



怎样经营好 宠物医院

ZENYANG JINGYINGHAO CHONGWU YIYUAN

张鸿 张斌◎主编



金盾出版社

怎样经营好宠物医院

主 编 张 鸿 张 斌

副主编
周红蕾 卓国荣

编 者
卢 炜 武彩虹 傅宏庆
翟晓虎 陆 江 刘 静
李 玲 田其真



金 盾 出 版 社



内容提要

本书内容包括:宠物医院的构建、运作、经营思路、管理、兽医职业守则、成本控制及卫生环境等。本书针对当前我国宠物医院的现状,全面系统地介绍了国内外现代宠物医院的人文理念、服务内容、建章立制,提高宠物医疗质量,加强经营管理的措施等,是宠物医院经营管理者、从业者及广大宠物爱好者的一本不可多得的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

怎样经营好宠物医院/张鸿,张斌主编. —北京:金盾出版社,2014.3

ISBN 978-7-5082-9057-7

I. ①怎… II. ①张…②张… III. ①宠物—兽医院—管理
IV. ①S851.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 307522 号

金盾出版社出版、总发行

北京太平路5号(地铁万寿路站往南)

邮政编码:100036 电话:68214039 83219215

传真:68276683 网址:www.jdcbs.cn

封面印刷:北京凌奇印刷有限责任公司

正文印刷:北京军迪印刷有限责任公司

装订:兴浩装订厂

各地新华书店经销

开本:850×1168 1/32 印张:7.125 字数:171千字

2014年3月第1版第1次印刷

印数:1~5000册 定价:15.00元

(凡购买金盾出版社的图书,如有缺页、
倒页、脱页者,本社发行部负责调换)



目 录



第一章 宠物医院的构建.....	(1)
一、宠物市场调研的主要内容	(1)
(一)市场环境调查.....	(1)
(二)市场状况调查.....	(2)
二、宠物医院的组成部分	(3)
(一)宠物医院的科室分布.....	(4)
(二)宠物医院的房间与应用.....	(5)
三、宠物医院的选址.....	(14)
四、宠物医院的设备.....	(15)
(一)手术室设备	(15)
(二)诊疗室设备	(17)
(三)化验室设备	(18)
(四)住院设备	(20)
(五)美容设备	(20)
五、宠物医院投资规模.....	(20)
(一)开业资金的投入	(21)
(二)开业资金的筹措	(22)
第二章 宠物医院的运作	(24)
一、宠物医院的规章制度.....	(24)
(一)行政管理制度	(24)



(二) 医疗管理工作制度	(31)
(三) 护理工作制度	(44)
(四) 抢救室工作制度	(46)
(五) 换药室工作制度	(47)
(六) 注射室工作制度	(47)
(七) 手术室工作制度	(48)
(八) 值班、交接班制度	(48)
(九) 查对制度	(49)
(十) 消毒隔离制度	(50)
(十一) 药房管理制度	(50)
(十二) 美容室工作制度	(51)
(十三) 美容室卫生制度	(52)
二、宠物医院的日常工作与运行	(53)
(一) 院长负责制	(53)
(二) 岗位设置	(53)
(三) 岗位标准	(54)
(四) 科室日常工作	(54)
(五) 药品管理	(54)
(六) 人员安排	(54)
(七) 医疗纠纷	(55)
三、院长、主治兽医与护士的责任与义务	(55)
(一) 院长的责任与义务	(55)
(二) 兽医的责任与义务	(56)
(三) 护士的责任与义务	(58)
(四) 医技、药、卫人员岗位职责	(60)
四、兽医的医德培养	(63)
(一) 拥有良好的医德是临床兽医的必备条件和应有的 素质	(63)



(二) 兽医医德的培养	(63)
(三) 培养良好医德的目的	(64)
第三章 宠物医院的经营思路	(65)
一、提高宠物医疗质量的措施	(65)
(一) 建立质量管理考评体系是宠物医疗质量管理的 基本途径	(65)
(二) 合格的医疗人才是宠物医院质量管理的重点	(66)
(三) 优化的宠物医疗服务流程是宠物医院竞争的手段	(66)
(四) 健全的制度和机制是提升宠物医疗质量的基础 ...	(67)
(五) 实施全面监控是加强宠物医疗质量管理的保障 ...	(67)
二、服务经营的策略	(68)
(一) 现代宠物医院服务理念	(68)
(二) 如何提升宠物医院的服务质量	(69)
(三) 兽医师服务基本要求	(72)
(四) 电话回访的交流技巧	(74)
(五) 宠物美容经营策略	(75)
(六) 试水宠物殡葬业	(77)
三、宠物医院品牌的科学战略定位	(79)
(一) 品牌战略定位的背景	(80)
(二) 医院品牌战略定位	(81)
四、宠物医院经营策略	(88)
(一) 通过市场分析找准宠物医院经营定位	(88)
(二) 全盘考虑宠物医院经营	(92)
五、会员制经营	(99)
(一) 会员制综述	(99)
(二) 会员的管理	(101)
(三) 会员制营销方案要点	(101)



(85) (四) 宠物医院会员制存在的问题及解决办法	(105)
第四章 宠物医院的管理	(110)
一、病历档案的建立与管理	(110)
(一) 病历的结构和内容	(110)
(二) 病历档案的作用	(112)
(三) 诊断结果及处方开写	(113)
二、收入分配	(115)
三、各部门之间的内部经营关系	(116)
(一) 医护关系特点	(116)
(二) 护士长在医护矛盾协调管理中的作用	(117)
四、从业人员的继续教育	(121)
(一) 领导班子必须高度重视继续教育工作	(121)
(二) 处理好日常工作与业余学习的关系	(121)
(三) 业余学习必须有计划、妥善安排	(122)
(四) 制定切实可行的具体措施, 讲求智力投资效益 ...	(122)
(五) 宠物医院院长要带头学, 要以模范的行动带动、	(122)
支持、鼓励医院工作人员参加学习	(122)
五、医疗纠纷的妥善处理	(122)
第五章 兽医职业守则	(127)
一、企业期望	(127)
(一) 对工作要有激情	(129)
(二) 自我管理是最好的管理	(131)
(三) 做企业的主人	(132)
(四) 从心态开始改变	(133)
(五) 仅仅敬业还不够	(135)
二、职业道德规范	(137)
(一) 道德	(137)
(二) 规范与准则	(138)



(三)内涵.....	(139)
(四)标准和作用.....	(140)
(五)职业道德.....	(141)
(六)文明礼貌.....	(143)
(七)爱岗敬业.....	(145)
(八)诚实守信.....	(147)
(九)遵纪守法.....	(149)
(十)开拓创新.....	(150)
(十一)团结互助.....	(152)
三、职业形象	(154)
(一)要树立良好的第一印象.....	(154)
(二)要诚实、谦虚	(155)
(三)要关爱动物.....	(155)
第六章 宠物医院操作技术.....	(158)
一、犬、猫的接近和保定技术.....	(158)
(一)动物的接近.....	(158)
(二)动物的保定.....	(158)
二、投药法	(164)
(一)拌食给药法.....	(164)
(二)灌药法.....	(164)
(三)胃导管投药法.....	(164)
三、注射法	(165)
(一)皮内注射.....	(165)
(二)皮下注射.....	(165)
(三)肌内注射.....	(166)
(四)静脉注射.....	(166)
(五)腹腔注射.....	(166)
(六)气管注射.....	(167)



(七)乳房注射.....	(167)
四、导尿法	(168)
(一)公犬导尿法.....	(168)
(二)母犬导尿法.....	(168)
五、穿刺法	(169)
(一)胸腔穿刺.....	(169)
(二)腹腔穿刺.....	(169)
六、体表及皮屑检查技术	(170)
(一)病料的采集.....	(170)
(二)检查方法.....	(170)
七、输液技术	(171)
(一)体液电解质平衡.....	(171)
(二)渗透压平衡.....	(172)
(三)体液酸碱平衡.....	(172)
(四)临床输液适应证.....	(172)
八、输血技术	(173)
九、输氧技术	(174)
(一)低氧血症的类型.....	(174)
(二)输氧疗法的适应证.....	(175)
(三)氧气的投给方法.....	(175)
(四)氧气的毒性.....	(176)
十、心、肺复苏技术.....	(177)
(一)通畅呼吸道.....	(177)
(二)人工呼吸.....	(177)
(三)心脏按压.....	(178)
(四)应用心、肺复苏药物	(178)
(五)心脏复苏辅助治疗药物.....	(179)
(六)抗休克治疗.....	(179)



(七)心室纤颤.....	(180)
(八)终止复苏的指征.....	(180)
十一、针灸技术	(180)
(一)针刺疗法.....	(180)
(二)艾灸疗法.....	(184)
十二、采血技术	(184)
(一)采血.....	(184)
(二)血液的保存.....	(185)
十三、血涂片制作技术	(187)
(一)血涂片制作.....	(187)
(二)血涂片的染色.....	(187)
第七章 宠物医院的成本控制.....	(189)
一、成本管理的原则	(190)
(一)效益优先原则.....	(190)
(二)经济与技术相结合原则.....	(191)
(三)成本的分级管理原则.....	(191)
二、进行成本管理应处理好的几个关系	(192)
(一)局部成本与宠物医院总成本的关系.....	(192)
(二)成本管理与宠物医院其他管理工作的关系.....	(192)
(三)长远利益与短期利益的关系.....	(192)
(四)成本的绝对降低与相对降低的关系.....	(193)
(五)经营过程的成本管理与战略成本管理的关系.....	(193)
三、成本管理的一般方法	(194)
(一)抓住成本管理重点.....	(194)
(二)三元成本管理.....	(195)
四、宠物医院成本控制建议	(195)
第八章 宠物医院环境卫生.....	(196)
一、宠物医院环境卫生管理的任务	(196)



二、宠物医院环境卫生管理的作用	(197)
三、宠物医院环境卫生管理的五个方面	(197)
(一)宠物医院的色彩与采光	(197)
(二)宠物医院的温湿度与气味	(197)
(三)宠物医院的绿化与美化	(198)
(四)宠物医院的噪声控制	(199)
(五)宠物医院污水污物与空气	(199)
四、宠物医院环境卫生管理制度	(200)
五、医院环境卫生检查评比细则	(201)
(一)检查内容	(202)
(二)检查结果	(203)
(三)奖惩制度	(203)
(四)检查科室	(203)
附录一 执业兽医管理办法	(204)
附录二 动物诊疗许可证的申领条件、申办程序和管理 办法	(211)
参考文献	(218)



第一章 宠物医院的构建

一、宠物市场调研的主要内容

创办宠物医院,做好前期的宠物市场调研是非常重要的。市场调研主要是针对宠物市场位置、规模、性质、特点、市场容量、供求预测及辐射范围等进行的综合分析。通过市场调研,可以更好地认识市场的供需比例关系和竞争对手情况,从而采取正确的经营战略,满足市场需要,提高企业的经济效益。

(一)市场环境调查

当目标市场锁定后,就需要对市场中的某些可控制因素和不可控制因素进行详细了解,其目的在于规避风险,抓住机会,为准确的市场定位找到切入点。

1. 政策环境 了解当地政府对宠物行业的管理、产业支持等相关政策情况,这也是宠物医疗、保健行业定价的一个重要参考因素。

2. 经济环境 当地经济发展水平,人们的消费能力及未来3~5年的经济发展趋势调查。

3. 地理环境 目标市场的地理特征、交通状况。

4. 文化环境 目标市场居住区内居民的文化程度;对宠物的认知程度;风俗人情等。

5. 竞争环境 调查了解目标市场的宠物行业竞争情况。主要知悉有哪些竞争品牌,各企业的市场占有率等,这利于针对竞争



对手采取有效的进攻与防御策略。

(二)市场状况调查

了解目标市场的宠物规模大小,市场近期状况与发展趋势,同行业企业发展动向及宠物产业链是否完整。完整的宠物产业链主要包括宠物繁殖、销售、医疗、美容、寄养、食品用品销售,宠物文化产业(如宠物摄影)及宠物殡葬等。

1. 目标市场的宠物类别、品种及数量 准确掌握目标市场宠物的类别、品种、保有量及递增速度,就可以了解目标市场宠物的规模、消费总量。这对投资者做出正确决策起重要作用。

2. 同行经营的规模 对一些新进者来说,了解同行经营规模的大小对其投资强度的大小起重要的作用。顾客也热衷于去规模大、环境好的宠物医疗美容场所消费。

3. 硬件设备 硬件设备的先进程度也反映了宠物医院诊疗水平和服务水平的高低。

4. 医疗美容服务种类的多样化 了解目标市场的宠物医疗美容服务种类、水平高低,从中找到差异性作为切入点,来提高企业经济效益、知名度及服务水平。

5. 专科特长 一家宠物医院如果有自己的专科优势,既能提高医院的知名度,又能给医院带来许多潜在的消费人群。

6. 从业人员的服务水平 顾客选择一家宠物医院或美容院重要的考虑因素就是服务,工作人员的服务水平成为顾客选择他们与否的极其重要因素之一。事实证明,所有的宠物主人都会选择服务态度比较好、专业性比较强的宠物医院或美容院,即使收费较高,也会从很远的地方慕名而来。

7. 收费标准 目前国家对宠物行业没有统一的收费标准,每家医院的收费标准也参差不齐,了解目标市场的收费情况,对于制定本企业的收费标准有重要的参考意义。



8. 企业的知名度 顾客一般会对宠物医院的医术、服务水平、交通便利程度、收费高低等各种因素之间相互比较,进行综合评定,对宠物医院的好坏形成自己的心理结论,并以此结论在自己的圈子里传播。大多数顾客会选择那些口碑比较好的宠物医院为自己的宠物服务。

9. 宠物用品销售 特别是一些新进者,对目标市场的销售可能性调查很重要,一般指潜在的宠物用品购买者、可挖掘的市场空间、消费者的需求变化以及能扩大销售的可能性途径等方面都必须展开细致入微的调查。如果某个市场新的生存空间很小、市场切入难度大,就不利于新产品的推广。了解目标市场对宠物产品价格的承受能力,同类宠物用品的竞争情况,竞争产品的生命周期、市场销量、售后服务及知名度与美誉度等情况。总而言之,通过对市场宠物产品的性能、特征、包装、文化等方面的调查,将有益于新产品的推广。

10. 消费者行为 研究宠物用品消费者的购买行为,有利于企业开发适销对路的产品和采取有针对性的营销策略拓展市场。主要包括直接购买宠物产品的消费群体的性别差异、年龄特征、消费层次;消费者对目前市场上的宠物产品的认识与看法;购买宠物用品的动机、习惯或偏好。

11. 竞争对手 主要了解竞争对手的招商政策、销售策略(尤其是一些主流宠物品牌通常采用的营销策略)、售后服务等,这有利于通过“差异化”营销促进新产品的上市推广。

二、宠物医院的组成部分

宠物医院由硬件和软件两部分构成。硬件部分包括建筑物、诊疗仪器设备、用品用具和药物等。软件部分包括工作人员、管理及规章制度等。



(一) 宠物医院的科室分布

随着生活水平的提高,人们对宠物医院的要求越来越高;同时,宠物疾病的复杂程度也越来越高。因此,宠物医院的科室分布也越来越细化。国外大型宠物医院有的数千平方米,小的也有几十平方米。其功能包括了医院入口、诊疗区域及出口。患病宠物进入医院和完成诊疗后离开医院都要经过一个完整的过程,这个过程最短的可能在前台就得到解决,如咨询等。而有的过程可能很长,包括诊断、化验、处置、手术、住院及出院等。宠物医院的科室分布是根据临床工作的需要而设定的。下面以中国农业大学动物医院为例,分述科室的布局及各科室的具体作用,其中也穿插一些小型门诊的情况。

宠物医院从前台入口到返回前台由如下部分构成:

1. 前台区 电话联系、挂号、咨询、提取病历档案等。
2. 候诊区 主人和宠物在这里等待接受诊疗。
3. 档案室 存放宠物的病历档案、X光摄片及其他文书类用品。
4. 诊疗室 是兽医对宠物进行检查、诊断或简单处置区域,也是与宠物主人进行交流的场所。
5. 处置室 一般外科处置病例,如污染创、化脓创、皮肤外伤、简单的整复手术、包扎等。
6. 注射室 输液、打针、灌药及注射疫苗等。
7. 重症监护室 急诊病例、重症病例需要紧急处置并进行监护。
8. 手术准备室 手术前对宠物进行麻醉、剪毛、消毒等。
9. 手术室 常规手术、特殊手术等操作。
10. 住院部 对需要住院连续进行治疗和护理,需要连续监护的病例应该留在住院部治疗观察。



11. X光摄片室 对需要拍X光摄片的宠物进行摄片。
12. X光洗片室 冲洗、观察和贮存X光摄片及片盒。
13. 美容室 给宠物洗澡、剪毛、药浴及美容。
14. 药房 存放药物,宠物主人凭处方取药。
15. 临床化验室 对宠物进行取样,常规化验或特殊化验。
16. 真菌分离室 真菌的分离、培养、鉴定。
17. 临床病理诊断室 对宠物病理组织进行切片检查。
18. 临床微生物学诊断室 对宠物病料进行微生物学培养、分离、鉴定及药敏试验等。
19. 库房 医院常用药品、器械及某些用品的库存。
20. 病理剖检室 对病死宠物进行剖检,对可疑病料进行分离培养、病理诊断等。
21. 生物有害物处置设施 处理医疗废弃物、宠物组织、尸体等。
22. 医护人员午餐室 宠物医院工作人员的餐厅和临时休息室。
23. 用品展示区 宠物饲料、零食、日用品等的销售、展示区。
24. 活体展示区 对外销售宠物的展示、销售区。
25. 客户休息区 宠物主人互相交流、等候、休息区。

以上是中国农业大学动物医院现有的科室布局,其中诊室又分成内科、外科、产科、中医及疫苗免疫室等。

(二) 宠物医院的房间与应用

虽然各科室分布于医院建筑物的不同区域,具有不同的功能,但是各个科室之间又相互紧密联系在一起,共同完成医院的诊疗任务。宠物医院是一个有机整体,每一个部门的工作和服务都与医院的整体形象和服务水平息息相关。下面分别简要介绍各科室的具体功能和作用。



1. 前台 前台区是医院的对外窗口,因为宠物主人打来电话是由前台人员来接的,而且宠物主人带宠物来就诊最先接触到的也是前台工作人员。回答电话的态度和接待客户的方式以及技术咨询的水平等直接影响到医院生意的好坏。前台区域的设计一般是电话、工作台及一些办公用品(图 1-1)。发达国家的宠物医院多数都有计算机及档案管理软件系统。一般小型医院前台兼管收银。前台区要求整洁干净。前台工作人员服装举止都要专业化,给人一种熟悉专业和受到关爱的感觉。专家建议在前台处放一些植物花卉,有助于营造温馨的气氛。前台所需要的面积可大可小,小型门诊部的前台几平方米就可以,而大型宠物医院的前台可能包括前台区域、档案室及收银等几个部分。前台区也可以放一些宣传本医院的材料或其他有关宠物保健常识类的教育材料。一般客户对医院的宣传材料信任度要比电视等广告材料的信任度高得多,因为兽医的专业化程度在客户的心目中有重要影响。

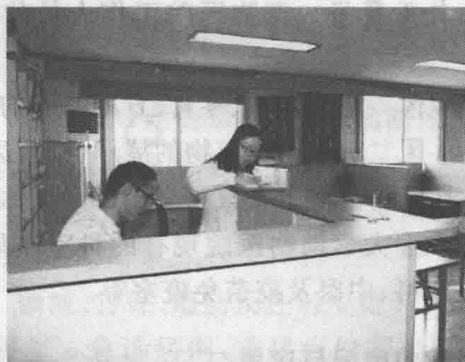


图 1-1 前 台

2. 候诊室 候诊室是客户进入医院以后,完成了挂号、登记及其他手续之后,等待接受兽医为其宠物进行诊疗的区域。候诊室可以单独设立一间或直接设在前台区。面积大小可以根据需要