

Mestrado Próprio

MBA em Gestão de Centros Veterinários

M B A G C V





tech universidade
tecnológica

Mestrado Próprio MBA em Gestão de Centros Veterinários

- » Modalidade: online
- » Duração: 12 meses
- » Certificado: TECH Universidade Tecnológica
- » Horário: no seu próprio ritmo
- » Provas: online

Acesso ao site: www.techtute.com/br/escola-de-negocios/mestrado-proprio/mestrado-proprio-mba-gestao-centros-veterinarios

Índice

01	Boas-vindas	pág. 4	02	Por que estudar na TECH?	pág. 6	03	Por que o nosso programa?	pág. 10	04	Objetivos	pág. 14
			05	Competências	pág. 20	06	Estrutura e conteúdo	pág. 24	07	Metodologia	pág. 40
			08	Perfil dos nossos alunos	pág. 48	09	Direção do curso	pág. 52	10	Impacto para a sua carreira	pág. 74
						11	Benefícios para a sua empresa	pág. 78	12	Certificado	pág. 82

01

Boas-vindas

A gestão de uma clínica veterinária é uma tarefa complexa, pois requer profissionais que não só tenham um sólido conhecimento do mundo empresarial, uma das áreas de trabalho que determinam o sucesso ou fracasso de um centro, mas que também tenham estudos veterinários, que sejam capazes de entender e participar do atendimento de animais. A capacitação nesta área requer uma série de habilidades que a TECH reuniu neste completo programa de alta qualidade, elaborado por uma equipe de especialistas da área.



MBA em Gestão de Centros Veterinários
TECH Universidade Tecnológica



“

*Domine as estratégias mais avançadas em
Gestão de Centros Veterinários por meio de um
programa de alto impacto para sua carreira"*

02

Por que estudar na TECH?

A TECH é a maior escola de negócios 100% online do mundo. Trata-se de uma Escola de Negócios de elite, um modelo com os mais altos padrões acadêmicos. Um centro internacional de alto desempenho e de capacitação intensiva das habilidades de gestão.



“

A TECH é uma universidade na vanguarda da tecnologia, que coloca todos os seus recursos à disposição do aluno para ajudá-lo a alcançar o sucesso empresarial”

Na TECH Universidade Tecnológica



Inovação

A universidade oferece um modelo de aprendizagem online que combina a mais recente tecnologia educacional com o máximo rigor pedagógico. Um método único com alto reconhecimento internacional que proporcionará aos alunos o conhecimento necessário para se desenvolverem em um mundo dinâmico, onde a inovação deve ser a principal aposta de todo empresário.

“Caso de Sucesso Microsoft Europa” por incorporar aos cursos um inovador sistema interativo de multivídeo.



Máxima exigência

O critério de admissão da TECH não é econômico. Você não precisa fazer um grande investimento para estudar nesta universidade. No entanto, para concluir os cursos da TECH, os limites de inteligência e capacidade do aluno serão testados. O padrão acadêmico desta instituição é muito alto...

95%

dos alunos da TECH finalizam seus estudos com sucesso.



Networking

Os cursos da TECH são realizados por profissionais de todo o mundo, permitindo que os alunos possam criar uma ampla rede de contatos que será útil para seu futuro.

+100.000

gestores capacitados a cada ano

+200

nacionalidades diferentes



Empowerment

O aluno crescerá ao lado das melhores empresas e dos profissionais mais prestigiosos e influentes. A TECH desenvolveu parcerias estratégicas e uma valiosa rede de contatos com os principais agentes econômicos dos 7 continentes.

+500

Acordos de colaboração com as melhores empresas



Talento

Este programa é uma proposta única para revelar o talento do aluno no mundo dos negócios. Uma oportunidade para demonstrar suas inquietudes e sua visão de negócio.

Ao concluir este programa, a TECH ajuda o aluno a mostrar ao mundo o seu talento.



Contexto Multicultural

Ao estudar na TECH, o aluno irá desfrutar de uma experiência única. Estudará em um contexto multicultural. Em um curso com visão global, através do qual poderá aprender sobre a forma de trabalhar em diferentes partes do mundo, reunindo as informações mais atuais que melhor se adaptam à sua ideia de negócio.

A TECH conta com alunos de mais de 200 nacionalidades.

A TECH prima pela excelência e, para isso, conta com uma série de características que a tornam uma universidade única:



Análise

A TECH explora o lado crítico do aluno, sua capacidade de questionar as coisas, suas habilidades interpessoais e de resolução de problemas.



Excelência acadêmica

A TECH coloca à disposição do aluno a melhor metodologia de aprendizagem online. A universidade combina o método Relearning (a metodologia de aprendizagem de pós-graduação mais bem avaliada internacionalmente) com o Estudo de Caso. Tradição e vanguarda em um equilíbrio desafiador, com o itinerário acadêmico mais rigoroso.



Economia de escala

A TECH é a maior universidade online do mundo. Conta com um portfólio de mais de 10.000 cursos de pós-graduação. E na nova economia, **volume + tecnologia = preço disruptivo**. Dessa forma, garantimos que estudar não seja tão caro quanto em outra universidade.



Aprenda com os melhores



Em sala de aula, a equipe de professores da TECH explica o que os levou ao sucesso em suas empresas, trabalhando a partir de um contexto real, animado e dinâmico. Professores que se envolvem ao máximo para oferecer uma capacitação de qualidade, permitindo que o aluno cresça profissionalmente e se destaque no mundo dos negócios.

Professores de 20 nacionalidades diferentes.



Na TECH você terá acesso aos estudos de casos mais rigorosos e atuais do mundo acadêmico"

03

Por que o nosso programa?

Fazer o programa de estudos da TECH significa multiplicar suas chances de alcançar o sucesso profissional na alta gestão empresarial.

É um desafio que requer esforço e dedicação, mas que abre as portas para um futuro promissor. O aluno irá aprender com a melhor equipe de professores e através da mais flexível e inovadora metodologia educacional.



“

Contamos com um corpo docente de prestígio e o conteúdo mais completo do mercado, o que nos permite oferecer a você uma capacitação do mais alto nível acadêmico”

Este curso irá proporcionar diversas vantagens profissionais e pessoais, entre elas:

01

Dar um impulso definitivo na carreira do aluno

Ao estudar na TECH, o aluno será capaz de assumir o controle do seu futuro e desenvolver todo o seu potencial. Ao concluir este programa, o aluno irá adquirir as habilidades necessárias para promover uma mudança positiva em sua carreira em um curto espaço de tempo.

70% dos participantes desta capacitação alcançam uma mudança profissional positiva em menos de 2 anos.

02

Desenvolver uma visão estratégica e global da empresa

A TECH oferece uma visão aprofundada sobre gestão geral, permitindo que o aluno entenda como cada decisão afeta as diferentes áreas funcionais da empresa.

Nossa visão global da empresa irá melhorar sua visão estratégica.

03

Consolidar o aluno na gestão empresarial

Estudar na TECH significa abrir as portas para um cenário profissional de grande importância, para que o aluno possa se posicionar como um gestor de alto nível, com uma ampla visão do ambiente internacional.

Você irá trabalhar mais de 100 casos reais de alta gestão.

04

Você irá assumir novas responsabilidades

Durante o programa de estudos, serão apresentadas as últimas tendências, avanços e estratégias, para que os alunos possam desenvolver seu trabalho profissional em um ambiente que está em constante mudança.

45% dos alunos são promovidos dentro da empresa que trabalham.

05

Acesso a uma poderosa rede de contatos

A TECH conecta seus alunos para maximizar as oportunidades. Alunos com as mesmas inquietudes e desejo de crescer. Assim, será possível compartilhar parceiros, clientes ou fornecedores.

Você irá encontrar uma rede de contatos essencial para o seu desenvolvimento profissional.

06

Desenvolver projetos empresariais de forma rigorosa

O aluno irá adquirir uma visão estratégica aprofundada que irá ajudá-lo a desenvolver seu próprio projeto, levando em conta as diferentes áreas da empresa.

20% dos nossos alunos desenvolvem sua própria ideia de negócio.

07

Melhorar *soft skills* e habilidades de gestão

A TECH ajuda o aluno a aplicar e desenvolver os conhecimentos adquiridos e melhorar suas habilidades interpessoais para se tornar um líder que faz a diferença.

Melhore as suas habilidades de comunicação e liderança e impulsiona a sua carreira.

08

Fazer parte de uma comunidade exclusiva

O aluno fará parte de uma comunidade de gestores de elite, grandes empresas, renomadas instituições e profissionais qualificados procedentes das universidades mais prestigiadas do mundo: a comunidade TECH Universidade Tecnológica.

Oferecemos a você a oportunidade de se especializar com uma equipe de professores internacionalmente reconhecida.

04 Objetivos

Ao aprovar as avaliações do MBA em Gestão de Centros Veterinários, o profissional terá adquirido as habilidades necessárias para uma prática atualizada e de qualidade, baseada na metodologia de ensino mais inovadora.



“

A capacitação necessária para intervir com sucesso na gestão de clínicas veterinárias através de um MBA completo e de alto impacto educacional"

**Seus objetivos são os objetivos da TECH.
Trabalhamos juntos para alcançá-los!**

O MBA em Gestão de Centros Veterinários capacitará o aluno para:

01

Gerar conhecimentos especializados sobre a área dos serviços veterinários: meio, desafios e tendências

04

Assimilar que é um documento dinâmico que deve nos acompanhar durante todo o ano

02

Identificar as necessidades de capacitação no setor de serviços veterinários em um ambiente em mudança

03

Estabelecer uma metodologia para a elaboração de um Plano Anual de Negócio

05

Examinar os conceitos financeiros necessários para administrar um centro veterinário de sucesso



06

Desenvolver as ferramentas financeiras para administrar um centro veterinário

08

Estabelecer uma metodologia eficaz e sistemática para formular uma estratégia comercial dinâmica e inovadora em um centro veterinário

09

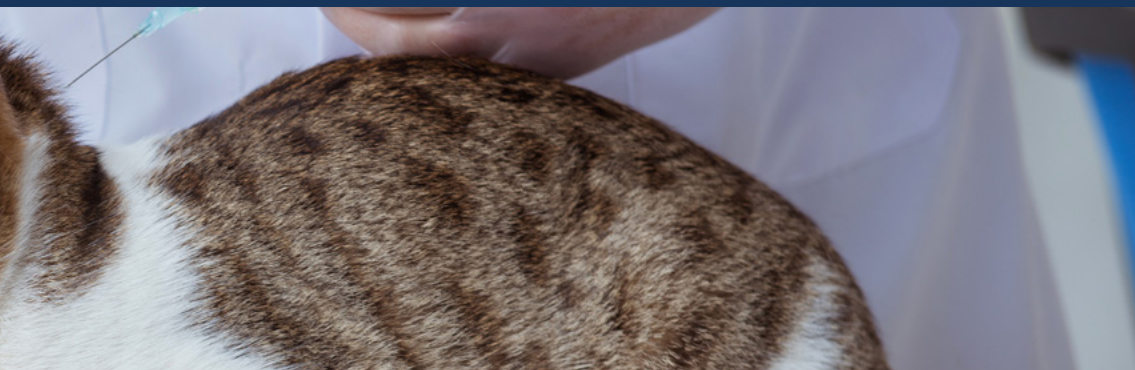
Gerar conhecimento especializado em inovação como meio de criar uma proposta de valor diferenciada para os usuários

07

Reunir os dados necessários para gerar um painel de controle financeiro

10

Propor uma metodologia para lidar efetivamente com clientes com emoções distorcidas



11

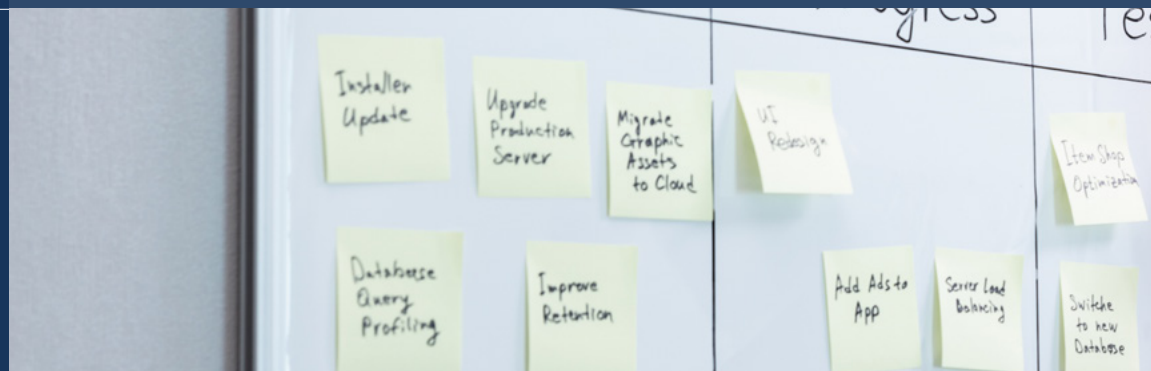
Desenvolver processos de fidelização

14

Analisar as ferramentas de *Merchandising*

12

Definir como estabelecer e fixar o preço de um serviço veterinário



13

Compreender a importância do cross selling

15

Estudar a coerência entre o marketing online e offline

16

Desenvolver as habilidades necessárias para uma boa gestão de funcionários

18

Especificar a forma jurídica da empresa a ser criada, com as particularidades de cada uma, desde sociedades a cooperativas de sócios



19

Analisar as diferentes legislações a serem aplicadas quando o centro de saúde veterinária estiver aberto ao público, sempre do ponto de vista da proteção ao consumidor, a fim de oferecer um excelente serviço, como proteção de dados, saúde ocupacional, proteção contra radiações, etc.

17

Capacitar o gerente para lidar com sucesso com conflitos dentro de equipes profissionais

20

Analisar a responsabilidade civil que adquirimos para com nossos funcionários aplicando o acordo coletivo e para com os clientes em geral, ao dirigir um centro de saúde veterinária

05

Competências

Ao aprovar as avaliações do MBA em Gestão de Centros Veterinários, o profissional terá adquirido as habilidades necessárias para uma prática atualizada e de qualidade, baseada na metodologia de ensino mais inovadora.





“

A conclusão deste curso permitirá que você adquira as habilidades necessárias para administrar com sucesso uma clínica veterinária”

01

Gerenciar empresas do setor da forma mais eficaz e eficiente

02

Projetar, elaborar, implementar, monitorar e melhorar seu próprio plano de negócios

03

Compreender os novos desafios da saúde pública, na linha das economias verdes e sustentáveis

04

Realizar uma análise SWOT para compreender as particularidades do negócio e do ambiente e poder aproveitar os benefícios que ele oferece

05

Realizar a gestão econômico-financeira da empresa

06

Projetar e implementar um modelo de negócios apropriado para atrair clientes potenciais

07

Saber como se comunicar adequadamente com o cliente para melhorar sua experiência no centro veterinário

10

Liderar a empresa, tendo a capacidade de resolver conflitos internos

08

Projetar e implementar estratégias de marketing que melhorem o desempenho da empresa

11

Aplicar o modelo de gestão *Lean*

09

Conhecer a fundo o perfil dos funcionários da empresa a fim de colocá-los nas posições mais adequadas e avaliar seu desempenho

12

Conhecer a fundo os aspectos legais que afetam os centros veterinários

06

Estrutura e conteúdo

O MBA em Gestão de Centros Veterinários da TECH Universidade Tecnológica é um programa feito sob medida, ministrado em um formato 100% online para que o aluno escolha a hora e o lugar que melhor se adapte à sua disponibilidade, aos seus horários e interesses.



“

Um conteúdo programático desenvolvido para transformar a aprendizagem teórica em habilidades reais de trabalho”

Plano de estudos

Esta capacitação foi criada para que os alunos possam adquirir os conhecimentos necessários nesta área de forma intensiva e eficiente. Uma oportunidade para melhorar suas habilidades, com a comodidade do método online mais eficaz no mercado de ensino. A TECH oferece aos estudantes a oportunidade de incorporar os conhecimentos desta área em seu currículo acadêmico. E, além disso, com este programa, eles terão acesso a uma metodologia desenvolvida para ser totalmente compatível com sua vida profissional ou pessoal.

Ao longo deste curso, serão analisados diversos casos práticos através do trabalho individual, uma forma única de alcançar uma aprendizagem aprofundada que os alunos poderão transferir para o trabalho diário. Trata-se, portanto, de uma verdadeira imersão em situações reais.

Um programa pensado para os alunos, focado no aperfeiçoamento profissional com o objetivo de prepará-los para alcançar a excelência. Uma capacitação que entende as necessidades dos alunos e dos seus negócios, através de conteúdo inovador baseado nas últimas tendências e apoiado pela melhor metodologia educacional e uma faculdade excepcional, que proporcionará as habilidades para resolver situações críticas de forma criativa e eficiente.

Este curso tem duração de 12 meses e está dividido em 13 módulos:

Módulo 1	O setor econômico dos centros veterinários de saúde
Módulo 2	O plano de negócios aplicado aos centros veterinários
Módulo 3	Finanças aplicadas aos centros veterinários
Módulo 4	Estratégia empresarial e inovação em centros veterinários
Módulo 5	O cliente/usuário dos centros veterinários
Módulo 6	Marketing aplicado nos centros veterinários
Módulo 7	Gestão de recursos humanos em centros veterinários
Módulo 8	Liderança e habilidades de gestão aplicadas em centros veterinários
Módulo 9	Processos de produção nos centros veterinários
Módulo 10	Aspectos legais e administração em centros veterinários
Módulo 11	Liderança, Ética e Responsabilidade Social Corporativa
Módulo 12	Gestão de Pessoas e Gestão de Talentos
Módulo 13	Gestão Executiva



Onde, quando e como é ensinado?

A TECH oferece a possibilidade de realizar este programa completamente online. Durante os 12 meses de capacitação, o aluno terá acesso a todo o conteúdo do programa a qualquer hora, o que lhe permitirá autogerenciar seu tempo de estudo

Uma experiência de capacitação única, fundamental e decisiva para impulsionar seu crescimento profissional.

Módulo 1. O setor econômico dos centros veterinários de saúde

<p>1.1. O papel do animal de estimação na sociedade atual</p> <p>1.1.1. Animais de estimação e seus benefícios para a saúde física e emocional das pessoas</p> <p>1.1.2. Animais de estimação e desenvolvimento saudável das crianças</p> <p>1.1.3. Animais de estimação e envelhecimento saudável</p> <p>1.1.4. Os animais de companhia e os benefícios para a convivência na comunidade</p> <p>1.1.5. O abuso de animais e sua conexão com a violência doméstica</p> <p>1.1.6. Animais no contexto terapêutico e de assistência</p>	<p>1.2. O papel da empresa no contexto social atual</p> <p>1.2.1. Responsabilidade social empresarial</p> <p>1.2.2. A mudança climática e o <i>Green New Deal</i></p> <p>1.2.3. Os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) e a Agenda 2030</p> <p>1.2.4. Desafios para a empresa de serviços veterinários</p>	<p>1.3. O mercado de animais de estimação</p> <p>1.3.1. Indústria, varejo e distribuição</p> <p>1.3.2. Serviços</p> <p>1.3.2.1. Serviços clínicos veterinários</p> <p>1.3.2.2. Serviços de adestramento canino</p> <p>1.3.2.3. Serviços de cabeleireiro</p> <p>1.3.2.4. Controle de populações de animais assilvestrados</p> <p>1.3.3. Venda de medicamentos de uso veterinário</p> <p>1.3.4. Criação e venda de animais de estimação</p> <p>1.3.5. ONG</p>	<p>1.4. Tipos de centros e serviços de saúde veterinária</p> <p>1.4.1. Centros veterinários de saúde</p> <p>1.4.2. Serviços veterinários de saúde</p> <p>1.4.3. Colaboração público-particular</p>
<p>1.5. Situação macroeconômica do setor clínico veterinário</p> <p>1.5.1. Situação socioeconômica setorial</p> <p>1.5.2. Situação laboral setorial</p>	<p>1.6. Saúde digital no setor veterinário</p> <p>1.6.1. Digitalização do setor veterinário</p> <p>1.6.2. Fatores e ferramentas digitais que facilitarão a mudança</p> <p>1.6.3. Fatores que atrasam o desenvolvimento digital</p> <p>1.6.4. Diferenciais digitais</p> <p>1.6.5. Situação atual e desafios digitais no setor veterinário</p>	<p>1.7. O conceito “One Health” aplicado aos centros de saúde veterinária</p> <p>1.7.1. O conceito geral de Uma Saúde - Um Bem-estar</p> <p>1.7.2. O papel do veterinário clínico em “One Health”</p>	<p>1.8. A formação de categorias laborais em centros veterinários de saúde</p> <p>1.8.1. Contexto atual de formação no setor e as necessidades reais dos centros veterinários de saúde</p> <p>1.8.2. Formação continuada</p> <p>1.8.3. Formação dupla</p>
<p>1.9. Estratégia empresarial setorial</p> <p>1.9.1. Associação empresarial: o que é, como é exercida e para que é utilizada</p> <p>1.9.2. Intervenção proativa na criação de regulamentos que afetam o setor</p>	<p>1.10. Tempo de incerteza, tempo de mudança e tendências de mercado</p> <p>1.10.1. Trabalhador com novos conceitos e sensibilidades</p> <p>1.10.2. Cliente com novas solicitações e necessidades</p> <p>1.10.3. Novos desafios na saúde pública</p> <p>1.10.4. Novas formas de comunicação</p>		

Módulo 2. O plano de negócios aplicado aos centros veterinários**2.1. O plano de negócios em centros veterinários**

- 2.1.1. Planejamento e controle: dois lados da mesma moeda
- 2.1.2. Por que e para que ter um plano?
- 2.1.3. Quem deve fazer?
- 2.1.4. Quando fazer isso?
- 2.1.5. Como fazer?
- 2.1.6. É necessário que seja por escrito?
- 2.1.7. Perguntas a serem respondidas
- 2.1.8. Seções do Plano de Negócios

2.2. Análise externa I: o ambiente dos centros veterinários

- 2.2.1. O que deve conter?
- 2.2.2. Meio político
- 2.2.3. Ambiente Econômico
- 2.2.4. Meio social
- 2.2.5. Meio tecnológico
- 2.2.6. Meio ecológico
- 2.2.7. Meio legal

2.3. Análise externa II: ambiente competitivo aplicado ao setor de centros veterinários

- 2.3.1. Clientes
- 2.3.2. Concorrência
- 2.3.3. Fornecedores
- 2.3.4. Outros

2.4. Análise interna de um centro veterinário

- 2.4.1. Instalações e equipamentos
- 2.4.2. Pessoal
- 2.4.3. Receita/despesa
- 2.4.4. Clientes
- 2.4.5. Preços
- 2.4.6. Serviços
- 2.4.7. Comunicação com clientes
- 2.4.8. Formação
- 2.4.9. Fornecedores
- 2.4.10. Concorrência

2.5. Análise SWOT e CAME aplicada aos centros veterinários

- 2.5.1. Pontos fracos
- 2.5.2. Fortalezas
- 2.5.3. Ameaças
- 2.5.4. Oportunidades
- 2.5.5. Corrigir
- 2.5.6. Enfrentar
- 2.5.7. Manter
- 2.5.8. Explorar

2.6. Objetivos dos centros veterinários como empresas

- 2.6.1. O que são?
- 2.6.2. Características: SMART
- 2.6.3. Tipos

2.7. Estratégias empresariais em centros veterinários

- 2.7.1. Os 7 P do Marketing de Serviços
- 2.7.2. Produto serviço
- 2.7.3. Preço
- 2.7.4. Distribuição
- 2.7.5. Comunicação
- 2.7.6. Pessoas
- 2.7.7. Procedimento
- 2.7.8. Teste

2.8. Plano de ação para uma estratégia de centro veterinário

- 2.8.1. Em que consiste?
- 2.8.2. Como desenvolver uma estratégia?
- 2.8.3. O que considerar em cada ação?
- 2.8.4. Priorização de ações com base na relevância comercial
- 2.8.5. Calendário

2.9. Plano de controle e monitoramento do plano de negócios de um centro veterinário

- 2.9.1. Planejamento e controle
- 2.9.2. O que consiste e por que é necessário?
- 2.9.3. Quem e como controlar?
- 2.9.4. Controle baseado em indicadores
- 2.9.5. Tomada de decisões

2.10. Plano de contingência aplicado ao plano de negócios de um centro veterinário

- 2.10.1. O que é e para que serve?
- 2.10.2. Como fazer?
- 2.10.3. Como usar?

Módulo 3. Finanças aplicadas aos centros veterinários

<p>3.1. Gastos e receitas em um centro veterinário</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.1.1. Custos fixos 3.1.2. Custos variáveis 3.1.3. Custos diretos 3.1.4. Custos indiretos 3.1.5. Renda de serviços 3.1.6. Renda da venda de produtos 3.1.7. Margem bruta 3.1.8. Margem líquida 3.1.9. Margem sobre compra 3.1.10. Margem sobre venda 	<p>3.2. A conta de resultados de um centro veterinário</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.2.1. EBITDA 3.2.2. EBIT ou BAI 3.2.3. Rentabilidade 3.2.4. Produtividade 3.2.5. Resultado líquido 	<p>3.3. Gestão de estoque no armazém em um centro veterinário</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.3.1. Custo de vendas 3.3.2. Características de um sistema de gestão de estoque 3.3.3. Controle de suprimentos e stock 3.3.4. Ponto de alerta no estoque 3.3.5. Stock de segurança 3.3.6. Ponto de pedido 3.3.7. Rotação de stocks 	<p>3.4. Índices de vendas em um centro veterinário. O ponto de equilíbrio</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.4.1. Principais índices práticos em um centro veterinário <ul style="list-style-type: none"> 3.4.1.1. Frequência de transação 3.4.1.2. Valor médio da transação 3.4.1.3. Gasto médio por cliente 3.4.1.4. Número de transações diárias 3.4.1.5. Número de transações por ano 3.4.2. Conceito de ponto de equilíbrio 3.4.3. Cálculo prospectivo do ponto de equilíbrio 3.4.4. Cálculo retrospectivo do ponto de equilíbrio
<p>3.5. Análise do custo dos serviços em um centro veterinário. Investimentos tecnológicos</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.5.1. Fundamentos da análise de custos em centros veterinários <ul style="list-style-type: none"> 3.5.1.1. Análise de custos da consulta veterinária 3.5.1.2. Análise de custos de outros serviços profissionais 3.5.2. Cálculo da rentabilidade de um investimento tecnológico 	<p>3.6. Controle de fluxo de caixa e gestão de orçamento em centros veterinários</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.6.1. Fundamentos do controle de caixa 3.6.2. Ferramentas de controle de caixa 3.6.3. Fundamentos da gestão do orçamento 3.6.4. Ferramentas de gestão do orçamento 	<p>3.7. Avaliação econômica de um centro veterinário</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.7.1. Fundamentos para a avaliação econômica de um centro veterinário 3.7.2. Metodologia para a valoração de um centro veterinário 3.7.3. Fundo de comércio ou goodwill 	<p>3.8. Principais indicadores de gestão em centros veterinários</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.8.1. Conceitos 3.8.2. Informação básica 3.8.3. Indicadores mais frequentes nos centros veterinários 3.8.4. Indicadores básicos de recursos humanos 3.8.5. Indicadores básicos da qualidade de atendimento ao cliente 3.8.6. Seleção de indicadores chave de gestão
<p>3.9. Balanced Scorecard aplicado aos centros veterinários</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.9.1. Fundamentos do painel de controle financeiro 3.9.2. Análise de tendências e comparações entre períodos 3.9.3. Operação do painel de controle 3.9.4. Interpretação dos resultados do painel de controle 	<p>3.10. O balanço de situação em um centro veterinário</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.10.1. Conceito 3.10.2. Estrutura de um balanço 3.10.3. Composição do balanço 3.10.4. Avaliação de ativos 3.10.5. Diagnóstico de balanço e demonstração de resultados 3.10.6. Análise de balanços 3.10.7. Estudo dos índices mais interessantes de um balanço 3.10.8. Análise patrimonial dinâmica 3.10.9. Análise da demonstração de resultados 3.10.10. Indicadores da demonstração de resultados 		

Módulo 4. Estratégia empresarial e inovação em centros veterinários**4.1. O papel do gerente do centro veterinário**

- 4.1.1. Administração geral
- 4.1.2. Gestão de recursos humanos
- 4.1.3. Gestão financeira
- 4.1.4. Gestão da saúde ocupacional
- 4.1.5. Gestão da tecnologia da informação
- 4.1.6. Gestão de Marketing e vendas
- 4.1.7. Gestão de atendimento ao cliente e relações públicas
- 4.1.8. Gestão de mudanças

4.2. Planejamento estratégico em centros veterinários

- 4.2.1. Definições
- 4.2.2. Sentido de estratégia empresarial
- 4.2.3. Plano estratégico de um centro veterinário

4.3. A etapa filosófica do planejamento estratégico de um centro veterinário

- 4.3.1. Definição
- 4.3.2. Elementos
 - 4.3.2.1. Missão
 - 4.3.2.2. Visão
 - 4.3.2.3. Valores
 - 4.3.2.4. Ferramentas
 - 4.3.2.5. Metas estratégicas
- 4.3.3. Exemplos práticos

4.4. Modelos de negócios em centros veterinários tradicionais

- 4.4.1. Introdução
- 4.4.2. Estrutura dos centros veterinários
- 4.4.3. Serviços
- 4.4.4. Modelo de um centro veterinário

4.5. Pesquisa para inovação em centros veterinários

- 4.5.1. Conceito de inovação no setor veterinário
- 4.5.2. A estratégia do oceano azul aplicada aos centros veterinários
 - 4.5.2.1. Conceito
 - 4.5.2.2. Ferramentas analíticas
- 4.5.3. Metodologia Canvas para a inovação em centros veterinários
 - 4.5.3.1. Descrição
 - 4.5.3.2. Operativa
- 4.5.4. Formulação de estratégia para inovação em centros veterinários
 - 4.5.4.1. Geração de novas ideias e síntese
 - 4.5.4.2. Centros de inovação

4.6. Projeto da Proposta de Valor para os clientes dos centros veterinários

- 4.6.1. O perfil do cliente/usuário dos centros veterinários
- 4.6.2. O mapa de valor
- 4.6.3. Ajuste entre a proposta de valor e o perfil do cliente aplicado aos centros veterinários

4.7. Protótipo de inovação aplicado aos centros veterinários

- 4.7.1. O sistema de inovação mínimo viável
- 4.7.2. Painel de Avaliação Global de Inovação
- 4.7.3. Plano Operacional de Inovação

4.8. Padrões de modelos de negócios no setor de centros de saúde veterinária

- 4.8.1. Desagregação dos modelos de negócios
- 4.8.2. *Long Tail*
- 4.8.3. Plataformas multilaterais
- 4.8.4. O modelo de negócio GRATIS (*Freemium*)
- 4.8.5. Modelos de negócio abertos

4.9. Design thinking e aplicação em centros veterinários

- 4.9.1. Conceito
- 4.9.2. Diretrizes e chaves
- 4.9.3. Ferramentas

4.10. Pesquisa para melhoria contínua da estratégia de negócios em centros veterinários

- 4.10.1. Monitoramento do plano estratégico de um centro veterinário
- 4.10.2. Implementação de melhorias na estratégia do centro veterinário

Módulo 5. O cliente/usuário dos centros veterinários

5.1. Atendimento ao cliente em centros veterinários

- 5.1.1. A excelência no atendimento ao cliente
- 5.1.2. A gestão de atendimento ao cliente
- 5.1.3. Conformidade em centros veterinários como uma ferramenta de fidelização

5.2. A comunicação presencial em centros veterinários

- 5.2.1. Vantagens práticas da comunicação com os clientes
- 5.2.2. Paradigma atual
- 5.2.3. Necessidades dos clientes
- 5.2.4. Gestão da qualidade de atendimento ao cliente
 - 5.2.4.1. Canais de comunicação com os clientes
 - 5.2.4.2. Sistemas informáticos/bases de dados (CRM)
 - 5.2.4.3. Pesquisas de avaliação de qualidade

5.3. Habilidades de comunicação essenciais para profissionais em centros veterinários

- 5.3.1. A questão na comunicação profissional
- 5.3.2. Escuta na comunicação profissional
- 5.3.3. Comunicação não verbal
- 5.3.4. Comunicação verbal
- 5.3.5. Proxêmica nos centros veterinários

5.4. A empatia como habilidade fundamental nas relações com clientes do século XXI em centros veterinários

- 5.4.1. Definição e descrição
- 5.4.2. Expressões de empatia
- 5.4.3. Ferramentas para trabalhar a empatia com clientes em centros veterinários

5.5. Metodologia para lidar com sucesso as situações difíceis com clientes em um centro veterinário

- 5.5.1. Os quatro hábitos essenciais dos clínicos altamente eficazes
- 5.5.2. Características do conflito entre os profissionais e seus clientes
- 5.5.3. Metodologia para enfrentar as situações difíceis com clientes em centro veterinário
 - 5.5.3.1. Identificando o problema
 - 5.5.3.2. Descobrir o significado
 - 5.5.3.3. Aproveitar as oportunidades
 - 5.5.3.4. Estabelecer os limites da relação
 - 5.5.3.5. Estender a ajuda para resolver o problema
- 5.5.4. Ferramenta para a melhoria das habilidades de comunicação profissional

5.6. Comunicação dentro da consulta veterinária

- 5.6.1. Introdução
- 5.6.2. O modelo de Calgary-Cambridge aplicado à consulta veterinária
 - 5.6.2.1. Fase de preparação
 - 5.6.2.2. Início da consulta
 - 5.6.2.3. Coleta de informações
 - 5.6.2.4. Resultados e planejamento
 - 5.6.2.5. Proporcionar informações adequadas
 - 5.6.2.6. Compreensão mútua
 - 5.6.2.7. Conclusão da consulta
- 5.6.3. Comunicação de más notícias a clientes de centros veterinários

5.7. Estratégias de relacionamento com clientes em um centro veterinário

- 5.7.1. Marketing de relacionamento
- 5.7.2. Principais expectativas dos clientes e usuários dos centros veterinários
- 5.7.3. Gestão de relacionamento com o cliente a longo prazo
 - 5.7.3.1. Modelo MSMC (Melhor Serviço para Melhores Clientes)
 - 5.7.3.2. O novo paradigma de CRM

5.8. Segmentação de clientes em um centro veterinário

- 5.8.1. Segmentos e carteiras de clientes
 - 5.8.1.1. Processo de carterização em centros veterinários
- 5.8.2. Vantagens estratégicas da carterização
- 5.8.3. Clientes mais valiosos (CMV)

5.9. Experiência do cliente (CX) e experiência do usuário (UX) em centros veterinários

- 5.9.1. O momento da verdade
- 5.9.2. Elementos que formam a experiência do cliente
- 5.9.3. A experiência do usuário

5.10. Aplicação prática da experiência do cliente e do usuário em centros veterinários

- 5.10.1. Fases
 - 5.10.1.1. Estudo e análise das experiências dos usuários
 - 5.10.1.2. Definição da plataforma de experiência
 - 5.10.1.3. Projeto e planejamento de experiências
 - 5.10.1.4. Estruturação do contato ou encontro com os clientes
 - 5.10.1.5. Metodologia prática

Módulo 6. Marketing aplicado nos centros veterinários**6.1. Marketing em centros veterinários**

- 6.1.1. Definições
- 6.1.2. Necessidades-Motivos de compra
- 6.1.3. Oferta e procura
- 6.1.4. Evolução do Marketing
- 6.1.5. As empresas atuais
- 6.1.6. O cliente atual
- 6.1.7. Fidelização: Marketing do século XXI

6.2. O que se vende em centros veterinários?

- 6.2.1. Produtos
- 6.2.2. Serviços
- 6.2.3. Diferenças entre produtos e serviços
- 6.2.4. Os 4P de produtos
- 6.2.5. Os 7P de serviços

6.3. Serviços-produtos nos centros veterinários

- 6.3.1. Catálogo de serviços
- 6.3.2. Portfólio de produtos
- 6.3.3. Como vender produtos?
- 6.3.4. Como vender serviços?
- 6.3.5. Diferenciação - valor agregado
- 6.3.6. Técnica CABE
- 6.3.7. NeuroMarketing e sua aplicação às vendas

6.4. O preço dos serviços e produtos nos centros veterinários

- 6.4.1. A importância do preço em uma empresa
- 6.4.2. A relatividade dos preços nos serviços
- 6.4.3. Como estabelecer o preço de um serviço?
- 6.4.4. Como estabelecer o preço de um produto?
- 6.4.5. Lista de preços
- 6.4.6. Como estabelecer o preço de um serviço ao cliente?
- 6.4.7. Como refutar comentários sobre preços altos?
- 6.4.8. Curva de elasticidade da procura e do preço
- 6.4.9. Modelos de negócios de preços em centros veterinários
- 6.4.10. Como cobrar tudo e o que fazer caso contrário?

6.5. Comunicação com o cliente em centros veterinários

- 6.5.1. Comunicação com o cliente interno: funcionários
- 6.5.2. Necessidade: coordenação da mensagem
- 6.5.3. Multicanal e omnichannel
- 6.5.4. Na sala de espera
- 6.5.5. Atendimento telefônico
- 6.5.6. Na consulta
- 6.5.7. Recordatório
- 6.5.8. Campanhas preventivas de saúde
- 6.5.9. Dr. Google Vet. e sua gestão pelo veterinário
- 6.5.10. Motivos pelos quais um cliente muda de veterinário
- 6.5.11. Enquetes de satisfação
- 6.5.12. Reclamações em um centro veterinário

6.6. Publicidade em centros veterinários

- 6.6.1. Que tipo de clientes eu quero alcançar?
- 6.6.2. Sala de espera
- 6.6.3. Elementos promocionais
- 6.6.4. Mídia impressa
- 6.6.5. Meios digitais
- 6.6.6. Outros

6.7. Cross selling em centros veterinários

- 6.7.1. O que é e para que serve?
- 6.7.2. Tipos de cross selling
- 6.7.3. Como pode ser feito?
- 6.7.4. Serviço + Serviço
- 6.7.5. Serviço + Produto
- 6.7.6. Produto + Produto
- 6.7.7. Trabalho em equipe

6.8. Merchandising

- 6.8.1. Definições
- 6.8.2. Os Pilares
- 6.8.3. Objetivos
- 6.8.4. O processo de decisão de compra e os tipos de compra
- 6.8.5. O Exterior
 - 6.8.5.1. Fachada
 - 6.8.5.2. Identidade
 - 6.8.5.3. Porta
 - 6.8.5.4. Vitrine
- 6.8.6. O Interior
 - 6.8.6.1. Variedade
 - 6.8.6.2. Disposição do espaço
- 6.8.7. Gestão de existências
- 6.8.8. Animação no ponto de venda
 - 6.8.8.1. Externa
 - 6.8.8.2. Interna x
 - 6.8.8.3. PLV
 - 6.8.8.4. Promoções

6.9. Marketing digital em centros veterinários

- 6.9.1. Aspectos gerais
- 6.9.2. Efeito ROPO
- 6.9.3. *Blending* Marketing: offline e online
- 6.9.4. Website de um centro veterinário

6.9.5. Redes sociais aplicadas aos centros veterinários

- 6.9.5.1. Facebook
- 6.9.5.2. Twitter
- 6.9.5.3. Instagram
- 6.9.5.4. Canal YouTube
- 6.9.6. *Email* Marketing
- 6.9.7. Ferramentas de mensagens instantâneas

6.10. Ferramentas de fidelização para clientes de centros veterinários

- 6.10.1. Nem todos os clientes têm o mesmo valor
- 6.10.2. Plano de saúde
- 6.10.3. Campanhas preventivas de saúde
- 6.10.4. Plano de saúde veterinário
- 6.10.5. Sistemas de acúmulo de pontos
- 6.10.6. Cupons de desconto
- 6.10.7. Outros

Módulo 7. Gestão de recursos humanos em centros veterinários

7.1. Planejamento estratégico do modelo de um centro veterinário I

- 7.1.1. Dimensão da equipe
- 7.1.2. Competências e Talento
- 7.1.3. Funções, responsabilidades e tarefas

7.2. Planejamento estratégico do modelo de um centro veterinário II

- 7.2.1. Análise e descrição de cargos
- 7.2.2. Objetivos do cargo
- 7.2.3. Organograma

7.3. Processo de seleção em um centro veterinário I

- 7.3.1. Perfis
- 7.3.2. Criação da oferta de trabalho
- 7.3.3. Recepção e seleção de currículos

7.4. Processo de seleção em um centro veterinário II

- 7.4.1. Leitura de currículo: detecção de competências, referências
- 7.4.2. Modelo de entrevista de trabalho, principais perguntas
- 7.4.3. Comunicação com os candidatos

7.5. Recrutamento e incorporação de funcionários em um centro veterinário

- 7.5.1. Recrutamento, categorias profissionais
- 7.5.2. Folha de pagamento
- 7.5.3. Processo de recepção

7.6. Formação da equipe do centro veterinário

- 7.6.1. Objetivos da capacitação
- 7.6.2. Formação interna e externa
- 7.6.3. Avaliação e aspectos econômicos da capacitação
- 7.6.4. Planos de carreira

7.7. Comunicação interna em um centro veterinário

- 7.7.1. Comunicação eficaz
- 7.7.2. Ferramentas de comunicação interna
- 7.7.3. Reuniões efetivas

7.8. Avaliação do desempenho da equipe de um centro veterinário

- 7.8.1. Conceitos importantes
- 7.8.2. Estabelecimento de indicadores
- 7.8.3. Modelos de avaliação
- 7.8.4. Implementação
- 7.8.5. Relação com incentivos

7.9. Retenção da equipe valiosa em centros veterinários

- 7.9.1. Satisfação no trabalho
- 7.9.2. Motivação
- 7.9.3. Reconhecimento e recompensas
- 7.9.4. Promoção e ascensão

7.10. Remuneração de funcionários em centros veterinários

- 7.10.1. Salários por categoria
- 7.10.2. Fixo e variável
- 7.10.3. Critérios para o estabelecimento de incentivos
- 7.10.4. Tipos de incentivos: econômicos e não econômicos
- 7.10.5. Salário emocional I

Módulo 8. Liderança e habilidades de gestão aplicadas em centros veterinários**8.1. Habilidades diretivas essenciais para um gerente e/ou proprietário de um centro veterinário**

- 8.1.1. A direção
- 8.1.2. Tomada de decisões
- 8.1.3. Capacidade de resolução
- 8.1.4. Flexibilidade
- 8.1.5. Autoconhecimento
- 8.1.6. Assertividade
- 8.1.7. Comunicação
- 8.1.8. Inteligência emocional

8.2. Liderança aplicada aos centros veterinários

- 8.2.1. Características de um líder
- 8.2.2. Benefícios da liderança
- 8.2.3. Exercícios de líder
- 8.2.4. A delegação
 - 8.2.4.1. Estratégia da delegação
 - 8.2.4.2. Seleção de tarefas
 - 8.2.4.3. Processo para habilitação
- 8.2.5. Entrevistas motivacionais com funcionários
 - 8.2.5.1. Método GROW/MAPA

8.3. Negociação para o gerente do centro veterinário

- 8.3.1. Habilidade de negociação
- 8.3.2. Tipos e estilos de negociação
- 8.3.3. Etapas de negociação
 - 8.3.3.1. Preparação
 - 8.3.3.2. Discussão e argumentação
 - 8.3.3.3. Proposta
 - 8.3.3.4. Troca
 - 8.3.3.5. Encerramento
 - 8.3.3.6. Acompanhamento
- 8.3.4. Táticas e técnicas de negociação
- 8.3.5. Estratégias

8.4. A gestão do tempo do gerente do centro veterinário

- 8.4.1. Reduzir, refletir, analisar, decidir
- 8.4.2. Conhecimento interior
- 8.4.3. Como priorizar
- 8.4.4. Atuar
- 8.4.5. Planejar e organizar
- 8.4.6. Ladrões do tempo

8.5. Como criar confiança nos colaboradores de um centro veterinário?

- 8.5.1. Autoconfiança
- 8.5.2. Confiar nos outros
- 8.5.3. Autocrítica construtiva
- 8.5.4. Respeito e responsabilidade
- 8.5.5. Honestidade
- 8.5.6. Ensaio/erro

8.6. Gestão da produtividade para diretores de centros veterinários

- 8.6.1. Ladrões de produtividade
- 8.6.2. O método *Getting Things Done*® (GTD)
 - 8.6.2.1. Fundamentos
 - 8.6.2.2. Recolher ou capturar
 - 8.6.2.3. Processar ou esclarecer
 - 8.6.2.4. Organizar
 - 8.6.2.5. Revisar
 - 8.6.2.6. Realizar

8.7. Equipes profissionais de alto desempenho em centros veterinários

- 8.7.1. Grupos de trabalho
- 8.7.2. Características da equipe profissional
- 8.7.3. Benéficos das equipes profissionais de alto desempenho
- 8.7.4. Exemplos práticos

8.8. Identificação e resolução de conflitos internos em centros veterinários

- 8.8.1. O método das cinco disfunções das equipes profissionais
 - 8.8.1.1. Falta de confiança
 - 8.8.1.2. Medo de conflito
 - 8.8.1.3. Falta de compromisso
 - 8.8.1.4. Evitar a responsabilidade
 - 8.8.1.5. Desinteresse nos resultados
- 8.8.2. Causas de falhas em equipes profissionais

8.9. Prevenção de toxicidade interna em centros veterinários

- 8.9.1. Saúde organizacional
- 8.9.2. Medidas preventivas
 - 8.9.2.1. Criar uma equipe de liderança unida
 - 8.9.2.2. Criar clareza dentro da organização
 - 8.9.2.3. Clareza de comunicação em excesso
 - 8.9.2.4. Reforçando a clareza

8.10. Gestão de mudanças na direção dos centros veterinários

- 8.10.1. Auditoria de crenças
- 8.10.2. Desenvolvimento do caráter
- 8.10.3. Ações de mudança

Módulo 9. Processos de produção nos centros veterinários

9.1. Introdução aos processos de produção em centros veterinários

- 9.1.1. Conceito de processo empresarial
- 9.1.2. Introdução aos processos empresariais
- 9.1.3. Representação gráfica dos processos
- 9.1.4. Normalização dos processos
- 9.1.5. Exemplos práticos de processos em centros veterinários

9.2. Análise de processos de produção em centros veterinários

- 9.2.1. Sistema de gestão de processos
- 9.2.2. Medição, análise e melhoria dos processos empresariais
- 9.2.3. Características de um processo bem liderado e gerenciado

9.3. Produtividade empresarial no setor de centros de saúde veterinários

- 9.3.1. Foco nos principais objetivos
- 9.3.2. Valor agregado gerado para o cliente
- 9.3.3. Análise do valor proporcionado pelos processos
- 9.3.4. Competitividade
- 9.3.5. Produtividade. Análise de perdas e melhorias

9.4. Modelos de gestão empresarial aplicados ao setor de centros veterinários de saúde

- 9.4.1. Gestão tradicional em massa
- 9.4.2. Gestão baseada no modelo *Lean*
- 9.4.3. Gestão baseada em um modelo tradicional melhorado

9.5. Introdução ao modelo de gestão *Lean* aplicado a um centro veterinário

- 9.5.1. Princípios básicos e características
- 9.5.2. Fluxo de atividades
- 9.5.3. Sistema *Pull*
- 9.5.4. Fluxo-*Pull*
- 9.5.5. Melhoria contínua

9.6. Desperdícios em um modelo de produção aplicado a centros veterinários

- 9.6.1. Desperdício ou waste
- 9.6.2. Tipos de desperdício
- 9.6.3. Causas do desperdício
- 9.6.4. Eliminação de desperdícios

9.7. Implementação do modelo de gestão *Lean* em centros veterinários I

- 9.7.1. Condicionamento do processo
- 9.7.2. Fluxo *Pull* balanceado e flexível
- 9.7.3. Transição de um modelo tradicional para uma implementação *Lean*
- 9.7.4. Primeira etapa: estabelecimento de um fluxo regular e sem interrupções

9.8. Implementação do modelo de gestão *Lean* em centros veterinários II

- 9.8.1. Segunda etapa: consolidar o fluxo, eliminar desperdícios, garantir a qualidade e padronizar as operações
- 9.8.2. Terceira etapa: estabelecimento do fluxo *Pull*
- 9.8.3. Quarta etapa: flexibilidade no ritmo de produção

9.9. Implementação do modelo de gestão *Lean* em centros veterinários III

- 9.9.1. Quinta etapa: flexibilidade no tipo de produto
- 9.9.2. Sexta etapa: implementação completa do fluxo *Pull* balanceado, nivelado e multiproduto
- 9.9.3. Sétima etapa: gestão e controle simples

9.10. Ferramentas para a implementação *Lean* aplicadas a centros veterinários

- 9.10.1. O mapa de fluxo de valor (*Value Stream Map*)
- 9.10.2. A3: análise de novas abordagens ou problemas a serem resolvidos

Módulo 10. Aspectos legais e administração em centros veterinários**10.1. forma jurídica de empresas do setor de centros veterinários de saúde**

- 10.1.1. De acordo com o tipo de responsabilidade
- 10.1.2. De acordo com o número de sócios
- 10.1.3. De acordo com o capital social

10.2. Proteção de dados em um centro veterinário

- 10.2.1. Lei de proteção de dados
- 10.2.2. Protocolos de ação
- 10.2.3. Protocolos de processamento de dados
- 10.2.4. Registro de atividades
- 10.2.5. Relatórios de regulamentação
- 10.2.6. O responsável de processamento de dados

10.3. Saúde ocupacional em centros veterinários

- 10.3.1. Riscos psicossociais
- 10.3.2. Riscos ergonômicos
- 10.3.3. Riscos biológicos
- 10.3.4. Riscos químicos
- 10.3.5. Riscos físicos
- 10.3.6. Segurança e saúde

10.4. Lei de Medicamentos em estabelecimentos de saúde veterinária

- 10.4.1. Aspectos da Lei de Medicamentos a serem levados em conta
- 10.4.2. Prescrições: emissão, controle, registro
- 10.4.3. Prescrição em cascata
- 10.4.4. Receitas excepcionais

10.5. Convênio de negociação coletiva para o setor de centros de saúde veterinária

- 10.5.1. Organização do trabalho e funções
 - 10.5.1.1. Percepções de salários e extra salariais
- 10.5.2. Jornada de trabalho
 - 10.5.2.1. Licença remunerada e licença de ausência
- 10.5.3. Formação e carreira profissional
- 10.5.4. Modalidades de contratação
- 10.5.5. Código de conduta laboral
- 10.5.6. O comitê conjunto

10.6. Ética e deontologia profissional veterinária

- 10.6.1. Código de valores éticos
- 10.6.2. Princípios fundamentais de ética
- 10.6.3. Responsabilidades profissionais
- 10.6.4. Bem-estar e agressão aos animais
- 10.6.5. O código de ética profissional veterinária

10.7. Responsabilidade civil no exercício da atividade em centros veterinários de saúde

- 10.7.1. Conceito
- 10.7.2. Casos de responsabilidade civil do veterinário
- 10.7.3. Responsabilidade por culpa ou negligência
- 10.7.4. O processo civil

10.8. Gestão de dívidas e dívidas não pagas em centros veterinários

- 10.8.1. Documentos de reconhecimento da dívida
- 10.8.2. Adiamentos e financiamento de cobranças
- 10.8.3. Comunicação com os devedores
- 10.8.4. Processos judiciais para ordens de pagamento

10.9. Gestão de compras em centros veterinários

- 10.9.1. Orçamentos
- 10.9.2. Gestão de pagamento
- 10.9.3. Financiamento e adiamentos de pagamentos

10.10. Comunicação telefônica com os clientes de centros veterinários

- 10.10.1. Protocolos de comunicação telefônica
- 10.10.2. Comunicação com clientes
- 10.10.3. Comunicação interna e registro de chamadas

Módulo 11. Liderança, Ética e Responsabilidade Social Corporativa

11.1. Globalização e Governança

- 11.1.1. Governança e Governo Corporativo
- 11.1.2. Fundamentos da Governança Corporativa em empresas
- 11.1.3. O papel do Conselho de Administração na estrutura da Governança Corporativa

11.2. *Cross Cultural Management*

- 11.2.1. Conceito de *Cross Cultural Management*
- 11.2.2. Contribuições para o conhecimento das culturas nacionais
- 11.2.3. Gestão de Diversidade

11.3. Sustentabilidade

- 11.3.1. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável
- 11.3.2. Agenda 2030
- 11.3.3. Empresas Sustentáveis

11.4. Responsabilidade Social da Empresa

- 11.4.1. Dimensão Internacional da Responsabilidade Social das Empresas
- 11.4.2. Implementação da Responsabilidade Social da Empresa
- 11.4.3. Impacto e Medição da Responsabilidade Social da Empresa

11.5. Sistemas e ferramentas de gerenciamento responsável

- 11.5.1. RSC: Responsabilidade social corporativa
- 11.5.2. Aspectos essenciais para implementar uma estratégia de gestão responsável
- 11.5.3. Passos para a implementação de um sistema de gestão de responsabilidade social corporativa
- 11.5.4. Ferramentas e padrões de Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

11.6. Multinacionais e direitos humanos

- 11.6.1. Globalização, empresas multinacionais e direitos humanos
- 11.6.2. Empresas multinacionais perante o direito internacional
- 11.6.3. Instrumentos jurídicos para multinacionais em matéria de direitos humanos

11.7. Entorno legal e *Corporate Governance*

- 11.7.1. Regras internacionais de importação e exportação
- 11.7.2. Propriedade intelectual e industrial
- 11.7.3. Direito Internacional do Trabalho

Módulo 12. Gestão de Pessoas e Gestão de Talentos

12.1. Gestão estratégica de pessoas

- 12.1.1. Gestão estratégica e recursos humanos
- 12.1.2. Gestão estratégica de pessoas

12.2. Gestão de recursos humanos por competências

- 12.2.1. Análise do potencial
- 12.2.2. Política de remuneração
- 12.2.3. Planos de carreira/sucessão

12.3. Inovação na gestão de talento e de pessoas

- 12.3.1. Modelos de gestão de talento estratégico
- 12.3.2. Identificação, capacitação e desenvolvimento de talento
- 12.3.3. Lealdade e retenção
- 12.3.4. Proatividade e inovação

12.4. Motivação

- 12.4.1. A natureza da motivação
- 12.4.2. Teoria das expectativas
- 12.4.3. Teorias de necessidades
- 12.4.4. Motivação e compensação financeira

12.5. Comunicação gerencial

- 12.5.1. Comunicação interna e externa no nível empresarial
- 12.5.2. Departamento de Comunicação
- 12.5.3. O responsável pelas comunicações da empresa. O perfil do Dircom (Diretor de Comunicação)

12.6. Produtividade, atração, retenção e ativação de talentos

- 12.6.1. Produtividade
- 12.6.2. Estratégias de atração e retenção de talentos

Módulo 13. Gestão Executiva**13.1. Management**

- 13.1.1. Conceito de Geral Management
- 13.1.2. A ação do gerente geral
- 13.1.3. O Gerente Geral e suas funções
- 13.1.4. Transformando o trabalho de gestão

13.2. Gestores e suas funções A cultura organizacional e suas abordagens

- 13.2.1. Gestores e suas funções A cultura organizacional e suas abordagens

13.3. Gestão operacional

- 13.3.1. Importância da gestão
- 13.3.2. A cadeia de valor
- 13.3.3. Gestão de Qualidade

13.4. Oratória e capacitação do porta-voz

- 13.4.1. Comunicação interpessoal
- 13.4.2. Habilidades de comunicação e influência
- 13.4.3. Obstáculos à comunicação

13.5. Ferramentas de comunicações pessoais e organizacionais

- 13.5.1. A comunicação interpessoal
- 13.5.2. Ferramentas da comunicação interpessoal
- 13.5.3. A comunicação na organização
- 13.5.4. Ferramentas na organização

13.6. Comunicação em situações de crise

- 13.6.1. Crise
- 13.6.2. Fases da crise
- 13.6.3. Mensagens: conteúdo e momentos

13.7. Preparando um plano de crise

- 13.7.1. Análise de problemas potenciais
- 13.7.2. Planejamento
- 13.7.3. Adequação de pessoal

13.8. Inteligência emocional

- 13.8.1. Inteligência emocional e comunicação
- 13.8.2. Assertividade, Empatia e Escuta Ativa
- 13.8.3. Autoestima e Comunicação Emocional

13.9. Branding personal

- 13.9.1. Estratégias para o branding pessoal
- 13.9.2. Leis de branding pessoal
- 13.9.3. Ferramentas pessoais de construção de marca

07

Metodologia

Este curso oferece uma maneira diferente de aprender. Nossa metodologia é desenvolvida através de um modo de aprendizagem cíclico: o **Relearning**. Este sistema de ensino é utilizado, por exemplo, nas faculdades de medicina mais prestigiadas do mundo e foi considerado um dos mais eficazes pelas principais publicações científicas, como o *New England Journal of Medicine*.





“

Descubra o Relearning, um sistema que abandona a aprendizagem linear convencional para realizá-la através de sistemas de ensino cíclicos: uma forma de aprendizagem que se mostrou extremamente eficaz, especialmente em disciplinas que requerem memorização”

A Escola de Negócios da TECH utiliza o Estudo de Caso para contextualizar todo o conteúdo

Nosso programa oferece um método revolucionário para desenvolver as habilidades e o conhecimento. Nosso objetivo é fortalecer as competências em um contexto de mudança, competitivo e altamente exigente.

“

Com a TECH você irá experimentar uma forma de aprender que está revolucionando as bases das universidades tradicionais em todo o mundo”



Nosso programa prepara você para enfrentar novos desafios em ambientes incertos e alcançar o sucesso em sua carreira.



Um método de aprendizagem inovador e diferente

Este curso da TECH é um programa de ensino intensivo, criado do zero, que propõe ao gerente os desafios e as decisões mais exigentes nesta área, em âmbito nacional ou internacional. Através desta metodologia, o crescimento pessoal e profissional é impulsionado, sendo este um passo decisivo para alcançar o sucesso. O método do caso, técnica que forma a base deste conteúdo, garante que a realidade econômica, social e empresarial mais atual seja seguida.

“ *Você aprenderá, através de atividades de colaboração e casos reais, a resolver situações complexas em ambientes reais de negócios”*

Nosso programa prepara você para enfrentar novos desafios em ambientes incertos e alcançar o sucesso em sua carreira.

O método do caso é o sistema de aprendizagem mais utilizado nas principais escolas de negócios do mundo, desde que elas existem. Desenvolvido em 1912 para que os estudantes de Direito não aprendessem a lei apenas com base no conteúdo teórico, o método do caso consistia em apresentar-lhes situações realmente complexas para que tomassem decisões conscientes e julgassem a melhor forma de resolvê-las. Em 1924 foi estabelecido como o método de ensino padrão em Harvard.

Em uma determinada situação, o que um profissional deveria fazer? Esta é a pergunta que abordamos no método do caso, um método de aprendizagem orientado para a ação. Ao longo do programa, os alunos irão se deparar com diversos casos reais. Terão que integrar todo o seu conhecimento, pesquisar, argumentar e defender suas ideias e decisões.

Metodologia Relearning

A TECH utiliza de maneira eficaz a metodologia do estudo de caso com um sistema de aprendizagem 100% online, baseado na repetição, combinando elementos didáticos diferentes em cada aula.

Potencializamos o Estudo de Caso com o melhor método de ensino 100% online: o Relearning.

Nosso sistema online lhe permitirá organizar seu tempo e ritmo de aprendizagem, adaptando-os ao seu horário. Você poderá acessar o conteúdo a partir de qualquer dispositivo, fixo ou móvel, com conexão à Internet.

Na TECH você aprenderá através de uma metodologia de vanguarda, desenvolvida para capacitar os profissionais do futuro. Este método, na vanguarda da pedagogia mundial, se chama Relearning.

Nossa escola de negócios é uma das únicas que possui a licença para usar este método de sucesso. Em 2019 conseguimos melhorar os níveis de satisfação geral de nossos alunos (qualidade de ensino, qualidade dos materiais, estrutura dos cursos, objetivos, entre outros) com relação aos indicadores da melhor universidade online.



No nosso programa, a aprendizagem não é um processo linear, ela acontece em espiral (aprender, desaprender, esquecer e reaprender). Portanto, combinamos cada um desses elementos de forma concêntrica. Esta metodologia já capacitou mais de 650 mil graduados universitários com um sucesso sem precedentes em áreas tão diversas como bioquímica, genética, cirurgia, direito internacional, habilidades gerenciais, ciências do esporte, filosofia, direito, engenharia, jornalismo, história ou mercados e instrumentos financeiros. Tudo isso em um ambiente altamente exigente, com um corpo discente com um perfil socioeconômico médio-alto e uma média de idade de 43,5 anos.

O Relearning permitirá uma aprendizagem com menos esforço e mais desempenho, fazendo com que você se envolva mais em sua especialização, desenvolvendo o espírito crítico e sua capacidade de defender argumentos e contrastar opiniões: uma equação de sucesso.

A partir das últimas evidências científicas no campo da neurociência, sabemos como organizar informações, ideias, imagens, memórias, mas sabemos também que o lugar e o contexto onde aprendemos algo é fundamental para nossa capacidade de lembrá-lo e armazená-lo no hipocampo, para mantê-lo em nossa memória a longo prazo.

Desta forma, no que se denomina Neurocognitive context-dependent e-learning, os diferentes elementos do nosso programa estão ligados ao contexto onde o aluno desenvolve sua prática profissional.



Neste programa, oferecemos o melhor material educacional, preparado especialmente para os profissionais:



Material de estudo

Todo o conteúdo foi criado especialmente para o curso pelos especialistas que irão ministrá-lo, o que faz com que o desenvolvimento didático seja realmente específico e concreto.

Posteriormente, esse conteúdo é adaptado ao formato audiovisual, para criar o método de trabalho online da TECH. Tudo isso, com as técnicas mais inovadoras que proporcionam alta qualidade em todo o material que é colocado à disposição do aluno.



Masterclasses

Há evidências científicas sobre a utilidade da observação de terceiros especialistas.

O "Learning from an expert" fortalece o conhecimento e a memória, além de gerar segurança para a tomada de decisões difíceis no futuro



Práticas de habilidades gerenciais

Serão realizadas atividades para desenvolver as competências gerenciais específicas em cada área temática. Práticas e dinâmicas para adquirir e ampliar as competências e habilidades que um gestor precisa desenvolver no contexto globalizado em que vivemos.



Leituras complementares

Artigos recentes, documentos de consenso e diretrizes internacionais, entre outros. Na biblioteca virtual da TECH o aluno terá acesso a tudo o que for necessário para complementar a sua capacitação.





Estudos de caso

Os alunos irão completar uma seleção dos melhores estudos de caso escolhidos especialmente para esta capacitação. Casos apresentados, analisados e orientados pelos melhores especialistas da alta gestão do cenário internacional.



Resumos interativos

A equipe da TECH apresenta o conteúdo de forma atraente e dinâmica através de pílulas multimídia que incluem áudios, vídeos, imagens, gráficos e mapas conceituais para consolidar o conhecimento.

Este sistema exclusivo de capacitação por meio da apresentação de conteúdo multimídia foi premiado pela Microsoft como "Caso de sucesso na Europa"



Testing & Retesting

Avaliamos e reavaliamos periodicamente o conhecimento do aluno ao longo do programa, através de atividades e exercícios de avaliação e autoavaliação, para que possa comprovar que está alcançando seus objetivos.



08

Perfil dos nossos alunos

O programa de estudos da TECH é destinado a profissionais que desejam intervir na gestão de clínicas veterinárias, administrando de maneira especializada todos os aspectos necessários para realizá-lo de uma forma altamente eficiente.





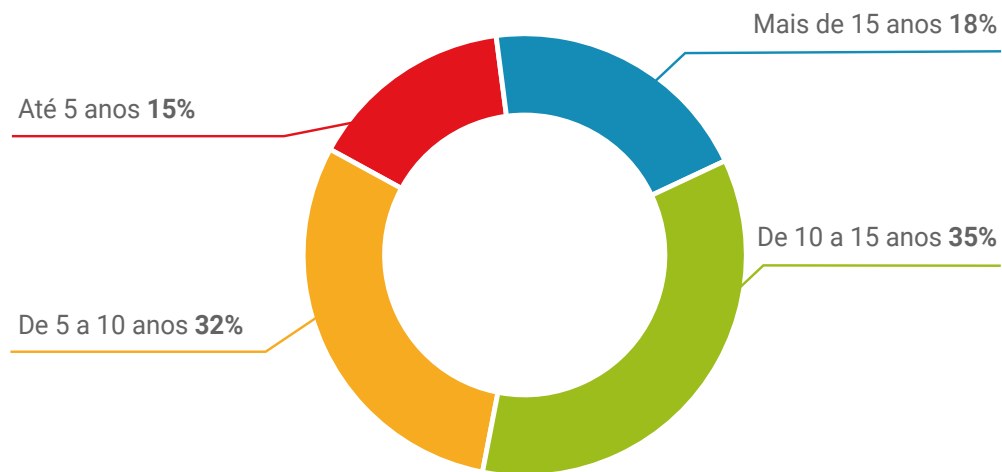
“

Se você deseja alcançar uma evolução significativa em sua carreira profissional enquanto continua a trabalhar, este é o programa para você"

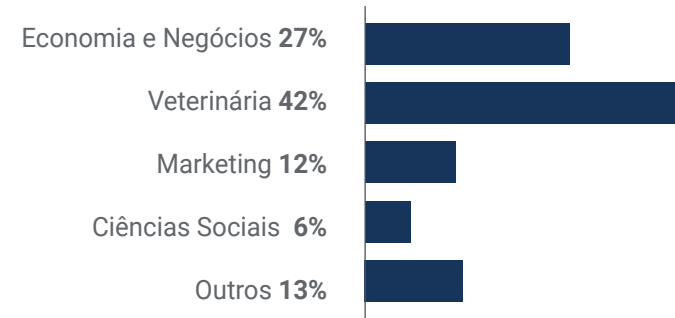
Média de idade

Entre **35** y **45** anos

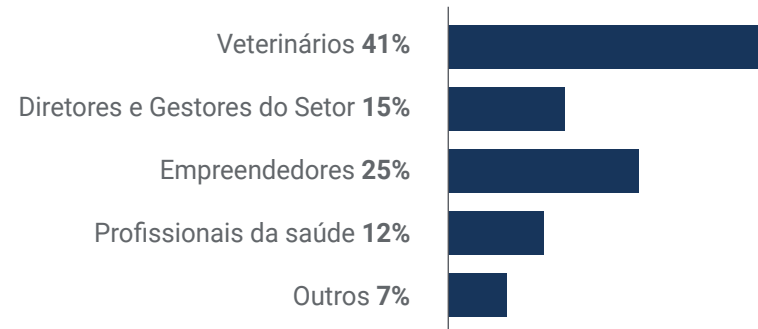
Anos de experiência



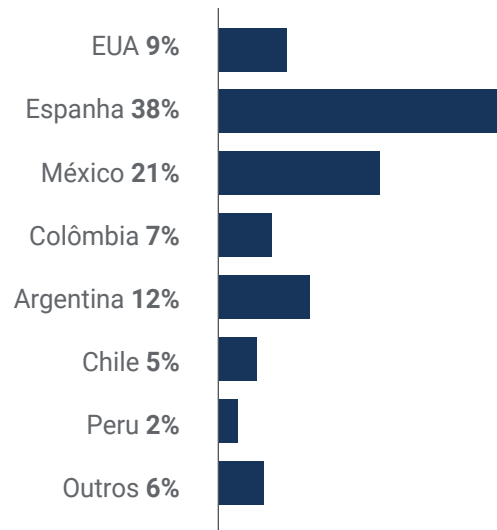
Formação



Perfil acadêmico



Distribuição geográfica



Amelia López

Diretora de um centro veterinário

"Eu precisava atualizar meus estudos de Marketing e Administração nesta área para poder trabalhar na gestão de clínicas veterinárias, que era meu objetivo profissional. Este curso foi uma resposta para as minhas necessidades e, pouco tempo depois de terminá-lo, consegui uma vaga em uma clínica veterinária e realizei meu sonho profissional"

09

Direção do curso

A equipe de professores deste programa conta com especialistas de referência em gestão de centros veterinários, que transferem para este programa toda a experiência adquirida ao longo de suas carreiras. Além disso, outros especialistas de reconhecido prestígio em áreas relacionadas participam da sua concepção e preparação, completando o MBA de forma interdisciplinar, tornando-se uma experiência acadêmica exclusiva e altamente enriquecedora para o aluno.



“

Contamos com o melhor corpo docente para atualizá-lo nas práticas mais importantes para a gestão de centros veterinários"

Diretora Internacional Convidada

Com mais de 20 anos de experiência no design e na direção de equipes globais de **aquisição de talentos**, Jennifer Dove é especialista em **recrutamento e estratégia tecnológica**. Ao longo de sua carreira profissional, ocupou cargos de liderança em várias organizações tecnológicas dentro de empresas da lista Fortune 50, como NBCUniversal e Comcast. Sua trajetória lhe permitiu se destacar em ambientes competitivos e de alto crescimento.

Como **Vice-presidente de Aquisição de Talentos na Mastercard**, ela é responsável por supervisionar a estratégia e a execução da incorporação de talentos, colaborando com líderes empresariais e responsáveis de **Recursos Humanos** para cumprir os objetivos operacionais e estratégicos de contratação. Em especial, seu objetivo é **criar equipes diversas, inclusivas e de alto desempenho** que impulsionem a inovação e o crescimento dos produtos e serviços da empresa. Além disso, é especialista no uso de ferramentas para atrair e reter os melhores profissionais de todo o mundo. Ela também se encarrega de **amplificar a marca empregadora** e a proposta de valor da Mastercard através de publicações, eventos e redes sociais.

Jennifer Dove demonstrou seu compromisso com o desenvolvimento profissional contínuo, participando ativamente de redes de profissionais de Recursos Humanos e contribuindo para a incorporação de inúmeros trabalhadores em diferentes empresas. Após obter sua graduação em **Comunicação Organizacional** pela Universidade de Miami, ocupou cargos de liderança em recrutamento em empresas de diversas áreas.

Por outro lado, foi reconhecida por sua habilidade em liderar transformações organizacionais, **integrar tecnologias** nos **processos de recrutamento** e desenvolver programas de liderança que preparam as instituições para os desafios futuros. Ela também implementou com sucesso programas de **bem-estar laboral** que aumentaram significativamente a satisfação e a retenção de funcionários.



Sra. Jennifer Dove

- ♦ Vice-presidente de Aquisição de Talentos na Mastercard, Nova York, Estados Unidos
- ♦ Diretora de Aquisição de Talentos na NBCUniversal, Nova York, Estados Unidos
- ♦ Responsável pela Seleção de Pessoal na Comcast
- ♦ Diretora de Seleção de Pessoal na Rite Hire Advisory
- ♦ Vice-presidente Executiva da Divisão de Vendas na Ardor NY Real Estate
- ♦ Diretora de Seleção de Pessoal na Valerie August & Associates
- ♦ Executiva de Contas na BNC
- ♦ Executiva de Contas na Vault
- ♦ Graduada em Comunicação Organizacional pela Universidade de Miami

“

Graças à TECH, você poderá aprender com os melhores profissionais do mundo"

Diretor Internacional Convidado

Líder tecnológico com décadas de experiência em **grandes multinacionais de tecnologia**, Rick Gauthier se destacou no campo dos **serviços em nuvem** e na melhoria de processos de ponta a ponta. Ele foi reconhecido como um líder e gestor de equipes altamente eficiente, mostrando um talento natural para garantir um alto nível de compromisso entre seus colaboradores.

Rick possui habilidades inatas em estratégia e inovação executiva, desenvolvendo novas ideias e apoiando seu sucesso com dados de qualidade. Sua trajetória na **Amazon** lhe permitiu administrar e integrar os serviços de TI da empresa nos Estados Unidos. Na **Microsoft** liderou uma equipe de 104 pessoas responsáveis por fornecer infraestrutura de TI corporativa e apoiar departamentos de engenharia de produtos em toda a companhia.

Essa experiência permitiu que Rick se destacasse como um executivo de alto impacto, com habilidades notáveis para aumentar a eficiência, a produtividade e a satisfação geral dos clientes.



Sr. Rick Gauthier

- Diretor Regional de TI na Amazon, Seattle, Estados Unidos
- Chefe de Programas Sênior na Amazon
- Vice-Presidente da Wimmer Solutions
- Diretor Sênior de Serviços de Engenharia Produtiva na Microsoft
- Graduado em Cibersegurança pela Western Governors University
- Certificado Técnico em *Mergulho Comercial* pelo Divers Institute of Technology
- Graduado em Estudos Ambientais pelo The Evergreen State College

“

Aproveite a oportunidade para conhecer os últimos avanços nesta área e aplicá-los à sua prática diária”

Diretor Internacional Convidado

Romi Arman é um renomado especialista internacional com mais de duas décadas de experiência em **Transformação Digital, Marketing, Estratégia e Consultoria**. Ao longo dessa trajetória extensa, assumiu diferentes riscos e é um **defensor permanente da inovação e mudança** no cenário empresarial. Com essa expertise, colaborou com diretores gerais e organizações corporativas de todo o mundo, incentivando-os a abandonar os modelos tradicionais de negócios. Assim, contribuiu para que empresas como a energética Shell se tornassem **verdadeiros líderes de mercado**, focadas em seus **clientes** e no **mundo digital**.

As estratégias desenvolvidas por Arman têm um impacto duradouro, pois permitiram a várias corporações **melhorar as experiências dos consumidores, funcionários e acionistas**. O sucesso desse especialista é quantificável por meio de métricas tangíveis como o **CSAT**, o **engajamento dos funcionários** nas instituições onde atuou e o crescimento do **indicador financeiro EBITDA** em cada uma delas.

Além disso, em sua trajetória profissional, nutriu e **liderou equipes de alto desempenho** que, inclusive, receberam prêmios por seu **potencial transformador**. Com a Shell, especificamente, o executivo sempre se propôs a superar três desafios: satisfazer as complexas **demandas de descarbonização** dos clientes, **apoiar uma “descarbonização rentável”** e **revisar um panorama fragmentado de dados, digital y tecnológico**. Assim, seus esforços evidenciaram que, para alcançar um sucesso sustentável, é fundamental partir das necessidades dos consumidores e estabelecer as bases para a transformação dos processos, dados, tecnologia e cultura.

Por outro lado, o diretor se destaca por seu domínio das **aplicações empresariais da Inteligência Artificial**, tema em que possui um pós-graduação da London Business School. Ao mesmo tempo, acumulou experiências em **IoT** e o **Salesforce**.



Sr. Romi Arman

- Diretor de Transformação Digital (CDO) na Shell, Londres, Reino Unido
- Diretor Global de Comércio Eletrônico e Atendimento ao Cliente na Shell
- Gerente Nacional de Contas Chave (fabricantes de equipamentos originais e varejistas de automóveis) para Shell em Kuala Lumpur, Malásia
- Consultor Sênior de Gestão (Setor de Serviços Financeiros) para Accenture em Singapura
- Graduado pela Universidade de Leeds
- Pós-graduação em Aplicações Empresariais de IA para Executivos Seniores pela London Business School
- Certificação Profissional em Experiência do Cliente CCXP
- Curso de Transformação Digital Executiva pelo IMD

“

Você deseja atualizar seus conhecimentos com a mais alta qualidade educacional? A TECH disponibiliza os conteúdos mais atualizados do mercado acadêmico, elaborados por especialistas de prestígio internacional”

Diretor Internacional Convidado

Manuel Arens é um profissional experiente em gerenciamento de dados e líder de uma equipe altamente qualificada. Atualmente, ele ocupa o cargo de Gerente Global de Compras na divisão de Infraestrutura Técnica e Centros de Dados da Google, onde construiu a maior parte de sua carreira profissional. Sediada em Mountain View, Califórnia, a empresa forneceu soluções para os desafios operacionais da gigante da tecnologia, como a integridade de dados mestres, as atualizações de dados de fornecedores e priorização desses dados. Ele liderou o planejamento da cadeia de suprimentos do data center e a avaliação de risco do fornecedor, gerando melhorias no processo e no gerenciamento do fluxo de trabalho que resultaram em economias de custo significativas.

Com mais de uma década de experiência fornecendo soluções digitais e liderança para empresas em diversas indústrias, ele possui uma ampla expertise em todos os aspectos da entrega de soluções estratégicas, abrangendo marketing, análise de mídia, mensuração e atribuição. De fato, ele recebeu vários reconhecimentos por seu trabalho, incluindo o Prêmio de Liderança BIM, o Prêmio de Liderança em Pesquisa, o Prêmio de Programa de Geração de Leads de Exportação e o Prêmio de Melhor Modelo de Vendas da EMEA (Europa, Oriente Médio e África).

Além disso, Arens atuou como Gerente de Vendas em Dublin, Irlanda. Nesse cargo, ele liderou a formação de uma equipe que cresceu de 4 para 14 membros em três anos, alcançando resultados significativos e promovendo uma colaboração eficaz tanto dentro da equipe de vendas quanto com equipes interfuncionais. Ele também atuou como Analista Sênior da Indústria, em Hamburgo, Alemanha, criando histórias para mais de 150 clientes usando ferramentas internas e de terceiros para apoiar a análise. Desenvolveu e escreveu relatórios detalhados para demonstrar domínio do assunto, incluindo uma compreensão dos fatores macroeconômicos e políticos/regulatórios que afetam a adoção e a difusão da tecnologia.

Também liderou equipes em empresas como Eaton, Airbus e Siemens, onde adquiriu valiosa experiência em gestão de contas e cadeia de suprimentos. Destaca-se especialmente seu trabalho para superar continuamente as expectativas através da construção de relações valiosas com os clientes e trabalhando de forma fluida com pessoas em todos os níveis de uma organização, incluindo stakeholders, gestão, membros da equipe e clientes. Seu enfoque orientado por dados e sua capacidade de desenvolver soluções inovadoras e escaláveis para os desafios da indústria o tornaram um líder proeminente em seu campo.



Sr. Manuel Arens

- Gerente Global de Compras no Google, Mountain View, Estados Unidos
- Responsável Principal de Análise e Tecnologia B2B no Google, Estados Unidos
- Diretor de Vendas no Google, Irlanda
- Analista Industrial Sênior no Google, Alemanha
- Gestor de Contas no Google, Irlanda
- Accounts Payable na Eaton, Reino Unido
- Gestor de Cadeia de Suprimentos na Airbus, Alemanha

“

Escolha a TECH! Você poderá acessar os melhores materiais didáticos, na vanguarda da tecnologia e da educação, implementados por especialistas de prestígio internacional na área”

Diretor Internacional Convidado

Andrea La Sala é um experiente executivo de **Marketing** cujos projetos tiveram um **impacto significativo** no setor da **Moda**. Ao longo de sua bem-sucedida carreira, desenvolveu diversas tarefas relacionadas a **Produtos, Merchandising e Comunicação**, sempre associado a marcas de prestígio como **Giorgio Armani, Dolce&Gabbana, Calvin Klein**, entre outras.

Os resultados desse executivo de **alto perfil internacional** estão ligados à sua comprovada capacidade de **sintetizar informações** em estruturas claras e executar **ações concretas** alinhadas com objetivos **empresariais específicos**. Além disso, é reconhecido por sua **proatividade** e **adaptação** a ritmos acelerados de trabalho. Este especialista também possui uma **forte consciência comercial**, **visão de mercado** e uma **verdadeira paixão** pelos produtos.

Como **Diretor Global de Marca e Merchandising** na **Giorgio Armani**, supervisionou diversas **estratégias de Marketing** para roupas e acessórios. Suas táticas foram centradas no **varejo** e nas **necessidades e comportamentos dos consumidores**. Neste cargo, La Sala também foi responsável pela comercialização de produtos em diferentes mercados, atuando como **chefe de equipe** nos departamentos de **Design, Comunicação e Vendas**.

Por outro lado, em empresas como **Calvin Klein** e **Gruppo Coin**, empreendeu projetos para impulsionar a **estrutura**, o **desenvolvimento** e a **comercialização** de **diferentes coleções**. Também criou **calendários eficazes** para campanhas de compra e venda, para campanhas gerenciando **termos, custos, processos e prazos de entrega** de diferentes operações.

Essas experiências tornaram Andrea La Sala um dos principais e mais qualificados **líderes corporativos** no setor da **Moda e Luxo**, com uma alta capacidade de implementação eficaz do **posicionamento positivo** de diferentes **marcas** e redefinição de indicadores-chave de desempenho (KPI).



Sr. Andrea La Sala

- Diretor Global de Marca e Merchandising Armani Exchange na Giorgio Armani, Milão, Itália
- Diretor de Merchandising na Calvin Klein
- Responsável de Marca no Gruppo Coin
- Brand Manager na Dolce&Gabbana
- Brand Manager na Sergio Tacchini S.p.A.
- Analista de Mercado na Fastweb
- Graduado em Business and Economics na Università degli Studi del Piemonte Orientale



Os profissionais internacionais mais qualificados e experientes estão esperando por você na TECH para proporcionar um ensino de alto nível, atualizado e baseado nas mais recentes evidências científicas. O que você está esperando para se matricular?"

Diretor Internacional Convidado

Mick Gram é sinônimo de inovação e excelência no campo da **Inteligência Empresarial** em âmbito internacional. Sua carreira de sucesso está associada a cargos de liderança em multinacionais como **Walmart** e **Red Bull**. Além disso, esse especialista se destaca por sua visão para **identificar tecnologias emergentes** que, a longo prazo, têm um impacto duradouro no ambiente corporativo.

O executivo é considerado um **pioneiro no uso de técnicas de visualização de dados** que simplificaram conjuntos complexos, tornando-os acessíveis e facilitadores da tomada de decisões. Essa habilidade se tornou o pilar de seu perfil profissional, transformando-o em um ativo desejado por muitas organizações que buscavam **reunir informações** e **gerar ações** concretas a partir delas.

Um de seus projetos mais destacados nos últimos anos foi a **plataforma Walmart Data Cafe**, a maior do tipo no mundo, ancorada na nuvem e destinada à **análise de Big Data**. Além disso, ele atuou como **Diretor de Business Intelligence** na **Red Bull**, abrangendo áreas como **Vendas, Distribuição, Marketing e Operações de Cadeia de Suprimento**. Sua equipe foi recentemente reconhecida por sua inovação constante no uso da nova API do Walmart Luminare para insights de Compradores e Canais.

Quanto à sua formação, o executivo possui vários Mestrados e estudos de pós-graduação em instituições renomadas como a **Universidade de Berkeley**, nos Estados Unidos, e a **Universidade de Copenhague**, na Dinamarca. Através dessa capacitação contínua, o especialista alcançou competências de vanguarda. Assim, ele se tornou considerado um **líder nato da nova economia mundial**, focada no impulso dos dados e suas possibilidades infinitas.



Sr. Mick Gram

- Diretor de *Business Intelligence* e Análise na Red Bull, Los Angeles, Estados Unidos
- Arquiteto de soluções de *Business Intelligence* para Walmart Data Cafe
- Consultor independente de *Business Intelligence* e *Data Science*
- Diretor de *Business Intelligence* na Capgemini
- Analista Chefe na Nordea
- Consultor Chefe de *Business Intelligence* para a SAS
- Educação Executiva em IA e Machine Learning na UC Berkeley College of Engineering
- MBA Executivo em e-commerce na Universidade de Copenhague
- Graduação e Mestrado em Matemática e Estatística na Universidade de Copenhague



Estude na melhor universidade online do mundo de acordo com a Forbes! Neste MBA, você terá acesso a uma extensa biblioteca de recursos multimídia, desenvolvida por professores de prestígio internacional"

Diretor Internacional Convidado

Scott Stevenson é um distinto especialista no setor de **Marketing Digital** que, por mais de 19 anos, esteve ligado a uma das empresas mais poderosas da indústria do entretenimento, a **Warner Bros. Discovery**. Neste papel, teve uma função fundamental na **supervisão da logística** e dos **fluxos de trabalho criativos** em diversas plataformas digitais, incluindo redes sociais, busca, display e meios lineares.

A liderança deste executivo foi crucial para impulsionar **estratégias de produção em meios pagos**, o que resultou em uma notável **melhoria nas taxas de conversão** da sua empresa. Ao mesmo tempo, assumiu outros cargos, como Diretor de Serviços de Marketing e Gerente de Tráfego na mesma multinacional durante sua antiga gestão.

Além disso, Stevenson esteve envolvido na distribuição global de videogames e **campanhas de propriedade digital**. Também foi responsável por introduzir estratégias operacionais relacionadas com a formação, finalização e entrega de conteúdo de som e imagem para **comerciais de televisão e trailers**.

Por outro lado, o especialista possui uma Graduação em Telecomunicações pela Universidade da Flórida e um Mestrado em Escrita Criativa pela Universidade da Califórnia, o que demonstra sua habilidade em **comunicação e narrativa**. Além disso, participou da Escola de Desenvolvimento Profissional da Universidade de Harvard em programas de vanguarda sobre o uso da **Inteligência Artificial** nos **negócios**. Assim, seu perfil profissional se destaca como um dos mais relevantes no campo atual do **Marketing** e dos **Meios Digitais**.



Sr. Scott Stevenson

- Diretor de Marketing Digital na Warner Bros. Discovery, Burbank, Estados Unidos
- Gerente de Tráfego na Warner Bros. Entertainment
- Mestrado em Escrita Criativa pela Universidade da Califórnia
- Graduação em Telecomunicações pela Universidade da Flórida

“

Alcance seus objetivos acadêmicos e profissionais com os especialistas mais qualificados do mundo! Os professores deste MBA irão orientá-lo ao longo de todo o processo de aprendizagem"

Diretor Internacional Convidado

O Dr. Eric Nyquist é um destacado profissional no âmbito esportivo internacional, que construiu uma carreira impressionante, destacando-se por sua liderança estratégica e habilidade para impulsionar mudanças e inovação em organizações esportivas de alto nível.

De fato, ele ocupou cargos de alto escalão, como **Diretor de Comunicações e Impacto** na **NASCAR**, sediada na **Florida, Estados Unidos**. Com muitos anos de experiência nesta organização, o Dr. Nyquist também ocupou várias posições de liderança, incluindo **Vice-Presidente Sênior de Desenvolvimento Estratégico** e **Diretor Geral de Assuntos Comerciais**, gerenciando mais de uma dúzia de disciplinas que vão desde o **desenvolvimento estratégico** até o **Marketing de entretenimento**.

Além disso, Nyquist deixou uma marca significativa nas principais franquias esportivas de Chicago. Como **Vice-Presidente Executivo** das franquias dos **Chicago Bulls** e dos **Chicago White Sox** ele demonstrou sua capacidade de impulsionar o sucesso empresarial e estratégico no mundo do esporte profissional.

Por último, é importante destacar que ele iniciou sua carreira no campo esportivo enquanto trabalhava em Nova York como **principal analista estratégico** para **Roger Goodell** na **National Football League (NFL)** e, anteriormente, como **estagiário jurídico** na **Federação de Futebol dos Estados Unidos**.



Sr. Eric Nyquist

- Diretor de Comunicações e Impacto na NASCAR, Flórida, Estados Unidos
- Vice-Presidente Sênior de Desenvolvimento Estratégico na NASCAR
- Vice-Presidente de Planejamento Estratégico na NASCAR
- Diretor Geral de Assuntos Comerciais na NASCAR
- Vice-Presidente Executivo nas Franquias Chicago White Sox
- Vice-Presidente Executivo nas Franquias Chicago Bulls
- Gerente de Planejamento Empresarial na National Football League (NFL)
- Assuntos Comerciais / Estagiário Jurídico na Federação de Futebol dos Estados Unidos
- Doutor em Direito pela Universidade de Chicago
- Mestrado em Administração de Empresas (MBA) pela Booth School of Business da Universidade de Chicago
- Formado em Economia Internacional pelo Carleton College



Com este curso universitário 100% online, você poderá conciliar seus estudos com suas atividades diárias, contando com o apoio dos principais especialistas internacionais na área do seu interesse. Faça sua matrícula hoje mesmo!"

Direção



Dr. Enrique Barreneche Martínez

- ♦ Diretor da consultoria VetsPower.com, uma empresa de consultoria empresarial dedicada exclusivamente a centros de saúde veterinária para animais de estimação
- ♦ Vice-presidente da patronal provincial do setor veterinário de Alicante, AEVA, e tesoureiro da Confederação dos Empregadores do Setor Veterinário da Espanha (CEVE)
- ♦ Cofundador do Grupo de Trabalho de Administração e Gestão da AVEPA (GGA)
- ♦ Experiência empresarial própria Fundador e proprietário do Centro Veterinário Amic de Alicante
- ♦ Formado em Medicina Veterinária pela Universidade Complutense de Madrid
- ♦ Autor dos livros sobre gestão empresarial em centros veterinários "¿Quién se ha llevado mi centro veterinario?" e "¡Ya encontré mi centro veterinario!"
- ♦ Coautor de dois livros e autor de capítulos específicos em outras publicações para capacitação de Auxiliares de Clínica Veterinária (ACV)
- ♦ Palestrante em vários cursos e oficinas sobre gestão empresarial de centros veterinários, tanto presencial como online, na Espanha e no exterior

Professores

Dr. José Luis Villaluenga

- Co-fundador e CEO da empresa Rentabilidade Veterinária
- Consultor em Gestão Empresarial e Marketing de Centros Veterinários
- Diretor Geral de Acalanthis Comunicación Y Estrategias SL
- Formado em Ciências Biológicas pela Universidade Complutense de Madrid
- Mestrado em Marketing Digital, EAE e Universidade de Barcelona
- Mestrado em Direção e Gestão de RH, EAE e Universidade de Barcelona
- Professor Associado da Faculdade de Medicina Veterinária na Universidade Alfonso X El Sabio, Madrid

Dr. Carlos Muñoz Sevilla

- Médico Veterinário ao Serviço de Anestesiologia
- Responsável do Departamento de Anestesiologia. Hospital Veterinário Valência Sur
- Diretor da Clínica Veterinária San Francisco
- Formado em Medicina Veterinária pela Universidade Complutense de Madrid
- MBA pela Universidade Jaime I (UJI)
- Participante no desenvolvimento e formação do Módulo de RH AGESVET

Sra. María José Navarro Ferrer

- Psicóloga Especialista em Workshops para Empresas e Organizações Privadas
- Formada em Psicologia pela Universidade de Valência (UV)
- Mestrado em Psicologia Clínica CTMC Valência
- Pós-graduação em Gerontologia Social Universidade de Valência
- Pós-graduação em Mindfulness e Psicoterapias IL3 UB
- Docente no Recull d'activitats per als Serveis Locals d'Ocupació: Persones i Empreses de Barcelona

Dr. Abel Martín González

- Diretor do Centro Veterinário Talavera e da Clínica Veterinária Veco em Talavera de la Reina (Toledo)
- Diretor Técnico da ADSG em Castilla La Mancha (Espanha): ADSG Bovino Castillo de Bayuela, ADSG Bovino La Jara, ADSG Extensivo Belvis, ADSG Bovino Los Navalmorales, ADSG Porcino La Jara
- Diretor da Marca de Qualidade de Carne da Sierra de San Vicente
- Formado em Medicina Veterinária pela Universidade Complutense de Madrid
- Vice-presidente e Membro fundador da CEVE (Confederação Empresarial Veterinária Espanhola)
- Presidente e Membro fundador da CEVE-CLM (Confederação Empresarial Veterinária de Castilla La Mancha)
- Membro de várias associações profissionais a nível nacional e internacional, como AVEPA, ANEMBE, SEOC, AVETO
- Membro da Comissão Digital da CEOE (Confederação das Organizações Empresariais da Espanha)

Sr. Miguel Albuixech Martínez

- Membro da área de Economia da CEVE (Confederação Empresarial Veterinária Espanhola)
- Secretário da AVETVAL (Associação Empresarial Veterinária de Valência)
- Vice-presidente da AGESVET (Associação para a Gestão Veterinária)
- Coordenador da área Levante para os EGA (Encontros de Gestão da AGESVET)
- Formado em Administração e Direção de Empresas pela Universidade de Valência
- Mestrado em Direção de Recursos Humanos pela ADEIT

Dra. Delia Saleno

- ♦ Diretora do Centro Veterinário Son Dureta
- ♦ Presidente da CEVE Balears
- ♦ Membro do Conselho de Diretores CEOE Representante do setor veterinário
- ♦ Vice-presidente da Confederação Empresarial Veterinária Espanhola (CEVE)
- ♦ Doutorado Universidade de Ciências Agrícolas e Medicina Veterinária de Cluj-Napoca (Romênia)
- ♦ Formada em Medicina Veterinária pela Universidade de Ciências Agrícolas e Medicina Veterinária, Cluj-Napoca (Romênia)
- ♦ Diploma de Estudos Avançados em Clínica de Pequenos Animais
- ♦ Pesquisadora em Citogenética pela Universidade de Córdoba com estudo sobre a Infertilidade em Equinos
- ♦ Curso de habilitação como avaliador nos procedimentos de credenciamento de competências profissionais através da experiência de trabalho na família de profissional agrária
- ♦ Pesquisadora de pré-doutorado no Departamento de Reprodução Animal, Faculdade de Medicina Veterinária, Cluj-Napoca, Romênia
- ♦ Pesquisadora de pré-doutorado no Departamento de Genética da Universidade de Córdoba





Sr. Sebastià Rotger Campins

- ◆ Secretário de Empreendedores Veterinários das Ilhas Baleares EMVETIB
- ◆ Secretário da Confederação Empresarial Veterinária Espanhola CEVE
- ◆ Responsável do departamento de Trabalho, Organização e Formação de CEVE
- ◆ Secretário de Empreendedores Veterinários das Ilhas Baleares EMVETIB
- ◆ Presidente do Comitê de Serviços da Confederació d'Associació Empresariales das Ilhas Baleares CAEB
- ◆ Membro do Comitê Executivo de CAEB
- ◆ Presidente da Comissão Negociadora Nacional do Convênio Coletivo de Centros e Serviços de Saúde Veterinária
- ◆ Gerente na clínica veterinária Veterinari Son Dureta SLP
- ◆ Engenheiro de Telecomunicações
- ◆ Formado em Náutica e Transporte Marítimo
- ◆ Capitão da Marinha Mercante

Sr. José Vicente Vilches Sáez

- ◆ Responsável pelo projeto CursoACV.com
- ◆ Responsável pela plataforma de capacitação Cursoveterinaria.es
- ◆ Responsável pelo projeto Duna Formación
- ◆ Responsável comercial Gesvilsa
- ◆ Gerente da Formação Profissional Duna, SL
- ◆ Community Manager
- ◆ Gestão da Secretaria - AGESVET
- ◆ Responsável comercial Espanha ProvetCloud
- ◆ Responsável técnico comercial Guerrero Coves
- ◆ Graduado em Administração de Empresas. Grupo Método

10

Impacto para a sua carreira

A TECH é consciente de que realizar um programa com estas características representa um grande investimento financeiro, profissional e, é claro, pessoal. O objetivo final ao realizar este grande esforço é alcançar o crescimento profissional. É por isso que a TECH coloca todos os seus esforços e ferramentas à sua disposição, para que você possa adquirir as habilidades necessárias que lhe permitirão realizar esta mudança.



“

Colocamos todos os nossos recursos à sua disposição para que você possa realizar a mudança profissional que está procurando”

A conclusão deste programa proporcionará a oportunidade de trabalhar em clínicas e hospitais veterinários com o mais alto nível de liderança e habilidades gerenciais.

Você está preparado para crescer profissionalmente? Uma excelente melhoria profissional espera por você

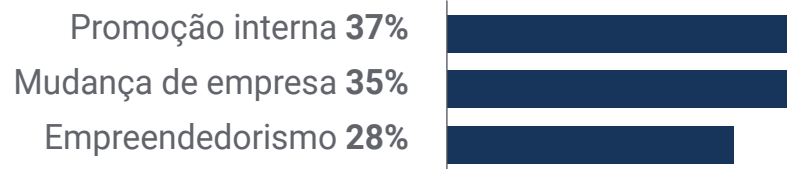
Com este programa, o aluno irá progredir consideravelmente em sua carreira, embora não haja dúvida de que, para realizá-lo, deverá investir em diferentes áreas, como a econômica, a profissional e a pessoal. Entretanto, o objetivo é melhorar em sua vida profissional e, para isso, é necessário lutar.

Graças a este programa, você receberá um grande número de ofertas de emprego com as quais poderá iniciar seu crescimento profissional.

Momento da mudança



Tipo de mudança



Melhoria salarial

A conclusão deste programa pode significar um aumento salarial anual de mais de 25% para nossos alunos.



11

Benefícios para a sua empresa

O MBA em Gestão de Centros Veterinários contribui para elevar o talento da organização ao seu potencial máximo, através de uma capacitação de líderes de alto nível. Portanto, a participação neste programa acadêmico melhorará não apenas em nível pessoal, mas, sobretudo, em nível profissional, aumentando sua qualificação e melhorando suas habilidades de gestão. Mas, além disso, juntar-se à comunidade educacional da TECH é uma oportunidade única de acessar uma poderosa rede de contatos, na qual encontrar futuros parceiros profissionais, clientes ou fornecedores



“

Ofereça uma visão estratégica à sua empresa que permita posicioná-la entre as melhores clínicas veterinárias do momento”

Desenvolver e reter o talento nas empresas é o melhor investimento a longo prazo.

01

Crescimento do talento e do capital intelectual

O profissional irá proporcionar à empresa novos conceitos, estratégias e perspectivas que poderão gerar mudanças relevantes na organização.

02

Retenção de gestores de alto potencial para evitar a evasão de talentos

Esse programa fortalece o vínculo entre empresa e profissional e abre novos caminhos para o crescimento profissional dentro da companhia.

03

Construindo agentes de mudança

Ser capaz de tomar decisões em tempos de incerteza e crise, ajudando a organização a superar obstáculos.

04

Maiores possibilidades de expansão internacional

Graças a este programa, a empresa entrará em contato com os principais mercados da economia mundial.

05

Desenvolvimento de projetos próprios

O profissional poderá trabalhar em um projeto real ou desenvolver novos projetos na área de P&D ou desenvolvimento de negócio da sua empresa.

06

Aumento da competitividade

Este programa proporcionará aos profissionais as habilidades necessárias para assumir novos desafios e impulsionar a empresa.



12

Certificado

O MBA em Gestão de Centros Veterinários garante, além da capacitação mais rigorosa e atualizada, o acesso a um título de Mestrado Próprio emitido pela TECH Universidade Tecnológica.



“

Conclua este programa de estudos com sucesso e receba seu certificado sem sair de casa e sem burocracias”

Este **Mestrado Próprio MBA em Gestão de Centros Veterinários** conta com o conteúdo mais completo e atualizado do mercado.

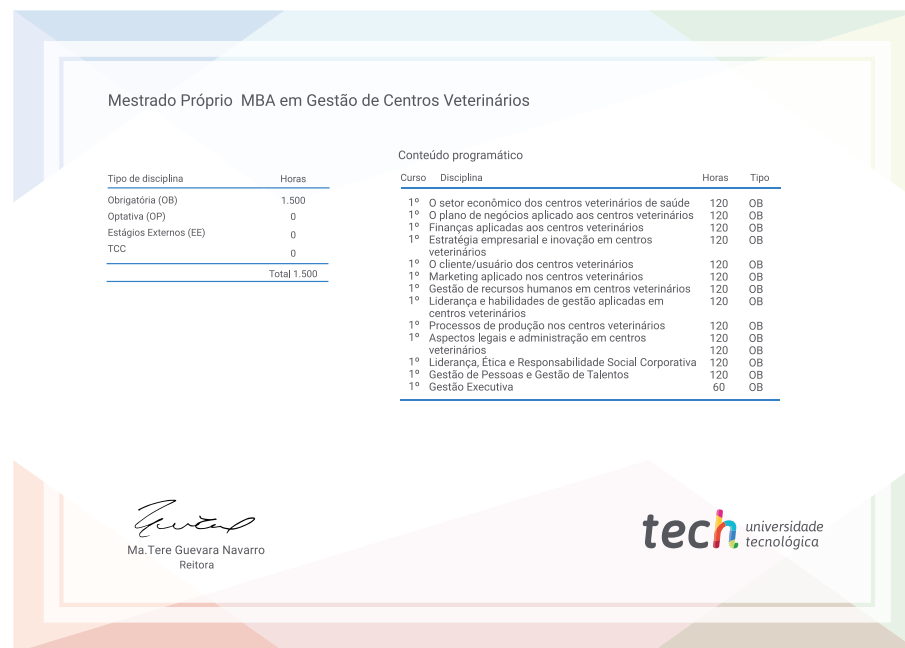
Uma vez aprovadas as avaliações, o aluno receberá por correio o certificado* do **Mestrado Próprio** emitido pela **TECH Universidade Tecnológica**.

O certificado emitido pela **TECH Universidade Tecnológica** expressará a qualificação obtida no Mestrado Próprio, atendendo aos requisitos normalmente exigidos pelas bolsas de empregos, concursos públicos e avaliação de carreira profissional.

Título: **Mestrado Próprio MBA em Gestão de Centros Veterinários**

Modalidade: **online**

Duração: **12 meses**



*Apostila de Haia: Caso o aluno solicite que seu certificado seja apostilado, a TECH EDUCATION providenciará a obtenção do mesmo a um custo adicional.



Mestrado Próprio

MBA em Gestão de Centros Veterinários

- » Modalidade: online
- » Duração: 12 meses
- » Certificado: TECH Universidade Tecnológica
- » Horário: no seu próprio ritmo
- » Provas: online

Mestrado Próprio

MBA em Gestão de Centros Veterinários

