

# Curso de Especialização Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias





## Curso de Especialização Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias

- » Modalidade: online
- » Duração: 6 meses
- » Certificação: TECH Universidade Tecnológica
- » Créditos: 18 ECTS
- » Horário: ao seu próprio ritmo
- » Exames: online

Acesso ao site: [www.techtute.com/pt/medicina-veterinaria/curso-especializacao/curso-especializacao-estrategia-empresarial-clinicas-veterinarias](http://www.techtute.com/pt/medicina-veterinaria/curso-especializacao/curso-especializacao-estrategia-empresarial-clinicas-veterinarias)

# Índice

01

Apresentação

---

*pág. 4*

02

Objetivos

---

*pág. 8*

03

Direção do curso

---

*pág. 12*

04

Estrutura e conteúdo

---

*pág. 18*

05

Metodologia

---

*pág. 24*

06

Certificação

---

*pág. 32*

01

# Apresentação

Os veterinários são pessoas que se esforçam por atingir a excelência no tratamento clínico dos animais de que cuidam. No entanto, durante anos, a especialização em gestão de empresas deste setor foi um pouco esquecida. Para colmatar esta lacuna educativa, a TECH criou este Curso de Especialização em Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias, que lhe permitirá conduzir a sua gestão ao sucesso.



“

*Os profissionais de Medicina Veterinária devem possuir um elevado nível de conhecimentos de gestão empresarial para que as suas empresas sejam bem-sucedidas.*

A estratégia empresarial é o processo através do qual uma organização procura obter uma vantagem competitiva sustentável. O seu objetivo é tentar assegurar a sobrevivência da empresa e, ao mesmo tempo, alcançar o seu sucesso, entendido como a obtenção de lucro económico, num contexto empresarial. Na grande maioria dos casos, as realizações que conduzem ao sucesso não são alcançadas por acaso ou por simples inércia, mas têm uma estratégia que foi previamente planeada e executada de acordo com esse plano, muitas vezes com correções intermédias para corrigir desvios que ocorreram ao longo do caminho.

Além disso, todas as empresas precisam de ter um plano de negócios, um documento que deve ser elaborado pela direção ou administração da clínica veterinária, por si só ou com a ajuda de um consultor especializado, e que deve incluir metodologicamente uma série de secções que devem ser identificadas, analisadas e avaliadas para estabelecer onde a empresa se encontra atualmente e para onde quer ir.

Neste Curso de Especialização, são dadas aos profissionais as chaves para conseguir uma estratégia empresarial correta no campo veterinário, ao mesmo tempo que se realiza um estudo aprofundado dos processos de produção de uma empresa, tendo em conta os diferentes modelos de gestão empresarial, para chegar ao estudo do *Lean Management* aplicado aos centros veterinários.

A falta de formação universitária em gestão empresarial na Licenciatura em Medicina Veterinária tem uma grande influência na falta de sensibilização do futuro empresário quando se trata de profissionalizar a gestão do seu centro veterinário, dando prioridade, na realidade, à prática médica e cirúrgica.

Atualmente, um dos problemas que condicionam a capacitação contínua pós-graduação é a sua conciliação com a vida profissional e pessoal. As exigências profissionais atuais dificultam a oferta de uma especialização presencial, especializada e de qualidade, pelo que o formato online permitirá aos estudantes conciliar esta educação especializada com a sua prática profissional diária, sem com isso perder a ligação à capacitação e à especialização.

Este **Curso de Especialização em Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias** conta com o conteúdo científico mais completo e atualizado do mercado. As suas principais características são:

- ♦ O desenvolvimento de casos práticos apresentados por especialistas em Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias
- ♦ Os conteúdos gráficos, esquemáticos e predominantemente práticos com que está concebido fornecem informações científicas e práticas sobre as disciplinas que são essenciais para a prática profissional
- ♦ As novidades sobre Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias
- ♦ Os exercícios práticos onde o processo de autoavaliação pode ser efetuado a fim de melhorar a aprendizagem
- ♦ O seu foco especial em metodologias inovadoras em Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias
- ♦ Aulas teóricas, perguntas ao especialista, fóruns de discussão sobre questões controversas e atividades de reflexão individual
- ♦ A disponibilidade de acesso ao conteúdo a partir de qualquer dispositivo fixo ou portátil com ligação à Internet



*Mergulhe nesta especialização de alta qualidade educativa, que lhe permitirá enfrentar os desafios futuros da gestão de centros veterinários"*

“

*Este Curso de Especialização é o melhor investimento que pode fazer ao selecionar uma atualização para atualizar os seus conhecimentos em Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias”*

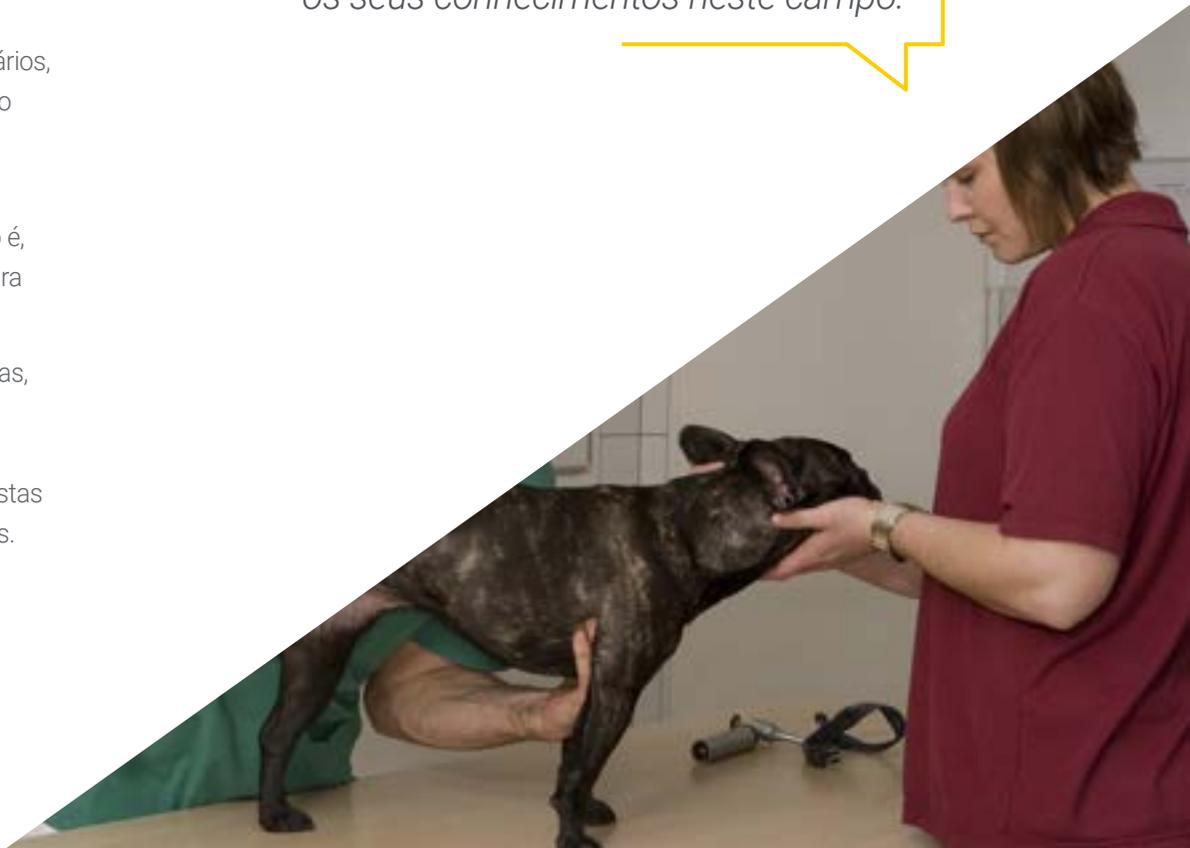
O seu corpo docente inclui profissionais da área da gestão e direção de centros veterinários, que contribuem com a sua experiência profissional para esta especialização, bem como especialistas reconhecidos de empresas líderes e universidades de prestígio.

O seu conteúdo multimédia, desenvolvido com a mais recente tecnologia educativa, irá permitir que o profissional tenha acesso a uma aprendizagem situada e contextual, isto é, um ambiente de simulação que proporcionará uma educação imersiva, programada para praticar em situações reais.

Esta especialização concebida tendo por base uma Aprendizagem Baseada em Problemas, através da qual o especialista deve tentar resolver as diferentes situações da prática profissional que surgem ao longo do Curso de Especialização. Para isso, o profissional contará com a ajuda de um sistema inovador de vídeo interativo realizado por especialistas de renome e com ampla experiência em Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias.

*Esta especialização tem o melhor material didático, o que lhe permitirá estudar de uma forma contextualizada que facilitará a sua aprendizagem.*

*Este Curso de Especialização 100% online permitir-lhe-á conciliar os seus estudos com a sua profissão, enquanto aumenta os seus conhecimentos neste campo.*



# 02 Objetivos

O Curso de Especialização em Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias visa facilitar o desempenho dos profissionais de Medicina Veterinária com os avanços mais inovadores do setor.



“

*O nosso objetivo é alcançar a excelência acadêmica e ajudá-lo a alcançar também o sucesso profissional”.*



## Objetivos gerais

---

- ♦ Estabelecer uma metodologia para a elaboração de um plano anual de negócios
- ♦ Identificar e analisar as diferentes secções
- ♦ Analisar as fontes de dados e informações necessárias para completar documentos relevantes
- ♦ Gerar conhecimento especializado para que o(s) proprietário(s) de um centro veterinário possa(m) produzir este documento escrito por conta própria
- ♦ Assimilar que é um documento dinâmico que deve nos acompanhar durante todo o ano
- ♦ Estabelecer uma metodologia eficaz e sistemática para formular uma estratégia comercial dinâmica e inovadora num centro veterinário
- ♦ Propor ferramentas de trabalho úteis e práticas para a investigação da inovação
- ♦ Gerar conhecimento especializado em inovação como meio de criar uma proposta de valor diferenciada para os utilizadores
- ♦ Desenvolver e propor um modelo de negócio dinâmico que permita à empresa adaptar-se a um ambiente global em mutação
- ♦ Examinar e desenvolver os processos de produção de um centro veterinário
- ♦ Analisar os processos existentes e identificar os pontos de estrangulamento
- ♦ Desenvolver e implementar a gestão empresarial lean num centro veterinário
- ♦ Gerar uma cultura de melhoria contínua na gestão empresarial



## Objetivos específicos

---

### Módulo 1. O plano de negócios aplicado aos centros veterinários

- ♦ Refletir sobre a necessidade e a obrigação de elaborar um documento deste tipo
- ♦ Desenvolver, de forma lógica e fundamentada, cada uma destas partes
- ♦ Propor uma metodologia para a realização de análises ambientais e análises competitivas externas
- ♦ Ser capaz de realizar uma análise SWOT e a sua correspondente análise CAME
- ♦ Estabelecer uma metodologia para a definição dos objetivos SMART
- ♦ Examinar uma metodologia para definir a estratégia e para traduzir cada estratégia em pelo menos uma ação específica
- ♦ Programar ações com base na prioridade relacionada com os negócios
- ♦ Refletir sobre a necessidade de revisões periódicas do plano de negócios
- ♦ Estabelecer uma metodologia prática para o controlo e monitorização do plano de negócios
- ♦ Analisar as condições nas quais um plano de contingência precisa de ser elaborado e a forma de o fazer
- ♦ Examinar alguns modelos para ajudar na introdução de dados e na preparação do plano de negócios

## Módulo 2. Processos de produção em centros veterinários

- ♦ Analisar os diferentes processos de produção dos centros veterinários
- ♦ Identificar e avaliar os estrangulamentos nos processos de produção
- ♦ Aprofundar o conhecimento dos modelos de negócio de um centro veterinário
- ♦ Apresentar o modelo de gestão *lean* aplicado a um centro veterinário
- ♦ Compilar as vantagens e benefícios do modelo de gestão *lean*
- ♦ Propor uma metodologia para a implementação do modelo de gestão *lean*
- ♦ Apresentar exemplos práticos de controlo e de melhoria contínua da gestão empresarial de acordo com o modelo *lean*

## Módulo 3. Estratégia empresarial e inovação nos centros veterinários

- ♦ Especificar e definir as funções de um gestor ou proprietário de um centro veterinário
- ♦ Definir a missão, visão e valores de uma empresa no setor dos centros de saúde veterinários
- ♦ Propor uma metodologia de trabalho para a investigação de alternativas inovadoras que proporcionem valor ao utilizador
- ♦ Investigar, analisar e estabelecer um perfil de utilizador ideal para o modelo de negócio proposto
- ♦ Investigar, analisar e propor uma proposta de valor "atractiva" para o perfil de utilizador ideal para o modelo de negócio e propor modelos de negócio alternativos ou complementares aos tradicionais que atraem um ou mais segmentos de utilizadores
- ♦ Desenvolver e implementar *odesign thinking* como uma técnica complementar ao pensamento criativo e inovador



# 03

## Direção do curso

O corpo docente do Curso de Especialização inclui especialistas de renome em Gestão e Direção de Clínicas Veterinárias, que trazem a sua experiência profissional para esta especialização. Trata-se de profissionais de renome mundial de diferentes países com experiência profissional teórica-prática comprovada.





“

*Temos a melhor equipa docente, com anos de experiência e determinada a transmitir todos os seus conhecimentos sobre este setor”*

## Direção



### Dr. Enrique Barreneche Martínez

- ♦ Licenciatura em Medicina Veterinária, Universidade Complutense de Madrid (1990)
- ♦ Diretor da consultora VetsPower.com, uma empresa de consultoria empresarial dedicada exclusivamente a Centros de Saúde Veterinários para animais de estimação
- ♦ Vice-presidente da associação patronal provincial do setor veterinário de Alicante, AEVA, e tesoureiro da Confederação de Associações Patronais do Setor Veterinário de Espanha (CEVE)
- ♦ Cofundador do Grupo de Trabalho de Gestão e Administração da AVEPA, (GGA) do qual foi presidente entre 2011 e 2013
- ♦ Experiência empresarial própria Fundador e proprietário do Centro Veterinário Amic em Alicante de 1991 a 2018, transferiu-se para se dedicar exclusivamente à gestão de empresas no setor dos centros de saúde veterinários para animais de companhia
- ♦ Autor dos livros sobre gestão empresarial em centros veterinários “¿Quién se ha llevado mi centro veterinario?” (2009) e “¡Ya encontré mi centro veterinario!” (2013)
- ♦ Coautor de dois livros e autor de capítulos específicos noutras publicações para a formação de Auxiliares de Clínica Veterinária (VCA)
- ♦ Orador em diversos cursos e workshops sobre gestão empresarial de centros veterinários, tanto presenciais como à distância (online), tanto em Espanha como no estrangeiro
- ♦ Desde 1999, tem dado múltiplas conferências, cursos e webinars para o pessoal auxiliar dos centros veterinários

## Direção



### **Dra. Eva María García Hernández**

- ♦ Elaboração de Planos de Formação de Desenvolvimento de Competências e Habilidades para empresas a partir da Coaching On Focus
- ♦ Chefe de Equipa, Gestor de Projeto e Parceiro de Negócios de Recursos Humanos na Accenture (2000-2016)
- ♦ Programa de Formação de Formadores, Universidade Camilo José Cela
- ♦ Programa de Iniciação ao Marketing e Gestão Comercial Metodologia Lean SECOT
- ♦ Mestrado em Coaching Pessoal e Executivo, European Coaching Institute
- ♦ Practitioner de PNL e Mestrado em PNL, Instituto Createe

## Professores

### Dr. Abel Martín González

- ♦ Licenciatura em Medicina Veterinária, Universidade Complutense de Madrid (1989)
- ♦ Estudos de doutoramento, sem a apresentação da tese
- ♦ Professor colaborador com a Junta de Comunidades de Castilla La Mancha em cursos sobre Gestão de Explorações Pecuárias
- ♦ Palestras sobre Ecografia e Controlo Reprodutivo organizadas pela AESLA (Associação de Criadores de Raça Lacauune) em diferentes locais em Espanha
- ♦ Orador no Ciclo de Conferências sobre a Luta contra as Doenças dos Touros organizado pelo Colégio de Veterinários de Madrid
- ♦ Conferências sobre Gestão de Clínicas Veterinárias organizadas pelo Grupo de Gestão da AVEPA
- ♦ Orador em vários Congressos Nacionais organizados pela AVEPA (GTA-AVEPA, IVEE-AVEPA)
- ♦ Perito INCUAL na elaboração da qualificação profissional de Assistência e ajuda sanitária para a gestão dos animais de criação
- ♦ Veterinário em prática clínica gratuita de explorações pecuárias, como diretor técnico das mesmas, de bovinos, ovinos, equinos e suínos

### Sra. Nuria Tabares

- ♦ Combino a minha paixão pela Consultoria e pelo Coaching de Trabalho e Executivo na Coaching Ability, com as minhas outras paixões como docente, em Espanha e América Latina
- ♦ Professora Associada na Faculdade de Economia e Gestão, Universidade Autónoma de Barcelona)
- ♦ Professora do Mestrado Dual Citius, UAB
- ♦ Diretora Técnica da Clínica Veterinária Terra San Fernando

### Dra. María José Navarro Ferrer

- ♦ Licenciatura em Psicologia, Universidade de Valência (UV) (1987-1992)
- ♦ Mestrado em Psicologia Clínica, CTMC Valência (1992-1994)
- ♦ Pós-graduação em Gerontologia Social, Universidade de Valência (1994-1994)
- ♦ Pós-graduação em Mindfulness e Psicoterapias, IL3 UB (2014-2015)
- ♦ Formadora e workshops para empresas e organizações privadas
- ♦ Professora na Coleção de Atividades para Serviços Locais de Emprego: Pessoas e Empresas de Barcelona
- ♦ Colaboração em processos de gestão de pessoas, formação em Soft Skills (Comunicação Eficaz, Gestão de Conflitos e Técnicas de Negociação, Atendimento a Clientes Difíceis), Mindfulness Trainer, análise e transformação de crenças para Gestão de Stress e Prevenção de Burnout (março 2016-atualidade)

### Dra. Delia Saleno

- ♦ Estudos de doutoramento sem a apresentação da tese (2000-2003)
- ♦ Licenciatura em Medicina Veterinária, Universidade de Ciências Agrárias e Medicina Veterinária, Cluj-Napoca, Roménia
- ♦ Licenciatura em Estudos Avançados em Clínica de Animais de Pequeno Porte (2000)
- ♦ Suficiência de Investigação em Citogenética com um estudo sobre Infertilidade Equina, Universidade de Córdoba (2005)
- ♦ Curso para empreendedores (500h), EOI (2007), em Palma de Maiorca, Espanha
- ♦ Curso de qualificação como avaliador em procedimentos de acreditação de competências profissionais através da experiência de trabalho na família profissional da agricultura
- ♦ Investigadora de Pré-doutoramento no Departamento de Reprodução Animal, Faculdade de Medicina Veterinária, em Cluj-Napoca, Roménia

**Dr. Sebastià Rotger Campins**

- ♦ Engenheiro Superior em Telecomunicações
- ♦ Licenciatura em Transportes Náuticos e Marítimos
- ♦ Capitão da Marinha Mercante
- ♦ Instrutor de Mergulho Profissional
- ♦ Secretário da Confederação Espanhola de Negócios Veterinários (CEVE)
- ♦ Responsável pelo Departamento do Trabalho, Organização e Formação, CEVE
- ♦ Secretário, Empresaris Veterinaris de les Illes Balears EMVETIB
- ♦ Presidente da Comissão de Serviços da Confederação das Associações Empresariais das Balears CAEB (Confederação das Associações Empresariais das Ilhas Baleares)
- ♦ Membro do Comité Executivo, CAEB
- ♦ Presidente do Comité Nacional de Negociação do Acordo Coletivo de Centros e Serviços de Saúde Veterinária
- ♦ Gerente da clínica veterinária Veterinari Son Dureta SLP

**Dr. Carlos Muñoz Sevilla**

- ♦ Licenciatura em Medicina Veterinária, Universidade Complutense de Madrid (1985-1990)
- ♦ MBA, Universidade Jaime I-(UJI) (2017-2018)
- ♦ Professor de Anestesiologia e Gestão de Clínica Veterinária, Universidade Cardenal Herrera CEU, (novembro 2011-atualmente)
- ♦ Membro da AGESVET desde a sua fundação até 2018
- ♦ Participante no desenvolvimento e formação do Módulo de Recursos Humanos, AGESVET

**Dr. José Luis Villaluenga**

- ♦ Licenciatura em Ciências Biológicas, Universidade Complutense de Madrid (1979)
- ♦ Mestrado em Marketing Digital, EAE e Universidade de Barcelona (2016)
- ♦ Mestrado em Direção e Gestão de Recursos Humanos, EAE e Universidade de Barcelona (2018)
- ♦ Professor Associado desde 2012 na Faculdade de Medicina Veterinária da Universidade Alfonso X El Sabio, em Madrid, Espanha, na Licenciatura de Medicina Veterinária, nas disciplinas de Genética Veterinária 1.º Curso e Etnologia 2.º (Módulo: Gestão e Marketing no domínio veterinário)
- ♦ Professor na área de "Atendimento ao Cliente", desde 2017, FORVET, Centro de Formação Veterinária de Auxiliares Técnicos Veterinários, em Madrid, Espanha
- ♦ Professor do Mestrado em Medicina Desportiva Equina, Universidade de Córdoba, em Espanha (desde 2019) Módulo: Marketing e gestão da empresa veterinária equina
- ♦ Professor do Mestrado Próprio em Fisioterapia e Reabilitação de Animais de Pequeno Porte: Cães e Gatos, área: Gestão empresarial de um centro de reabilitação de animais de pequeno porte, Universidade Complutense de Madrid, em Espanha (desde 2017)
- ♦ 2016-atualmente: Criação como um dos 2 sócios fundadores da empresa Rentabilidad Veterinaria, SL, Esta empresa dedica-se à gestão empresarial de centros veterinários para animais de companhia, Presta serviços de consultoria, formação, assessoria, avaliação de empresas, gestão de RH, gestão económico-financeira e constituição de novas empresas

# 04

## Estrutura e conteúdo

A estrutura do conteúdo foi concebida pelos melhores profissionais do setor da gestão e direção de centros veterinários, com vasta experiência e reconhecido prestígio na profissão, apoiada pelo volume de casos revistos e estudados, e com um amplo domínio das novas tecnologias.



“

*Dispomos do conteúdo científico mais completo e atualizado do mercado. Procuramos a excelência e queremos que a alcance também”*

## Módulo 1. O plano de negócios aplicado aos centros veterinários

- 1.1. O plano de negócios aplicado aos centros veterinários
  - 1.1.1. Planeamento e controlo: os dois lados da mesma moeda
  - 1.1.2. Porquê e para quê ter um plano?
  - 1.1.3. Quem deve fazê-lo?
  - 1.1.4. Quando fazê-lo?
  - 1.1.5. Como fazê-lo?
  - 1.1.6. Tem de ser por escrito?
  - 1.1.7. Questões a serem respondidas
  - 1.1.8. Secções do plano de negócios
- 1.2. Análise externa I: o ambiente dos centros veterinários
  - 1.2.1. O que deve conter?
  - 1.2.2. Meio político
  - 1.2.3. Meio económico
  - 1.2.4. Meio social
  - 1.2.5. Meio tecnológico
  - 1.2.6. Meio económico
  - 1.2.7. Meio jurídico
- 1.3. Análise externa II: ambiente competitivo aplicado ao setor dos centros veterinários
  - 1.3.1. Clientes
  - 1.3.2. Concorrência
  - 1.3.3. Fornecedores
  - 1.3.4. Outros
- 1.4. Análise interna de um centro veterinário
  - 1.4.1. Instalações e equipamentos
  - 1.4.2. Pessoal
  - 1.4.3. Receitas/despesas
  - 1.4.4. Clientes
  - 1.4.5. Preços
  - 1.4.6. Serviços
  - 1.4.7. Comunicação com os clientes
  - 1.4.8. Formação
  - 1.4.9. Fornecedores
  - 1.4.10. Concorrência
- 1.5. Análise SWOT e CAME aplicada aos centros veterinários.
  - 1.5.1. Pontos fracos
  - 1.5.2. Pontos fortes
  - 1.5.3. Ameaças
  - 1.5.4. Oportunidades
  - 1.5.5. Corrigir
  - 1.5.6. Enfrentar
  - 1.5.7. Manter
  - 1.5.8. Explorar
- 1.6. Objetivos dos centros veterinários enquanto empresas
  - 1.6.1. O que são?
  - 1.6.2. Características: SMART
  - 1.6.3. Tipos
- 1.7. Estratégias empresariais nos centros veterinários
  - 1.7.1. Os 7 P's do Marketing de Serviços
  - 1.7.2. Produto-Serviço
  - 1.7.3. Preço
  - 1.7.4. Distribuição
  - 1.7.5. Comunicação
  - 1.7.6. Pessoas
  - 1.7.7. Procedimentos
  - 1.7.8. Testes
- 1.8. Plano de ação para a estratégia de um centro veterinário
  - 1.8.1. Em que consiste?
  - 1.8.2. Como desenvolver uma estratégia
  - 1.8.3. O que deve ser tido em conta em cada ação
  - 1.8.4. Priorização das ações com base na relevância do negócio
  - 1.8.5. Calendarização
- 1.9. Plano de controlo e plano de negócios de um centro veterinário
  - 1.9.1. Planeamento e controlo
  - 1.9.2. Em que consiste e qual a sua necessidade?
  - 1.9.3. Quem e como controlar?
  - 1.9.4. Controlo baseado em indicadores
  - 1.9.5. Tomada de decisões

- 1.10. Plano de contingência aplicado ao plano de negócios de um centro veterinário
  - 1.10.1. O que é e para que serve?
  - 1.10.2. Como fazê-lo?
  - 1.10.3. Como usá-lo?

## Módulo 2. Processos de produção em centros veterinários

- 2.1. Introdução aos processos de produção em centros veterinários
  - 2.1.1. Conceito de processo empresarial
  - 2.1.2. Introdução aos processos empresariais
  - 2.1.3. Representação gráfica dos processos
  - 2.1.4. Normalização dos processos
  - 2.1.5. Exemplos práticos de processos em centros veterinários
- 2.2. Análise dos processos de produção dos centros veterinários
  - 2.2.1. Sistema de gestão de processos
  - 2.2.2. Medição, análise e melhoria dos processos empresariais
  - 2.2.3. Características de um processo bem conduzido e gerido
- 2.3. Produtividade empresarial no setor de centros de saúde veterinários
  - 2.3.1. Foco nos objetivos principais
  - 2.3.2. Valor acrescentado gerado para o cliente
  - 2.3.3. Análise do valor fornecido pelos processos
  - 2.3.4. Concorrência
  - 2.3.5. Produtividade. Análise de perdas e melhorias
- 2.4. Modelos de gestão empresarial aplicados ao setor dos centros de saúde veterinários
  - 2.4.1. Gestão tradicional em massa
  - 2.4.2. Gestão baseada no modelo *lean*
  - 2.4.3. Gestão baseada num modelo tradicional aprimorado
- 2.5. Introdução ao modelo de gestão *lean* aplicado às clínicas veterinárias
  - 2.5.1. Princípios básicos e características
  - 2.5.2. Fluxo de atividades
  - 2.5.3. Sistema de arrasto ou *pull*
  - 2.5.4. Fluxo - *pull*
  - 2.5.5. Melhoria contínua

- 2.6. O desperdício num modelo de produção aplicado aos centros veterinários
  - 2.6.1. Desperdício, *waste* ou mudança
  - 2.6.2. Tipos de desperdício
  - 2.6.3. Causas dos desperdícios
  - 2.6.4. Eliminação de desperdícios
- 2.7. Implementação do modelo de gestão *lean* nas clínicas veterinárias I
  - 2.7.1. Condicionamento do processo
  - 2.7.2. Fluxo *pull* equilibrado e flexível
  - 2.7.3. Transição de um modelo tradicional para a implementação *lean*
  - 2.7.4. Primeira fase: estabelecimento de um fluxo regular e ininterrupto
- 2.8. Implementação do modelo de gestão *lean* em centros veterinários II
  - 2.8.1. Segunda etapa: consolidar o fluxo, eliminar desperdícios, garantir a qualidade e padronizar as operações
  - 2.8.2. Terceira etapa: estabelecimento do fluxo *pull*
  - 2.8.3. Quarta etapa: flexibilidade no ritmo de produção
- 2.9. Implementação do modelo de gestão *lean* em centros veterinários III
  - 2.9.1. Quinta etapa: flexibilidade no tipo de produto
  - 2.9.2. Sexta etapa: implementação completa do fluxo *pull* equilibrado, nivelado e multiproduto
  - 2.9.3. Sétima etapa: gestão e controlo simples
- 2.10. Ferramentas para a implementação *Lean* aplicadas a centros veterinários
  - 2.10.1. O mapa de fluxo de valor (*Value Stream Map*)
  - 2.10.2. A3: análise de novas abordagens ou problemas a serem resolvidos

## Módulo 3. Estratégia empresarial e inovação nos centros veterinários

- 3.1. O papel do gerente de um centro veterinário
  - 3.1.1. Gestão geral
  - 3.1.2. Gestão de Recursos Humanos
  - 3.1.3. Gestão financeira
  - 3.1.4. Gestão da saúde no trabalho
  - 3.1.5. Gestão de TI
  - 3.1.6. Gestão de Marketing e vendas
  - 3.1.7. Gestão do serviço de atendimento ao cliente e relações públicas
  - 3.1.8. Gestão da mudança

- 3.2. Planificação estratégica num centro veterinário
  - 3.2.1. Definições
  - 3.2.2. Sentido de estratégia empresarial
  - 3.2.3. Plano estratégico de um centro veterinário
- 3.3. A etapa filosófica do planeamento estratégico de um centro veterinário
  - 3.3.1. Definição
  - 3.3.2. Elementos
    - 3.3.2.1. Missão
    - 3.3.2.2. Visão
    - 3.3.2.3. Valores
    - 3.3.2.4. Ferramentas
    - 3.3.2.5. Metas estratégicas
  - 3.3.3. Exemplos práticos
- 3.4. Modelos de negócio aplicado aos centros veterinários tradicionais
  - 3.4.1. Introdução
  - 3.4.2. Estrutura dos centros veterinários
  - 3.4.3. Serviços
  - 3.4.4. Funcionários de um centro veterinário
- 3.5. Investigação para a inovação em centros veterinários
  - 3.5.1. Conceito de inovação no sector veterinário
  - 3.5.2. A estratégia do Oceano Azul aplicada aos centros veterinários
    - 3.5.2.1. Conceito
    - 3.5.2.2. Ferramentas analíticas
  - 3.5.3. Metodologia *Canvas* para a inovação em centros veterinários
    - 3.5.3.1. Descrição
    - 3.5.3.2. Operacional
  - 3.5.4. Formulação de estratégias para a inovação nos centros veterinários
    - 3.5.4.1. Geração de novas ideias e síntese
    - 3.5.4.2. Polos de inovação
- 3.6. Desenho da proposta de valor para os clientes dos centros veterinários
  - 3.6.1. O perfil do cliente/utilizador dos centros veterinários
  - 3.6.2. O mapa de valores
  - 3.6.3. Encaixe entre a proposta de valor e o perfil do cliente aplicado aos centros veterinários





- 3.7. Protótipo de inovação aplicado aos centros veterinários
  - 3.7.1. O sistema de inovação mínimo viável
  - 3.7.2. Quadro de avaliação global da inovação
  - 3.7.3. Plano de inovação operacional
- 3.8. Padrões de modelos de negócio no setor dos cuidados de saúde veterinários
  - 3.8.1. Desagregação dos modelos de negócio
  - 3.8.2. *Long tail*
  - 3.8.3. Plataformas multilaterais
  - 3.8.4. O modelo de negócio grátis (*Freemium*)
  - 3.8.5. Modelos de negócio aberto
- 3.9. *Design thinking* e a sua aplicação em centros veterinários
  - 3.9.1. Conceito
  - 3.9.2. Diretrizes e regras
  - 3.9.3. Ferramentas
- 3.10. Investigação para a melhoria contínua da estratégia empresarial em centros veterinários
  - 3.10.1. Monitorização do plano estratégico de um centro veterinário
  - 3.10.2. Implementação de melhorias na estratégia de um centro veterinário

“

*Esta especialização permitir-lhe-á avançar na sua carreira de uma maneira confortável”*

# 05 Metodologia

Este programa de capacitação oferece uma forma diferente de aprendizagem. A nossa metodologia é desenvolvida através de um modo de aprendizagem cíclico: **o Relearning**. Este sistema de ensino é utilizado, por exemplo, nas escolas médicas mais prestigiadas do mundo e tem sido considerado um dos mais eficazes pelas principais publicações, tais como a *New England Journal of Medicine*.



“

*Descubra o Relearning, um sistema que abandona a aprendizagem linear convencional para o levar através de sistemas de ensino cíclicos: uma forma de aprendizagem que provou ser extremamente eficaz, especialmente em disciplinas que requerem memorização”*

## Na TECH utilizamos o Método de Caso

Numa dada situação, o que deve fazer um profissional? Ao longo do programa, será confrontado com múltiplos casos clínicos simulados baseados em pacientes reais, nos quais terá de investigar, estabelecer hipóteses e, finalmente, resolver a situação. Há abundantes provas científicas sobre a eficácia do método. Os especialistas aprendem melhor, mais depressa e de forma mais sustentável ao longo do tempo.

*Com a TECH pode experimentar uma forma de aprendizagem que abala as fundações das universidades tradicionais de todo o mundo"*



Segundo o Dr. Gérvas, o caso clínico é a apresentação anotada de um paciente, ou grupo de pacientes, que se torna um "caso", um exemplo ou modelo que ilustra alguma componente clínica peculiar, quer pelo seu poder de ensino, quer pela sua singularidade ou raridade. É essencial que o caso se baseie na vida profissional atual, tentando recriar as condições reais na prática profissional veterinária.

“

*Sabia que este método foi desenvolvido em 1912 em Harvard para estudantes de direito? O método do caso consistia em apresentar situações reais complexas para que tomassem decisões e justificassem a forma de as resolver. Em 1924 foi estabelecido como um método de ensino padrão em Harvard”*

#### A eficácia do método é justificada por quatro realizações fundamentais:

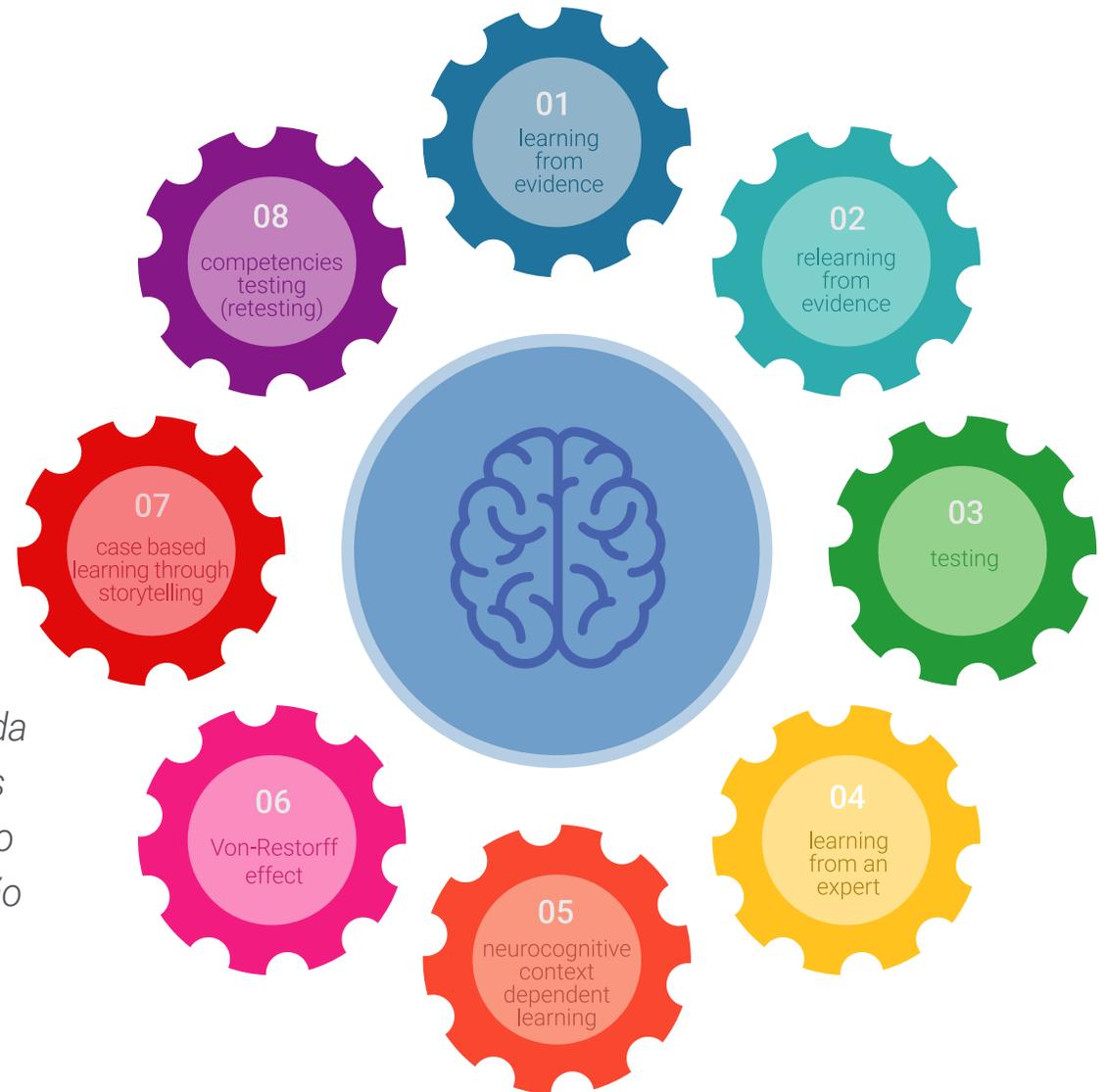
- 1 Os veterinários que seguem este método não só conseguem a assimilação de conceitos, mas também desenvolvem a sua capacidade mental através de exercícios para avaliar situações reais e aplicar os seus conhecimentos.
- 2 A aprendizagem é solidamente traduzida em competências práticas que permitem ao educador integrar melhor o conhecimento na prática diária.
- 3 A assimilação de ideias e conceitos é facilitada e mais eficiente, graças à utilização de situações que surgiram a partir de um ensino real.
- 4 O sentimento de eficiência do esforço investido torna-se um estímulo muito importante para o veterinário, o que se traduz num maior interesse pela aprendizagem e num aumento do tempo gasto a trabalhar no curso.



## Relearning Methodology

A TECH combina eficazmente a metodologia do Estudo de Caso com um sistema de aprendizagem 100% online baseado na repetição, que combina 8 elementos didáticos diferentes em cada lição.

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



*O veterinário irá aprender através de casos reais e da resolução de situações complexas em ambientes de aprendizagem simulada. Estas simulações são desenvolvidas utilizando software de última geração para facilitar a aprendizagem imersiva.*

Na vanguarda da pedagogia mundial, o método Relearning conseguiu melhorar os níveis globais de satisfação dos profissionais que concluem os seus estudos, no que diz respeito aos indicadores de qualidade da melhor universidade online do mundo (Universidade de Columbia).

Esta metodologia já formou mais de 65.000 veterinários com sucesso sem precedentes em todas as especialidades clínicas, independentemente da carga cirúrgica. A nossa metodologia de ensino é desenvolvida num ambiente altamente exigente, com um corpo estudantil universitário com um elevado perfil socioeconómico e uma idade média de 43,5 anos.

*O Relearning permitir-lhe-á aprender com menos esforço e mais desempenho, envolvendo-o mais na sua capacitação, desenvolvendo um espírito crítico, defendendo argumentos e opiniões contrastantes: uma equação direta ao sucesso.*

No nosso programa, a aprendizagem não é um processo linear, mas acontece numa espiral (aprender, desaprender, esquecer e reaprender). Portanto, cada um destes elementos é combinado de forma concêntrica.

A pontuação global do nosso sistema de aprendizagem é de 8,01, de acordo com os mais elevados padrões internacionais.



Este programa oferece o melhor material educativo, cuidadosamente preparado para profissionais:



#### Material de estudo

Todos os conteúdos didáticos são criados pelos especialistas que irão ensinar o curso, especificamente para o curso, para que o desenvolvimento didático seja realmente específico e concreto.

Estes conteúdos são depois aplicados ao formato audiovisual, para criar o método de trabalho online da TECH. Tudo isto, com as mais recentes técnicas que oferecem peças de alta-qualidade em cada um dos materiais que são colocados à disposição do aluno.



#### Últimas técnicas e procedimentos em vídeo

O TECH aproxima os estudantes das técnicas mais recentes, dos últimos avanços educacionais e da vanguarda das técnicas e procedimentos veterinários atuais. Tudo isto, na primeira pessoa, com o máximo rigor, explicado e detalhado para a assimilação e compreensão do estudante. E o melhor de tudo, pode observá-los quantas vezes quiser.



#### Resumos interativos

A equipa da TECH apresenta os conteúdos de uma forma atrativa e dinâmica em comprimidos multimédia que incluem áudios, vídeos, imagens, diagramas e mapas conceituais a fim de reforçar o conhecimento.

Este sistema educativo único para a apresentação de conteúdos multimédia foi premiado pela Microsoft como uma "História de Sucesso Europeu".



#### 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 necessita para completar a sua capacitação





#### Análises de casos desenvolvidas e conduzidas por especialistas

A aprendizagem eficaz deve necessariamente ser contextual. Por esta razão, a TECH apresenta o desenvolvimento de casos reais nos quais o perito guiará o estudante através do desenvolvimento da atenção e da resolução de diferentes situações: uma forma clara e direta de alcançar o mais alto grau de compreensão.



#### Testing & Retesting

Os conhecimentos do aluno são periodicamente avaliados e reavaliados ao longo de todo o programa, através de atividades e exercícios de avaliação e auto-avaliação, para que o aluno possa verificar como está a atingir os seus objetivos.



#### Masterclasses

Existem provas científicas sobre a utilidade da observação por terceiros especializados.

O denominado Learning from an Expert constrói conhecimento e memória, e gera confiança em futuras decisões difíceis.



#### Guias rápidos de atuação

A TECH oferece os conteúdos mais relevantes do curso sob a forma de folhas de trabalho ou guias de ação rápida. Uma forma sintética, prática e eficaz de ajudar os estudantes a progredir na sua aprendizagem.



06

# Certificação

O Curso de Especialização em Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias garante, para além do conteúdo mais rigoroso e atualizado, o acesso a um certificado de Curso de Especialização emitido pela TECH Universidade Tecnológica.



“

*Inclua no seu currículo uma certificação de Curso de Especialização em Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias, uma mais-valia de elevada qualificação para qualquer profissional desta área"*

Este **Curso de Especialização em Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias** conta com o conteúdo educacional mais completo e atualizado do mercado.

Uma vez aprovadas as avaliações, o aluno receberá por correio, com aviso de receção, o certificado\* correspondente ao título de **Curso de Especialização** 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 emprego, concursos públicos e avaliação de carreiras profissionais.

**Certificação: Curso de Especialização em Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias**

Modalidade: **online**

Duração: **6 meses**

ECTS: **18 ECTS**



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



## Curso de Especialização Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias

- » Modalidade: online
- » Duração: 6 meses
- » Certificação: TECH Universidade Tecnológica
- » Créditos: 18 ECTS
- » Horário: ao seu próprio ritmo
- » Exames: online

# Curso de Especialização Estratégia Empresarial em Clínicas Veterinárias

