly think of) to Belmont Pines Hospital. This is an ongoing project of AMCC for companion animal and human bonding work. The staff at AMCC and Dr. Yoo have developed the concept through nursing homes, elderly housing, psychiatric hospitals and medical schools for the last 10 years. Please call us for details.

We appreciate previous volunteers and pets who have participated in all the programs for the past years.

Dr. Yoo Will Attend Symposium

Dr. Yoo will be in the Fifth International Human Animal Bond Symposium which will be held in Montreal, Canada, July 21 -26. This is for the study and exchange of ideas in the newly developed area of using pet and animals for the treatment of people with emotional and physical problems. Many institutions are conducting researches in pet facilitated therapy area all over the world. Pet loss and grieving will be also a subject to be discussed as the demands are increasing



Animal Medical Care Center

—SERVICING WITH COMPASSION AND QUALITY—

NILES HOSPITAL
5955 Youngstown Road
NILES, OH 44446
(216) 652-0400
or (216) 399-4981

Dr. Henry Yoo
Dr. Donna Schuring

24 Hours Emergency Calls
Boarding & Grooming

BROOKFIELD CLINIC
7190 Warren-Sharon Road
BROOKFIELD, OH 44403
(216) 448-7777