

# Master Privato

Gestione e Direzione  
di Centri Veterinari





## Master Privato Gestione e Direzione di Centri Veterinari

- » Modalità: online
- » Durata: 12 mesi
- » Titolo: TECH Università Tecnologica
- » Dedizione: 16 ore/settimana
- » Orario: a scelta
- » Esami: online

Accesso al sito web: [www.techitute.com/it/veterinaria/master/master-gestione-direzione-centri-veterinari](http://www.techitute.com/it/veterinaria/master/master-gestione-direzione-centri-veterinari)

# Indice

01

Presentazione

---

*pag. 4*

02

Obiettivi

---

*pag. 8*

03

Competenze

---

*pag. 16*

04

Direzione del corso

---

*pag. 20*

05

Struttura e contenuti

---

*pag. 26*

06

Metodologia

---

*pag. 40*

07

Titolo

---

*pag. 48*

01

# Presentazione

Il programma in Gestione e Direzione di Centri Veterinari fornisce le conoscenze specialistiche più rilevanti e gli strumenti pratici più utili per soddisfare le esigenze di specializzazione nella gestione aziendale che esistono nella maggior parte dei centri veterinari, in modo tale che i professionisti veterinari siano preparati a svolgere questi compiti fondamentali in qualsiasi azienda.





“

*Ti offriamo la specializzazione più completa del mercato, in modo che ti possa occupare della gestione aziendale del centro veterinario con la stessa professionalità della pratica clinica e sanitaria, offrendo ai clienti la massima qualità in entrambi i servizi"*

Il settore sanitario veterinario ha subito profondi cambiamenti strutturali e paradigmatici dalla fine del XX secolo. Questi cambiamenti si stanno verificando a un ritmo incalzante nell'ultimo decennio, catalizzati dal mutato contesto determinato dalle ultime due grandi crisi, quella finanziaria del 2008 e quella sanitaria più recente.

La realtà è che le aziende di questo settore non hanno una struttura professionale al di fuori della pratica clinica veterinaria, il che ostacola notevolmente la loro crescita nonostante il loro enorme potenziale, in quanto la cura degli animali da compagnia, strettamente legati al nucleo familiare, è un'esigenza sempre più diffusa nella società odierna. Se è vero che il livello della pratica medica e chirurgica in questi centri è sempre più elevato e migliore, raggiungendo in molti casi il livello di eccellenza, la gestione aziendale non è stata professionalizzata nella stessa misura.

La mancanza di una specializzazione universitaria in gestione aziendale nel corso di laurea in veterinaria ha una grande influenza sulla mancanza di consapevolezza del futuro imprenditore quando si tratta di professionalizzare la gestione del proprio centro veterinario, privilegiando, in realtà, la pratica medica e chirurgica.

Il Master Privato in Gestione e Direzione di Centri Veterinari sviluppa l'implementazione di pratiche di gestione aziendale in queste strutture per migliorare la redditività aziendale. La gestione d'impresa è una disciplina con una grande trasversalità, che comprende specialità apparentemente diverse come la finanza e il marketing, ad esempio, ma con molteplici connessioni tra loro, che si evidenziano ad uno studio più approfondito. Nel corso del Master, vengono presentati numerosi casi di studio, estrapolati da situazioni reali verificatesi in aziende del settore, in modo che il professionista veterinario possa contribuire con il proprio approccio seguendo la metodologia di lavoro proposta nel corso dell'insegnamento.

Attualmente, uno dei problemi che condiziona la specializzazione continua post-laurea è la sua conciliazione con la vita lavorativa e personale. Le attuali esigenze professionali rendono difficile fornire una preparazione specialistica di qualità in presenza, laddove il formato online consentirà agli studenti di conciliare gli studi con la loro pratica professionale quotidiana.

Questo **Master Privato in Gestione e Direzione di Centri Veterinari** possiede il programma educativo più completo e aggiornato del mercato. Le caratteristiche principali del programma sono:

- ♦ Lo sviluppo di casi di studio presentati da esperti in Direzione e Gestione di Centri Veterinari
- ♦ I contenuti grafici, schematici ed eminentemente pratici in base ai quali sono stati concepiti forniscono informazioni scientifiche e pratiche riguardanti le discipline mediche essenziali per l'esercizio della professione
- ♦ Le ultime novità sulla Gestione e Direzione di Centri Veterinari
- ♦ Esercizi pratici che offrono un processo di autovalutazione per migliorare l'apprendimento
- ♦ Speciale enfasi sulle metodologie innovative nella Gestione dei Centri Veterinari
- ♦ Lezioni teoriche, domande all'esperto e/o al tutore, forum di discussione su questioni controverse e compiti di riflessione individuale
- ♦ Contenuti disponibili da qualsiasi dispositivo fisso o mobile dotato di connessione a internet



*Immergiti in questa specializzazione di alta qualità, che ti permetterà di affrontare le sfide future della Gestione e Direzione di Centri Veterinari"*

“

*Questo Master Privato è il miglior investimento che puoi fare nella scelta di un programma di specializzazione per aggiornarti sulla Gestione e la Direzione di Centri Veterinari”*

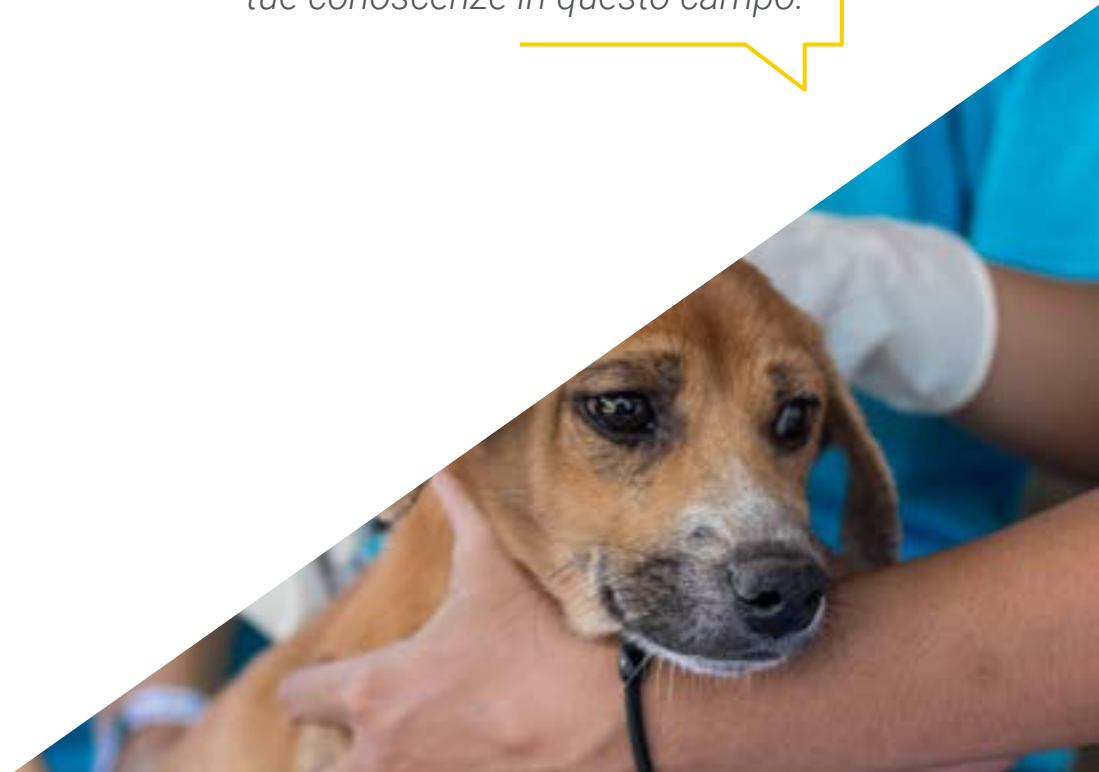
Il personale docente del programma comprende rinomati specialisti nell'ambito della Gestione e Direzione di Centri Veterinari, che forniscono agli studenti le competenze necessarie a intraprendere un percorso di studio eccellente.

I contenuti multimediali, sviluppati in base alle ultime tecnologie educative, forniranno al professionista un apprendimento localizzato e contestuale, ovvero, effettuato in un ambiente simulato che consentirà uno studio immersivo, programmato per prepararsi alle situazioni reali.

La progettazione di questo programma è incentrata sull'Apprendimento Basato sui Problemi, mediante il quale il professionista deve cercare di risolvere le diverse situazioni di pratica professionale che gli si presentano durante il corso. A tale fine, il professionista disporrà di un innovativo sistema di video interattivi creati da rinomati esperti nel campo della Gestione e Direzione di Centri Veterinari, che possiedono un'ampia esperienza.

*Questa specializzazione raccoglie i migliori materiali didattici, il che permetterà uno studio contestuale che faciliterà l'apprendimento.*

*Questo Master Privato 100% online ti permetterà di combinare i tuoi studi con il lavoro, aumentando le tue conoscenze in questo campo.*



# 02 Obiettivi

Il Master Privato in Gestione e Direzione di Centri Veterinari è orientato a facilitare le prestazioni del professionista che si dedica alla veterinaria con gli ultimi progressi del settore.







“

*Durante questi mesi acquisirai conoscenze specialistiche sul settore dei servizi veterinari: ambiente, sfide e tendenze”*



## Obiettivi generali

---

- ♦ Identificare la complessità del settore veterinario nell'attuale contesto socio-economico
- ♦ Generare conoscenze specialistiche sul settore dei servizi veterinari: ambiente, sfide e tendenze
- ♦ Compilare e analizzare i campi di innovazione nel settore veterinario
- ♦ Identificare le esigenze di aggiornamento nel settore dei servizi veterinari in un ambiente in continua evoluzione
- ♦ Stabilire una metodologia per l'elaborazione di un piano aziendale annuale
- ♦ Identificare e analizzare le diverse sezioni
- ♦ Analizzare le fonti per ottenere i dati e le informazioni necessarie per completare i documenti pertinenti
- ♦ Generare conoscenze specialistiche in modo che i proprietari di un centro veterinario siano in grado di produrre autonomamente questo documento scritto
- ♦ Assimilare che si tratta di un documento dinamico che deve accompagnarci durante tutto l'anno
- ♦ Esaminare i concetti finanziari necessari per gestire con successo un centro veterinario
- ♦ Sviluppare gli strumenti finanziari per gestire un centro veterinario
- ♦ Identificare e valutare i comportamenti e le tendenze di consumo dei clienti di un centro veterinario
- ♦ Raccogliere i dati necessari per generare un piano finanziario
- ♦ Progettare, generare e interpretare i risultati di un piano finanziario
- ♦ Stabilire una metodologia efficace e sistematica per formulare una strategia aziendale dinamica e innovativa in uno studio veterinario
- ♦ Proporre strumenti di lavoro utili e pratici per la ricerca sull'innovazione
- ♦ Generare conoscenze specialistiche sull'innovazione come mezzo per creare una proposta di valore differenziata per i clienti
- ♦ Sviluppare e proporre un modello di business dinamico che permetta all'azienda di adattarsi ai cambiamenti dell'ambiente globale
- ♦ Analizzare e definire i diversi tipi di clienti/utenti di un centro veterinario
- ♦ Identificare e valutare le capacità di comunicazione necessarie per avere successo con i clienti
- ♦ Proporre una metodologia per trattare efficacemente i clienti con emozioni diverse
- ♦ Sviluppare un processo di fidelizzazione
- ♦ Esaminare i diversi strumenti di marketing utilizzati per vendere prodotti e servizi
- ♦ Riflettere sulla necessità di una comunicazione efficace con i clienti
- ♦ Stabilire come determinare il prezzo di un servizio veterinario
- ♦ Assimilare l'importanza del cross-selling
- ♦ Analizzare gli strumenti di *merchandising*
- ♦ Studiare la coerenza tra marketing online e offline
- ♦ Sviluppare le competenze necessarie per una buona gestione del personale
- ♦ Proporre una metodologia per un buon processo di reclutamento e di integrazione
- ♦ Promuovere e responsabilizzare i dipendenti con il maggior talento e valore per l'azienda
- ♦ Fornire le informazioni chiave per trattenere questi dipendenti
- ♦ Sviluppare le competenze necessarie per essere un buon leader
- ♦ Proporre una metodologia per garantire la necessaria efficienza ed efficacia di un manager
- ♦ Promuovere e potenziare team professionali ad alte prestazioni
- ♦ Consentire al manager di gestire con successo i conflitti all'interno dei team professionali

- ◆ Esaminare e sviluppare i processi produttivi di un centro veterinario
- ◆ Analizzare i processi esistenti e identificare i colli di bottiglia
- ◆ Sviluppare e implementare una gestione aziendale *lean* in un centro veterinario
- ◆ Generare una cultura del miglioramento continuo della gestione aziendale
- ◆ Specificare la forma giuridica della società da costituire, con le particolarità di ciascuna, dalle aziende alle cooperative di soci
- ◆ Sviluppare una corretta gestione degli acquisti e dei rapporti con i fornitori
- ◆ Esaminare la responsabilità civile che si acquisisce per il fatto di gestire un centro sanitario veterinario, per i propri dipendenti applicando il contratto collettivo e per i clienti in generale

“

*Unisciti alla maggiore  
Università online del mondo”*



## Obiettivi specifici

---

### Modulo 1. Il settore economico dei centri sanitari veterinari

- ♦ Definire e analizzare le nuove sfide in un contesto di economia verde e sociale
- ♦ Specificare e analizzare le informazioni sui cambiamenti climatici e il loro impatto sul settore veterinario
- ♦ Determinare il concetto di "One Health" e specificare il suo sviluppo collaborativo come opportunità di mercato
- ♦ Esaminare la salute animale digitale e analizzare il suo potenziale dirompente per le pratiche veterinarie
- ♦ Distinguere i diversi attori dell'industria degli animali domestici e le interrelazioni all'interno dello stesso mercato
- ♦ Concordare sull'importanza dell'associazionismo aziendale e analizzare le possibilità di agire come leva per il cambiamento in un settore costituito principalmente da microimprese
- ♦ Individuare nuovi concetti ed esigenze, nuove forme di comunicazione e interazione tra clienti e lavoratori del settore
- ♦ Esaminare le nuove sfide per la salute pubblica generate dal cambiamento climatico, dalla perdita di biodiversità, dalla globalizzazione, dal commercio internazionale di animali esotici, ecc.

### Modulo 2. Il business plan applicato ai centri veterinari

- ♦ Riflettere sulla necessità e sull'obbligo di redigere tale documento
- ♦ Sviluppare, in modo logico e argomentato, ogni parte del documento
- ♦ Proporre una metodologia per effettuare l'analisi dell'ambiente e l'analisi competitiva esterna
- ♦ Consentire di effettuare un'analisi SWOT e la corrispondente analisi CAME
- ♦ Stabilire una metodologia per la definizione degli obiettivi SMART

- ♦ Esaminare una metodologia per definire la strategia e per tradurre ogni strategia in almeno un'azione specifica
- ♦ Programmare le azioni in base alla priorità dell'attività
- ♦ Riflettere sulla necessità di un monitoraggio regolare del business plan
- ♦ Stabilire una metodologia pratica per il controllo e il monitoraggio del business plan
- ♦ Analizzare le condizioni in cui è necessario sviluppare un piano di emergenza e come farlo
- ♦ Esaminare alcuni modelli per facilitare l'inserimento dei dati e la preparazione del business plan

### Modulo 3. Finanza applicata ai centri veterinari

- ♦ Identificare i costi aziendali fissi e variabili di un centro veterinario
- ♦ Definire i margini commerciali dei servizi e dei prodotti offerti in un centro veterinario
- ♦ Gestire efficacemente lo Stock di prodotti in magazzino
- ♦ Valutare gli indici di vendita di un centro veterinario, per analizzare il comportamento di consumo dei suoi utenti
- ♦ Analizzare la parità di bilancio di un'attività commerciale
- ♦ Esaminare i diversi indicatori che possono essere generati dall'attività di un centro veterinario
- ♦ Analizzare e valutare i diversi indicatori per selezionare quelli che saranno fondamentali nella gestione del centro veterinario e i costi presentati dai diversi servizi forniti da un centro veterinario
- ♦ Utilizzare gli strumenti finanziari che consentono di controllare il flusso di cassa e i bilanci di un'azienda veterinaria
- ♦ Analizzare e interpretare il conto economico e lo stato patrimoniale di un centro veterinario
- ♦ Proporre valutazioni di aziende del campo dei centri sanitari veterinari



#### Modulo 4. Strategia aziendale e innovazione nei centri veterinari

- ♦ Definire e delimitare i ruoli del titolare/direttore di uno studio veterinario
- ♦ Definire la missione, la visione e i valori di un'azienda del settore sanitario veterinario
- ♦ Proporre una metodologia di lavoro per la ricerca di alternative innovative che apportino valore all'utente
- ♦ Ricercare, analizzare e stabilire un profilo utente ideale per il modello di business proposto
- ♦ Ricercare, analizzare e proporre una proposta di valore "attraente" per il profilo di utente ideale per il modello di business e proporre modelli di business alternativi o complementari a quelli tradizionali che si rivolgono a uno o più segmenti di utenti
- ♦ Sviluppare e implementare il *Design Thinking* come tecnica complementare al pensiero creativo e innovativo

#### Modulo 5. Il cliente/utente dei centri veterinari

- ♦ Definire le tipologie di clienti di un centro veterinario e gli stili comunicativi che meglio si adattano a loro
- ♦ Sviluppare le competenze comunicative necessarie in un centro veterinario
- ♦ Dimostrare e sviluppare empatia in un ambulatorio veterinario
- ♦ Analizzare le situazioni di distorsione delle emozioni e le lamentele per gestirle in modo efficace
- ♦ Gestire e valutare la qualità dell'assistenza ai clienti in uno studio veterinario
- ♦ Stabilire e sviluppare i portafogli dei clienti con l'uso di strumenti pratici
- ♦ Progettare e sviluppare modelli di Customer Experience (CX) per ottenere la migliore User Experience (UX) possibile
- ♦ Analizzare ed elaborare la visita perfetta per i clienti del centro veterinario

#### Modulo 6. Marketing applicato nei centri veterinari

- ♦ Analizzare l'evoluzione del marketing e il suo significato nell'attuale marketing esperienziale
- ♦ Riflettere sulla necessità e sull'obbligo di fidelizzare i clienti
- ♦ Esaminare la differenza nella vendita di servizi e prodotti
- ♦ Determinare il prezzo di una prestazione veterinaria
- ♦ Proporre una metodologia per la determinazione dei prezzi dei servizi veterinari
- ♦ Sviluppare una metodologia pratica per il servizio clienti telefonico
- ♦ Preparare ad addebitare sempre tutto ciò che viene fatto e fatturato
- ♦ Identificare i mezzi pubblicitari più appropriati per ogni azione
- ♦ Mostrare l'importanza dei sondaggi di soddisfazione per scoprire cosa pensano di noi i nostri clienti
- ♦ Stabilire una metodologia per la gestione di reclami e richieste di risarcimento
- ♦ Sviluppare una metodologia per convertire ogni strategia in almeno un'azione specifica
- ♦ Determinare le basi pratiche per aumentare le vendite attraverso il cross-selling
- ♦ Convincere della necessità di un merchandising nel negozio
- ♦ Mostrare i diversi strumenti di fidelizzazione dei clienti
- ♦ Comprendere che il marketing digitale deve avere lo stesso peso del marketing analogico
- ♦ Proporre modelli che aiutino a controllare le azioni di marketing

### Modulo 7. Gestione delle risorse umane nelle strutture veterinarie

- ◆ Identificare le chiavi della pianificazione strategica del personale
- ◆ Definire e specificare il profilo del candidato per una posizione di lavoro
- ◆ Stabilire l'organigramma di un centro di lavoro
- ◆ Dimostrare capacità di intervista in un processo di selezione
- ◆ Sviluppare un processo di inserimento per ciascuno dei posti vacanti da coprire
- ◆ Proporre piani di carriera ai dipendenti dell'azienda
- ◆ Valutare le prestazioni dei dipendenti dell'azienda
- ◆ Sviluppare programmi di incentivazione per i dipendenti dell'azienda
- ◆ Riconoscere e premiare i dipendenti più talentuosi e preziosi dell'azienda

### Modulo 8. Leadership e competenze manageriali applicate ai centri veterinari

- ◆ Analizzare i valori da sviluppare necessari in un manager
- ◆ Proporre una metodologia per diventare un buon leader
- ◆ Affrontare un processo di negoziazione con fiducia e sicurezza
- ◆ Generare fiducia nelle persone con cui si lavora e in se stessi
- ◆ Sviluppare le competenze necessarie per un'eccellente autogestione del tempo
- ◆ Proporre una metodologia adeguata per ottimizzare la produttività del manager
- ◆ Costruire e unire team professionali ad alte prestazioni
- ◆ Identificare e analizzare i conflitti interni in un centro veterinario
- ◆ Guidare i team di professionisti per aiutarli a trovare soluzioni ai loro conflitti interni

### Modulo 9. Processi produttivi nei centri veterinari

- ◆ Analizzare i diversi processi produttivi nei centri veterinari
- ◆ Identificare e valutare i "colli di bottiglia" nei processi produttivi
- ◆ Approfondire la conoscenza dei modelli di business di un centro veterinario
- ◆ Presentare il modello di gestione *lean* applicato a un centro veterinario





- ◆ Compilare i vantaggi e le utilità del modello di gestione *lean*
- ◆ Proporre una metodologia per l'implementazione del modello di gestione *lean*
- ◆ Presentare esempi pratici di controllo e miglioramento continuo della gestione aziendale secondo il modello *lean*

#### **Modulo 10. Aspetti legali e amministrativi dei centri veterinari**

- ◆ Identificare i diversi tipi di società di lavoro esistenti
- ◆ Esaminare la medicina del lavoro che dobbiamo applicare nel nostro centro di salute veterinaria per garantire ai nostri lavoratori un corretto svolgimento delle loro funzioni nel modo più sicuro in base alle funzioni da svolgere
- ◆ Stabilire le categorie professionali e le funzioni che devono essere svolte da ciascuno dei membri del nostro team di lavoratori, rispettando il contratto collettivo per i centri sanitari veterinari
- ◆ Sviluppare un corretto rapporto con i fornitori, sapendo come relazionarsi con loro e come stabilire condizioni commerciali soddisfacenti per entrambe le parti, scadenze e condizioni di pagamento
- ◆ Specificare e stabilire un protocollo efficace per la gestione dei debitori e dei debiti non pagati, dalle autorizzazioni da firmare al riconoscimento del debito, alla gestione delle dilazioni, dei finanziamenti e persino dei procedimenti di ingiunzione di pagamento, se necessario
- ◆ Definire e sviluppare protocolli per l'assistenza telefonica ai clienti, l'attuazione e la valutazione di questi protocolli (dall'informazione al cliente sull'attenzione prestata ai suoi animali a come comunicare le cattive notizie)



# 03

## Competenze

Dopo aver superato le valutazioni del Master Privato in Gestione e Direzione di Centri Veterinari, il professionista avrà acquisito le competenze necessarie per una pratica di qualità e aggiornata, basata sulla metodologia didattica più innovativa.





“

*Questo programma ti permetterà di  
acquisire le competenze necessarie per  
essere più efficace nel tuo lavoro quotidiano”*



## Competenze generali

---

- Gestire le imprese del settore nel modo più efficace ed efficiente possibile
- Progettare, sviluppare, implementare, monitorare e migliorare il proprio business plan

“

*Migliora l'assistenza ai tuoi pazienti grazie alla specializzazione offerta dal Master Privato in Gestione e Direzione di Centri Veterinari"*





## Competenze specifiche

---

- ◆ Comprendere le nuove sfide della sanità pubblica, seguendo le linee guida delle economie verdi e sostenibili
- ◆ Eseguire un'analisi SWOT per comprendere le particolarità dell'azienda e dell'ambiente e poter sfruttare i vantaggi che esso offre
- ◆ Effettuare la gestione economico-finanziaria dell'azienda
- ◆ Progettare e implementare un modello di business appropriato per attrarre potenziali clienti
- ◆ Saper comunicare in modo ideale con il cliente per migliorare la sua esperienza nel centro veterinario
- ◆ Progettare e implementare strategie di marketing che migliorino le prestazioni dell'azienda
- ◆ Conoscere a fondo il profilo dei dipendenti dell'azienda per collocarli nelle posizioni più appropriate e valutarne le prestazioni
- ◆ Guidare l'azienda, avendo la capacità di risolvere i conflitti interni all'azienda
- ◆ Applicare il modello di gestione *lean*
- ◆ Conoscere a fondo gli aspetti legali che riguardano i centri veterinari



04

# Direzione del corso

Il personale docente del programma comprende rinomati professionisti e riconosciuti specialisti nella Gestione e Direzione di Centri Veterinari, che forniscono agli studenti le competenze necessarie a intraprendere un percorso di studio eccellente.

Si tratta di professionisti riconosciuti a livello mondiale, provenienti da diversi Paesi e con dimostrata esperienza teorico-pratica professionale.





“

*Disponiamo del miglior personale docente, con una vasta esperienza nella Gestione e Direzione di Centri Veterinari, determinato a trasmettere tutte le proprie conoscenze su questo settore"*

## Direzione



### Dott. Barreneche Martínez, Enrique

- Laurea in Medicina Veterinaria presso l'Università Complutense di Madrid nel 1990
- Direttore della compagnia di consulenza VetsPower.com, impresa di consulenza aziendale con dedica esclusiva ai centri veterinari per animali da compagnia
- Vice-presidente dell'associazione provinciale dei datori di lavoro del settore veterinario di Alicante, AEVA, e tesoriere della Confederazione delle associazioni dei datori di lavoro del settore veterinario della Spagna (CEVE)
- Co-fondatore del Gruppo di Lavori e Amministrazione di AVEPA (GGA), di cui è stato presidente tra il 2011 e il 2013
- Esperienza aziendale propria. Fondatore e proprietario del Centro Veterinario Amic di Alicante dal 1991 al 2018, si è trasferito per dedicarsi esclusivamente alla gestione aziendale nel settore dei centri sanitari veterinari per animali domestici
- Autore dei libri sulla gestione aziendale dei centri veterinari "Chi ha rilevato il mio centro veterinario?" (2009) e "Ho trovato il mio centro veterinario!" (2013)
- Co-autore di due libri e autore di capitoli specifici in altre pubblicazioni finalizzate alla formazione degli assistenti di clinica veterinaria (VCA)
- Relatore in diversi corsi e workshop sulla gestione aziendale dei centri veterinari, sia in presenza che online, sia in Spagna che all'estero.
- Dal 1999 ha tenuto numerose conferenze, corsi e webinar per il personale ausiliario dei centri veterinari

## Personale docente

### Dott. Martín González, Abel

- ♦ Laurea in Veterinaria presso l'Università Complutense di Madrid nel 1989
- ♦ Studi di dottorato, senza presentazione della tesi
- ♦ Docente collaboratore della Junta de Comunidades de Castilla La Mancha nei corsi sulla gestione dell'azienda zootecnica
- ♦ Conferenze su ecografia e controllo della riproduzione organizzate da AESLA (Asociación de Criadores de Raza Lacaunne) in diverse località della Spagna
- ♦ Relatore nel ciclo di conferenze sulla lotta alle malattie dei tori organizzato dal Collegio di Veterinari di Madrid
- ♦ Conferenze sulla gestione dei centri veterinari organizzate dal gruppo di gestione AVEPA
- ♦ Relatore in diversi congressi nazionali organizzati da AVEPA (GTA-AVEPA, IVEE-AVEPA)
- ♦ Esperto INCUAL nella stesura della qualifica professionale di Assistenza e aiuto sanitario nella gestione degli animali da allevamento
- ♦ Veterinario libero professionista in qualità di direttore tecnico di aziende zootecniche, di bovini, ovini, equini e suini
- ♦ Direttore Tecnico di ADSEG di Castiglia-La Mancia (Spagna): ADSEG Bovino Castillo de Bayuela, ADSEG Bovino La Jara, ADSEG Estensivo Belvis, ADSEG Bovino Los Navalmorales, ADSEG Porcino La Jara
- ♦ Direttore Tecnico della Marca di Qualità di Carne della Sierra de San Vicente
- ♦ Direttore del Centro Veterinario Talavera e Clinica Veterinaria Veco a Talavera de la Reina (Toledo)
- ♦ Direttore dell'Ospedale Clinico Veterinario di Talavera
- ♦ Membro fondatore di CEVE (Confederazione Imprese Veterinarie Spagnole) di cui è attualmente il Vice-presidente Membro della Commissione di Sanità e della Commissione Digitale della CEVE

- ♦ Membro fondatore della CEVE-CLM (Confederazione Imprese Veterinarie Spagnole - Castiglia-La Mancia) di cui è attualmente il Presidente
- ♦ Membro di varie associazioni nazionali e internazionali come AVEPA, ANEMBE, SEOC, AVETO
- ♦ Membro della Commissione Digitale di CEOE (Confederazione delle Organizzazioni Aziendali della Spagna)

### Dott. Rotger Campins, Sebastià

- ♦ Ingegnere Superiore in Telecomunicazioni
- ♦ Laurea in Ingegneria Navale e Trasporto Marittimo
- ♦ Capitano della Marina Mercantile
- ♦ Istruttore di Immersioni subacquee professionali
- ♦ Segretario della Confederazione Imprese Veterinarie Spagnole CEVE
- ♦ Responsabile del Dipartimento di Diritto del Lavoro, Organizzazione e Formazione della CEVE
- ♦ Segretario di Empresaris Veterinaris, Isole Baleari (EMVETIB)
- ♦ Presidente della Commissione dei Servizi della Confederazione delle Associazioni Aziendali delle Baleari (CAEB)
- ♦ Membro del Comitato Esecutivo della CAEB
- ♦ Presidente del Comitato Nazionale di Negoziazione del Contratto Collettivo per i Centri e i Servizi Sanitari Veterinari
- ♦ Responsabile della clinica veterinaria Veterinari Son Dureta SLP

#### **Dott. Muñoz Sevilla, Carlos**

- ♦ Laurea in Veterinaria presso l'Università Complutense di Madrid Classe 1985- 1990
- ♦ MBA presso l'Università Jaime I (UJI), 2017-18
- ♦ Professore delle materie di Anestesiologia e Gestione della Clinica Veterinaria, presso l'Università CEU Cardenal Herrera, da novembre 2011 a oggi
- ♦ Socio di AGESVET dalla sua fondazione fino al 2018
- ♦ Partecipante allo sviluppo e alla formazione del Modulo di Risorse Umane di AGESVET

#### **Dott.ssa Saleno, Delia**

- ♦ Studi di dottorato (2000- 2003) senza presentazione della tesi
- ♦ Laurea in Veterinaria presso l'Università di Scienze Agricole e Medicina Veterinaria di Cluj-Napoca (Romania)
- ♦ Diploma di Studi Avanzati in Clinica di Animali di Piccola Taglia (2000)
- ♦ Studi Avanzati in Citogenetica presso l'Università di Cordoba (2005) con uno studio sulla Infertilità negli Equini
- ♦ Corso per imprenditori (500 ore) di EOI nel 2007 a Palma di Maiorca (Spagna)
- ♦ Corso di qualificazione come valutatore nelle procedure di accreditamento delle competenze professionali acquisite attraverso l'esperienza lavorativa in agricoltura
- ♦ Ricercatrice pre-dottorato presso il Dipartimento di Riproduzione Animale della Facoltà di Medicina Veterinaria di Cluj-Napoca (Romania)
- ♦ Ricercatrice pre-dottorato presso il Dipartimento di Genetica dell'Università di Cordoba (Spagna)
- ♦ Da oltre 20 anni si occupa di medicina del cane e del gatto, inizialmente presso l'Ospedale Veterinario Universitario di Cluj-Napoca e successivamente in diverse cliniche e ospedali in Spagna
- ♦ Nel 2008 inizia la sua attività imprenditoriale con una clinica veterinaria di Palma di Maiorca: Clinica Veterinaria Son Dureta

- ♦ È membro fondatore della Empresaris Veterinaris de les Illes Balears (EMVETIB) e della Confederazione Imprese Veterinarie Spagnole (CEVE). Ha ricoperto la presidenza di EMVETIB dal novembre 2012 e la presidenza della CEVE dal marzo 2017
- ♦ Da settembre 2018 è membro del Consiglio di Amministrazione di CEOE
- ♦ Rappresentante del settore veterinario in diversi forum economici nazionali e internazionali e negli osservatori settoriali e nei gruppi di lavoro del Ministero dell'Istruzione, del Ministero del Lavoro e del Ministero dell'Agricoltura

#### **Dott. Villaluenga, José Luis**

- ♦ Laurea in Scienze Biologiche presso l'Università Complutense di Madrid.(1979)
- ♦ Master Universitario in Marketing Digitale, EAE e Università di Barcellona (2016)
- ♦ Master Universitario in Direzione e Gestione delle Risorse Umane, EAE e Università di Barcellona (2018)
- ♦ Professore Associato dal 2012 presso la Facoltà di Veterinaria dell'Università Alfonso X El Sabio, Madrid (Spagna) nel Corso di Laurea in Veterinaria, materie di Genetica Veterinaria e di Etnologia (Modulo: Gestione e Marketing nell'ambito veterinario)
- ♦ Professore dell'area di "Assistenza al Cliente", dal 2017, presso FORVET, Centro di Formazione Veterinaria per Tecnici Ausiliari Veterinari a Madrid (Spagna)
- ♦ Professore del Master in Medicina Sportiva Equina dell'Università di Cordoba (Spagna), dal 2019. Modulo: Marketing e gestione dell'impresa veterinaria equina
- ♦ Professore del corso di Esperto in Fisioterapia e Riabilitazione per Animali di Piccola Taglia: Cani e gatti, area: Gestione aziendale di un centro di riabilitazione di animali di piccola taglia, dal 2017, presso l'Università Complutense di Madrid, Spagna
- ♦ 2016 – Oggi: Creazione in qualità di socio fondatore dell'impresa Rentabilidad Veterinaria, SL. L'impresa si dedica alla gestione aziendale di centri veterinari di animali da compagnia. Sviluppa progetti di consulenza, formazione e valutazione di imprese, gestione delle risorse umane, gestione economico-finanziaria e fondazione di nuove imprese



**Dott.ssa Navarro Ferrer, María José**

- ♦ Laurea in Psicologia presso l'Università di Valencia (UV) 1987- 1992
- ♦ Master in Psicologia Clinica CTMC Valencia (1992-1994)
- ♦ Master Privato in Gerontologia Sociale Università di Valencia (1994- 1994)
- ♦ Corso Post-laurea in Mindfulness e Psicoterapia IL3 UB (2014-15)
- ♦ Effettua formazione e workshop per imprese e organizzazioni private
- ♦ Docente presso Recull d'activitats per als Serveis Locals d'Ocupació: Persones i Empreses di Barcellona
- ♦ Collabora nei processi di gestione delle risorse umane e fa formazione di Soft Skills (Comunicazione)
- ♦ Gestione dei conflitti e tecniche di negoziazione, Servizio ai clienti difficili), Mindfulness Trainer, analisi e trasformazione delle convinzioni per la gestione dello stress prevenzione del burnout (da marzo 2016 a oggi)

**Dott.ssa Tabares, Nuria**

- ♦ Combino la mia passione per la consulenza e il lavoro e l'Executive Coaching presso Coaching Ability, con le mie altre passioni come conferenziere (Spagna e America Latina)
- ♦ Insegnamento (professore associato presso l'Università Autonoma di Barcellona, Facoltà di Economia e Commercio)
- ♦ Docente presso il Master Dual Citius della UAB
- ♦ Sono anche Direttore Tecnico della Clinica Veterinaria Terra San Fernando

**Dott. Albuixech Martínez, Miguel**

- ♦ Responsabile dell'Ospedale Veterinario AniCura Valencia Sud
- ♦ Consulente libero professionista nella gestione di centri veterinari
- ♦ Consulenza integrale in Gruppo Audit, Deloitte & Touche o Sealco Consultores
- ♦ Laurea in Amministrazione e Gestione Aziendale (ADE) presso la Facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Valencia
- ♦ Master in Gestione delle risorse umane presso l'ADEIT (Fondazione Università-Impresa)

**Dott. Vilches Sáez, José**

- ♦ Responsabile del progetto CursoACV.com
- ♦ Responsabile della piattaforma di formazione Cursoveterinaria.com
- ♦ Responsabile del progetto – Duna Formación
- ♦ Responsabile commerciale - Gesvilsa
- ♦ Responsabile presso Formación Professional Duna, SL
- ♦ Community Manager
- ♦ Gestione della Segreteria - AGESVET
- ♦ Responsabile commerciale per la Spagna - ProvetCloud
- ♦ Responsabile tecnico commerciale - Guerrero Coves

05

# Struttura e contenuti

La struttura dei contenuti è stata progettata dai migliori professionisti del settore della Gestione e Direzione di Centri Veterinari, con una vasta esperienza e un riconosciuto prestigio nella professione, sostenuta dal volume di casi rivisti e studiati, e con un'ampia padronanza delle nuove tecnologie.





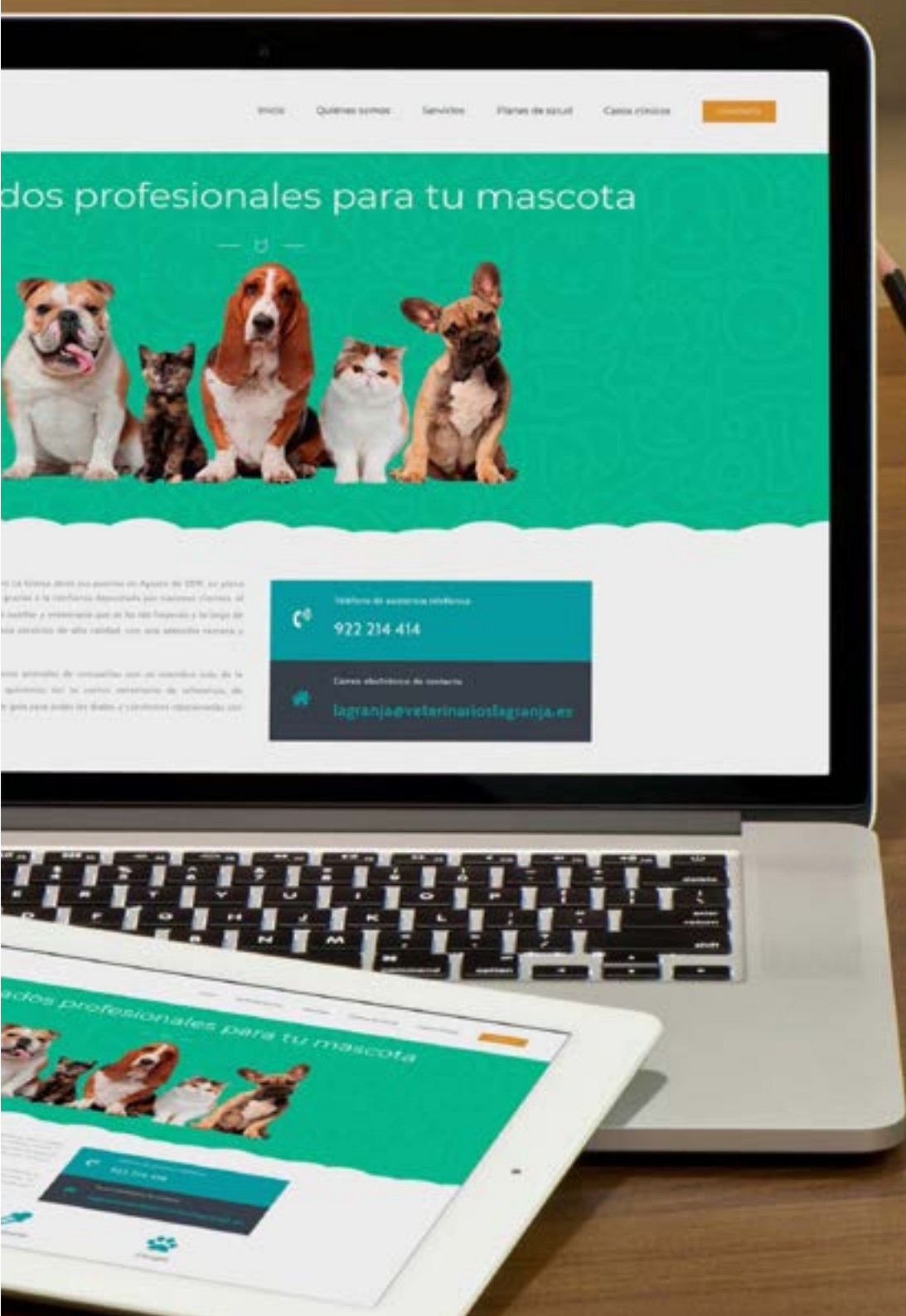
“

*Disponiamo del programma scientifico più completo e aggiornato del mercato. Cerchiamo l'eccellenza, affinché anche tu possa raggiungerla”*

## Modulo 1. Il settore economico dei centri sanitari veterinari

- 1.1. Il ruolo degli animali da compagnia nella società attuale
  - 1.1.1. Gli animali domestici e i loro benefici per la salute fisica ed emotiva delle persone
  - 1.1.2. Gli animali da compagnia e lo sviluppo sano dei bambini
  - 1.1.3. Animali da compagnia e invecchiamento sano
  - 1.1.4. Gli animali da compagnia e i benefici per la convivenza nella comunità
  - 1.1.5. Il maltrattamento degli animali e la sua connessione con la violenza nell'ambiente familiare
  - 1.1.6. Gli animali nel contesto terapeutico e assistenziale
- 1.2. Il ruolo dell'azienda nell'attuale contesto sociale
  - 1.2.1. Responsabilità sociale aziendale
  - 1.2.2. Il cambiamento climatico e il Green New Deal
  - 1.2.3. Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) e l'Agenda 2030
  - 1.2.4. Sfide per la società di servizi veterinari
- 1.3. Il mercato degli animali da compagnia
  - 1.3.1. Industria, vendita al dettaglio e distribuzione
  - 1.3.2. Servizi
    - 1.3.2.1. Servizi clinici veterinari
    - 1.3.2.2. Servizi di addestramento per cani
    - 1.3.2.3. Servizi di toelettatura
    - 1.3.2.4. Controllo delle popolazioni di animali selvatici
  - 1.3.3. Vendita di medicinali ad uso veterinario
  - 1.3.4. Allevamento e vendita di animali da compagnia
  - 1.3.5. ONG
- 1.4. Tipologia di centri e servizi sanitari veterinari
  - 1.4.1. Centri sanitari veterinari
  - 1.4.2. Servizi sanitari veterinari
  - 1.4.3. Partenariati pubblico-privati
- 1.5. Situazione macroeconomia del settore clinico veterinario
  - 1.5.1. Situazione socio-economica settoriale
  - 1.5.2. Situazione lavorativa settoriale
- 1.6. La sanità elettronica nel settore veterinario
  - 1.6.1. La digitalizzazione del settore veterinario
  - 1.6.2. Fattori e strumenti digitali che facilitano il cambiamento
  - 1.6.3. Fattori che frenano lo sviluppo digitale
  - 1.6.4. Differenziatori digitali
  - 1.6.5. Situazione attuale e sfide digitali nel settore veterinario
- 1.7. Il concetto di "One Health" applicato alle istituzioni sanitarie veterinarie
  - 1.7.1. Il concetto generale di una sola salute - un solo benessere
  - 1.7.2. Il ruolo del medico veterinario in "One Health"
- 1.8. La preparazione delle categorie professionali nelle strutture sanitarie veterinarie
  - 1.8.1. Il contesto attuale della preparazione nel settore e le reali esigenze delle istituzioni sanitarie veterinarie
  - 1.8.2. Specializzazione continua
  - 1.8.3. Specializzazione duale
- 1.9. Strategia aziendale settoriale
  - 1.9.1. Partnership commerciali: Cos'è, come funziona e a cosa serve?
  - 1.9.2. Intervento proattivo nella creazione di normative che riguardano il settore
- 1.10. Tempo di incertezza, tempo di cambiamenti e tendenze di mercato
  - 1.10.1. Lavoratore con nuovi concetti e sensibilità
  - 1.10.2. Clienti con nuove richieste ed esigenze
  - 1.10.3. Nuove sfide per la salute pubblica
  - 1.10.4. Nuove forme di comunicazione





## Modulo 2. Il business plan applicato ai centri veterinari

- 2.1. Il business plan nei centri veterinari
  - 2.1.1. Pianificazione e controllo: due facce della stessa medaglia
  - 2.1.2. Perché e a che scopo avere un business plan?
  - 2.1.3. Chi dovrebbe farlo?
  - 2.1.4. Quando farlo?
  - 2.1.5. Come realizzarlo?
  - 2.1.6. Deve essere messo per iscritto?
  - 2.1.7. Domande a cui rispondere
  - 2.1.8. Sezioni del business plan
- 2.2. Analisi esterna I: il contesto dei centri veterinari
  - 2.2.1. Cosa dovrebbe contenere?
  - 2.2.2. Contesto politico
  - 2.2.3. Contesto economico
  - 2.2.4. Contesto sociale
  - 2.2.5. Contesto tecnologico
  - 2.2.6. Contesto ecologico
  - 2.2.7. Contesto legale
- 2.3. Analisi esterna II: Contesto competitivo applicato al settore dei centri veterinari
  - 2.3.1. Clienti
  - 2.3.2. Concorrenza
  - 2.3.3. Fornitori
  - 2.3.4. Altri
- 2.4. Analisi interna di un centro veterinario
  - 2.4.1. Strutture e attrezzature
  - 2.4.2. Personale
  - 2.4.3. Entrate/spese
  - 2.4.4. Clienti
  - 2.4.5. Prezzi
  - 2.4.6. Servizi
  - 2.4.7. Comunicazione con i clienti
  - 2.4.8. Educazione
  - 2.4.9. Fornitori
  - 2.4.10. Concorrenza

- 2.5. Analisi SWOT e CAME applicate ai centri veterinari
  - 2.5.1. Debolezze
  - 2.5.2. Punti di forza
  - 2.5.3. Minacce
  - 2.5.4. Opportunità
  - 2.5.5. Correggere
  - 2.5.6. Affrontare
  - 2.5.7. Mantenere
  - 2.5.8. Sfruttare
- 2.6. Obiettivi dei centri veterinari come imprese
  - 2.6.1. Cosa sono?
  - 2.6.2. Caratteristiche: SMART
  - 2.6.3. Tipi
- 2.7. Strategie aziendali nei centri veterinari
  - 2.7.1. Le 7 P del marketing di servizi
  - 2.7.2. Prodotto-servizio
  - 2.7.3. Prezzo
  - 2.7.4. Distribuzione
  - 2.7.5. Comunicazione
  - 2.7.6. Persone
  - 2.7.7. Procedure
  - 2.7.8. Test
- 2.8. Piano di azione per la strategia di un centro veterinario
  - 2.8.1. In cosa consiste?
  - 2.8.2. Come sviluppare una strategia
  - 2.8.3. Che cosa va tenuto in considerazione per ogni azione
  - 2.8.4. Definizione delle priorità delle azioni in base alla rilevanza del business
  - 2.8.5. Programmazione
- 2.9. Piano di controllo e monitoraggio del business plan di un centro veterinario
  - 2.9.1. Pianificazione e controllo
  - 2.9.2. In che consistono e perché sono necessari?
  - 2.9.3. Chi e come controllare?
  - 2.9.4. Monitoraggio basato su indicatori
  - 2.9.5. Processo decisionale

- 2.10. La pianificazione delle emergenze applicata al business plan di un centro veterinario
  - 2.10.1. Cos'è e a cosa serve?
  - 2.10.2. Come farla?
  - 2.10.3. Come usarla?

### Modulo 3. Finanza applicata ai centri veterinari

- 3.1. Spese e ricavi di un centro veterinario
  - 3.1.1. Costi fissi
  - 3.1.2. Costi variabili
  - 3.1.3. Costi diretti
  - 3.1.4. Costi indiretti
  - 3.1.5. Ricavi da servizi
  - 3.1.6. Ricavi dalla vendita di prodotti
  - 3.1.7. Margine lordo
  - 3.1.8. Margine netto
  - 3.1.9. Margine di acquisto
  - 3.1.10. Margine di vendita
- 3.2. Il bilancio economico di un centro veterinario
  - 3.2.1. EBITDA
  - 3.2.2. EBIT o BAII
  - 3.2.3. Redditività
  - 3.2.4. Produttività
  - 3.2.5. Risultato netto
- 3.3. Gestione dello *Stock* di magazzino in un centro veterinario
  - 3.3.1. Costo del venduto
  - 3.3.2. Caratteristiche di un sistema di gestione dello *Stock*
  - 3.3.3. Approvvigionamento e controllo dello *Stock*
  - 3.3.4. Punto di allerta dello *Stock*
  - 3.3.5. *Stock* di sicurezza
  - 3.3.6. Punto di riordino
  - 3.3.7. Rotazione dello *Stock*

- 3.4. Spese e ricavi di un centro veterinario. Punto di equilibrio
  - 3.4.1. Principali figure chiave pratiche in una struttura veterinaria
    - 3.4.1.1. Frequenza delle transazioni
    - 3.4.1.2. Importo medio della transazione
    - 3.4.1.3. Spesa media per cliente
    - 3.4.1.4. Numero di transazioni al giorno
    - 3.4.1.5. Numero di transazioni all'anno
  - 3.4.2. Concetto di punto di equilibrio
  - 3.4.3. Calcolo prospettico del punto di equilibrio
  - 3.4.4. Calcolo retrospettivo del punto di equilibrio
- 3.5. Analisi del costo dei servizi in un centro veterinario. Investimenti tecnologici
  - 3.5.1. Fondamenti di analisi dei costi nelle strutture veterinarie
    - 3.5.1.1. Analisi dei costi dello studio veterinario
    - 3.5.1.2. Analisi dei costi di altri servizi professionali
  - 3.5.2. Calcolo della redditività di un investimento tecnologico
- 3.6. Controllo dei flussi di cassa e gestione del budget nelle strutture veterinarie
  - 3.6.1. Nozioni di base sulla gestione della tesoreria
  - 3.6.2. Strumenti per il monitoraggio della tesoreria
  - 3.6.3. Elementi fondamentali della gestione del budget
  - 3.6.4. Strumenti di gestione del budget
- 3.7. Valutazione economica di un centro veterinario
  - 3.7.1. Fondamenti per la valutazione economica di un centro veterinario
  - 3.7.2. Metodologia per la valutazione di un centro veterinario
  - 3.7.3. L'avviamento
- 3.8. Indicatori chiave di gestione nei centri veterinari
  - 3.8.1. Concetti
  - 3.8.2. Informazioni di base
  - 3.8.3. Gli indicatori più comuni nelle strutture veterinarie
  - 3.8.4. Indicatori di base delle risorse umane
  - 3.8.5. Indicatori di base della qualità dell'assistenza ai clienti
  - 3.8.6. Selezione degli indicatori chiave di gestione
- 3.9. Il piano finanziario applicato alle istituzioni veterinarie
  - 3.9.1. Fondamenti del piano finanziario
  - 3.9.2. Analisi delle tendenze e confronti tra periodi
  - 3.9.3. Operativizzazione del piano finanziario
  - 3.9.4. Interpretazione dei risultati del piano
- 3.10. Bilancio di una struttura veterinaria
  - 3.10.1. Concetto
  - 3.10.2. Struttura del bilancio
  - 3.10.3. Composizione del bilancio
  - 3.10.4. Valutazione delle attività
  - 3.10.5. Diagnosi dello stato patrimoniale e del conto economico
  - 3.10.6. Analisi di bilancio
  - 3.10.7. Studio degli indici più interessanti di un bilancio
  - 3.10.8. Analisi patrimoniale dinamica
  - 3.10.9. Analisi del conto economico
  - 3.10.10. Indicazioni del conto economico

## Modulo 4. Strategia aziendale e innovazione nei centri veterinari

- 4.1. Il ruolo del direttore di una struttura veterinaria
  - 4.1.1. Gestione generale
  - 4.1.2. Gestione delle risorse umane
  - 4.1.3. Gestione finanziaria
  - 4.1.4. Gestione della salute sul lavoro
  - 4.1.5. Gestione delle tecnologie dell'informazione
  - 4.1.6. Gestione del marketing e delle vendite
  - 4.1.7. Gestione dell'assistenza clienti e delle relazioni pubbliche
  - 4.1.8. Gestione del cambiamento
- 4.2. Pianificazione strategica nei centri veterinari
  - 4.2.1. Definizioni
  - 4.2.2. Senso della strategia aziendale
  - 4.2.3. Piano strategico di un centro veterinario

- 4.3. La fase filosofica della pianificazione strategica di una struttura veterinaria
  - 4.3.1. Definizione
  - 4.3.2. Elementi
    - 4.3.2.1. Missione
    - 4.3.2.2. Visione
    - 4.3.2.3. Valori
    - 4.3.2.4. Strumenti
    - 4.3.2.5. Mete strategiche
  - 4.3.3. Esempi pratici
- 4.4. Modelli di business nei centri veterinari tradizionali
  - 4.4.1. Introduzione
  - 4.4.2. Struttura dei centri veterinari
  - 4.4.3. Servizi
  - 4.4.4. Modello di un centro veterinario
- 4.5. Ricerca per l'innovazione nelle strutture veterinarie
  - 4.5.1. Concetto di innovazione nel settore veterinario
  - 4.5.2. La strategia del blue ocean applicata alle istituzioni veterinarie
    - 4.5.2.1. Concetto
    - 4.5.2.2. Strumenti analitici
  - 4.5.3. Metodologia *Canvas* per l'innovazione nei centri veterinari
    - 4.5.3.1. Descrizione
    - 4.5.3.2. Operativa
  - 4.5.4. Formulazione di strategie per l'innovazione nelle strutture veterinarie
    - 4.5.4.1. Generazione di nuove idee e sintesi
    - 4.5.4.2. Epicentri di innovazione
- 4.6. Progettare la proposta di valore per i clienti dei centri veterinari
  - 4.6.1. Il profilo del cliente/utente dei centri veterinari
  - 4.6.2. La mappa dei valori
  - 4.6.3. Adattamento tra la proposta di valore e il profilo del cliente applicato ai centri veterinari
- 4.7. Prototipazione dell'innovazione applicata ai centri veterinari
  - 4.7.1. Il sistema innovativo minimo sostenibile
  - 4.7.2. Quadro operativo globale dell'innovazione
  - 4.7.3. Piano di innovazione operativa





- 4.8. Parametri dei modelli di business nel settore della sanità veterinaria
  - 4.8.1. Disaggregazione dei modelli di business
  - 4.8.2. *Il long tail*
  - 4.8.3. Piattaforme multilaterali
  - 4.8.4. Il modello commerciale gratis (*Freemium*)
  - 4.8.5. Modelli di business aperti
- 4.9. Il *Design thinking* e la sua applicazione nei centri veterinari
  - 4.9.1. Concetto
  - 4.9.2. Linee guida e chiavi di lettura
  - 4.9.3. Strumenti
- 4.10. Ricerca per il miglioramento continuo della strategia aziendale nei centri veterinari
  - 4.10.1. Monitoraggio del piano strategico di un centro veterinario
  - 4.10.2. Implementazione di miglioramenti nella strategia di un centro veterinario
- 5.4. L'empatia come abilità fondamentale nelle relazioni con i clienti del XXI secolo nei centri veterinari
  - 5.4.1. Definizione e descrizione
  - 5.4.2. Espressioni di empatia
  - 5.4.3. Strumenti per lavorare sull'empatia con i clienti nelle cliniche veterinarie
- 5.5. Metodologia per affrontare con successo le situazioni difficili con i clienti dei centri veterinari
  - 5.5.1. Le quattro abitudini essenziali dei medici altamente efficaci
  - 5.5.2. Caratteristiche del conflitto tra professionisti e clienti
  - 5.5.3. Metodologia per affrontare le situazioni difficili con i clienti dei centri veterinari
    - 5.5.3.1. Identificare il problema
    - 5.5.3.2. Scoprire il significato
    - 5.5.3.3. Cogliere le opportunità
    - 5.5.3.4. Stabilire i confini della relazione
    - 5.5.3.5. Offrire l'aiuto necessario per risolvere il problema
  - 5.5.4. Strumento per il miglioramento delle capacità di comunicazione professionale

## Modulo 5. Il cliente/utente dei centri veterinari

- 5.1. L'assistenza ai clienti nei centri veterinari
  - 5.1.1. L'eccellenza nell'assistenza ai clienti
  - 5.1.2. La gestione dell'assistenza ai clienti
  - 5.1.3. La compliance nei centri veterinari come strumento di fidelizzazione
- 5.2. La comunicazione faccia a faccia nei centri veterinari
  - 5.2.1. Vantaggi pratici della comunicazione con i clienti
  - 5.2.2. Paradigma attuale
  - 5.2.3. Esigenze del cliente
  - 5.2.4. Gestione della qualità del servizio clienti
    - 5.2.4.1. Canali di comunicazione con il cliente
    - 5.2.4.2. Sistemi informatici/database (CRM)
    - 5.2.4.3. Indagini di valutazione della qualità
- 5.3. Competenze comunicative essenziali per i professionisti delle istituzioni veterinarie
  - 5.3.1. La domanda nella comunicazione professionale
  - 5.3.2. L'ascolto nella comunicazione professionale
  - 5.3.3. Comunicazione non verbale
  - 5.3.4. Comunicazione verbale
  - 5.3.5. La prossemica negli stabilimenti veterinari
- 5.6. La comunicazione durante la visita dal veterinario
  - 5.6.1. Introduzione
  - 5.6.2. Il modello di Calgary-Cambridge applicato alla pratica veterinaria
    - 5.6.2.1. Fase di preparazione
    - 5.6.2.2. Inizio della visita
    - 5.6.2.3. Raccolta di informazioni
    - 5.6.2.4. Risultati e pianificazione
    - 5.6.2.5. Fornire informazioni adeguate
    - 5.6.2.6. Comprensione reciproca
    - 5.6.2.7. Termine della visita
  - 5.6.3. Comunicare le cattive notizie ai clienti delle strutture veterinarie
- 5.7. Strategie per la gestione delle relazioni con i clienti in uno studio veterinario
  - 5.7.1. Marketing relazionale
  - 5.7.2. Le principali aspettative dei clienti e degli utenti dei centri veterinari
  - 5.7.3. Gestione delle relazioni con i clienti a lungo termine
    - 5.7.3.1. Modello MSMC (Miglior servizio per i migliori clienti)
    - 5.7.3.2. Il nuovo paradigma dei CRM

- 5.8. Segmentazione dei clienti e profilazione dei clienti di uno studio veterinario
  - 5.8.1. Segmenti e portafogli clienti
    - 5.8.1.1. Il processo per individuare il portafoglio clienti di centri veterinari
  - 5.8.2. I vantaggi strategici del portafoglio clienti
  - 5.8.3. Clienti più preziosi (MVC)
- 5.9. Esperienza del cliente (CX) e esperienza dell'utente (UX) negli studi veterinari
  - 5.9.1. Il momento della verità
  - 5.9.2. Elementi che compongono l'esperienza del cliente
  - 5.9.3. L'esperienza dell'utente
- 5.10. Applicazione pratica dell'esperienza del cliente e dell'utente nei centri veterinari
  - 5.10.1. Fasi
    - 5.10.1.1. Studio e analisi delle esperienze degli utenti
    - 5.10.1.2. Definizione della piattaforma esperienziale
    - 5.10.1.3. Progettazione e pianificazione delle esperienze
    - 5.10.1.4. Strutturare il contatto o l'incontro con i clienti
    - 5.10.1.5. Metodologia pratica

## Modulo 6. Marketing applicato nei centri veterinari

- 6.1. Marketing nei centri veterinari
  - 6.1.1. Definizioni
  - 6.1.2. Esigenze e motivazioni di acquisto
  - 6.1.3. Domanda e offerta
  - 6.1.4. Evoluzione del marketing
  - 6.1.5. Le aziende di oggi
  - 6.1.6. Il cliente di oggi
  - 6.1.7. La fidelizzazione: Il marketing nel XXI secolo
- 6.2. Cosa si vende nei centri veterinari?
  - 6.2.1. Prodotti
  - 6.2.2. Servizi
  - 6.2.3. Differenze tra prodotti e servizi
  - 6.2.4. Le 4P dei prodotti
  - 6.2.5. Le 7P dei servizi
- 6.3. I servizi e i prodotti dei centri veterinari
  - 6.3.1. Portafoglio di servizi
  - 6.3.2. Portafoglio di prodotti
  - 6.3.3. Come vendere i prodotti
  - 6.3.4. Come vendere servizi
  - 6.3.5. Differenziazione - valore aggiunto
  - 6.3.6. Tecnica CABE
  - 6.3.7. Il NeuroMarketing e la sua applicazione alle vendite
- 6.4. Il prezzo dei servizi e dei prodotti dei centri veterinari
  - 6.4.1. L'importanza del prezzo in un'azienda
  - 6.4.2. La relatività del prezzo nei servizi
  - 6.4.3. Come stabilire i prezzi di un servizio?
  - 6.4.4. Come stabilire i prezzi di un prodotto?
  - 6.4.5. Listino prezzi
  - 6.4.6. Come stabilire i prezzi di un servizio per i clienti?
  - 6.4.7. Come confutare i commenti sui prezzi elevati?
  - 6.4.8. Curva dell'elasticità della domanda rispetto al prezzo
  - 6.4.9. Modelli di gestione dei prezzi nei centri veterinari
  - 6.4.10. Come far pagare tutti i servizi e cosa fare in caso contrario?
- 6.5. Comunicazione con i clienti dei centri veterinari
  - 6.5.1. Comunicazione con il cliente interno: i dipendenti
  - 6.5.2. Necessità: coordinamento dei messaggi
  - 6.5.3. La multicanalità e l'omnicanalità
  - 6.5.4. Nella sala d'attesa
  - 6.5.5. Nel servizio clienti telefonico
  - 6.5.6. Durante la visita
  - 6.5.7. Promemoria
  - 6.5.8. Campagne di prevenzione sanitaria
  - 6.5.9. Dr. Google Vet. e la sua gestione da parte del veterinario
  - 6.5.10. I motivi per cui un cliente cambia veterinario
  - 6.5.11. Sondaggi di soddisfazione
  - 6.5.12. Reclami in uno studio veterinario

- 6.6. Pubblicità nei centri veterinari
  - 6.6.1. Che tipo di clienti voglio raggiungere?
  - 6.6.2. Sala d'attesa
  - 6.6.3. Elementi promozionali
  - 6.6.4. Media scritti
  - 6.6.5. Media digitali
  - 6.6.6. Altri
- 6.7. Cross-selling nei centri veterinari
  - 6.7.1. Cos'è e a cosa serve?
  - 6.7.2. Tipi di cross-selling
  - 6.7.3. Come realizzarlo?
  - 6.7.4. Servizio + Servizio
  - 6.7.5. Servizio + Prodotto
  - 6.7.6. Prodotto + Prodotto
  - 6.7.7. Lavoro di Squadra
- 6.8. *Merchandising*
  - 6.8.1. Definizioni
  - 6.8.2. I pilastri
  - 6.8.3. Obiettivi
  - 6.8.4. Il processo decisionale di acquisto e le tipologie di acquisto
  - 6.8.5. L'esterno del centro
    - 6.8.5.1. La facciata
    - 6.8.5.2. Identità
    - 6.8.5.3. La porta
    - 6.8.5.4. La vetrina
  - 6.8.6. L'interno del centro
    - 6.8.6.1. Assortimento
    - 6.8.6.2. Disposizione dello spazio
  - 6.8.7. Gestione delle scorte
  - 6.8.8. Animazione nel punto di vendita
    - 6.8.8.1. Esterna
    - 6.8.8.2. Interna
    - 6.8.8.3. PLV
    - 6.8.8.4. Promozioni

- 6.9. Marketing Digitale nei centri veterinari
  - 6.9.1. Informazioni generali
  - 6.9.2. Effetto ROPO
  - 6.9.3. *Blending Marketing*: offline e online
  - 6.9.4. La pagina web di un centro veterinario
  - 6.9.5. Le Reti Sociali applicate ai centri veterinari
    - 6.9.5.1. Facebook
    - 6.9.5.2. Twitter
    - 6.9.5.3. Instagram
    - 6.9.5.4. Canale Youtube
  - 6.9.6. Email Marketing
  - 6.9.7. Strumenti di messaggistica istantanea
- 6.10. Strumenti di fidelizzazione per i clienti dei centri veterinari
  - 6.10.1. Non tutti i clienti hanno lo stesso valore
  - 6.10.2. Piani sanitari
  - 6.10.3. Campagne di prevenzione sanitaria
  - 6.10.4. Assicurazione veterinaria
  - 6.10.5. Sistemi di accumulo di punti
  - 6.10.6. Cupon di sconti
  - 6.10.7. Altri

**Modulo 7. Gestione delle risorse umane nelle strutture veterinarie**

- 7.1. Pianificazione strategica del personale di una struttura veterinaria I
  - 7.1.1. Dimensione del team
  - 7.1.2. Competenze e talento
  - 7.1.3. Ruoli, responsabilità e compiti
- 7.2. Pianificazione strategica del personale di una struttura veterinaria II
  - 7.2.1. Analisi del lavoro e descrizione del lavoro
  - 7.2.2. Obiettivi del lavoro
  - 7.2.3. Organigramma
- 7.3. Processo di selezione in un centro veterinario I
  - 7.3.1. Profili
  - 7.3.2. Progettazione dell'offerta di lavoro
  - 7.3.3. Ricezione e selezione dei CV

- 7.4. Processo di selezione in un centro veterinario II
  - 7.4.1. Lettura dei CV: Rilevazione delle competenze e delle referenze
  - 7.4.2. Modello di colloquio di lavoro, domande chiave
  - 7.4.3. Comunicazione con i candidati
- 7.5. Assunzione e inserimento del personale in un centro veterinario
  - 7.5.1. Assunzione, categorie professionali
  - 7.5.2. Buste paga
  - 7.5.3. Processo di accoglienza
- 7.6. Preparazione di un'équipe di veterinari
  - 7.6.1. Obiettivi della preparazione
  - 7.6.2. Preparazione interna ed esterna
  - 7.6.3. Valutazione e aspetti economici della formazione
  - 7.6.4. Piani di carriera
- 7.7. Comunicazione interna in una struttura veterinaria
  - 7.7.1. Comunicazione efficace
  - 7.7.2. Strumenti di comunicazione interna
  - 7.7.3. Riunioni efficaci
- 7.8. Valutazione delle prestazioni dei dipendenti di una struttura veterinaria
  - 7.8.1. Concetti importanti
  - 7.8.2. Definizione degli indicatori
  - 7.8.3. Modelli di valutazione
  - 7.8.4. Impianto
  - 7.8.5. Rapporto con gli incentivi
- 7.9. Mantenimento dei buoni dipendenti nelle strutture veterinarie
  - 7.9.1. Soddisfazione sul lavoro
  - 7.9.2. Motivazione
  - 7.9.3. Riconoscimenti e ricompense
  - 7.9.4. Promozione e avanzamento di carriera
- 7.10. Retribuzione del personale delle strutture veterinarie
  - 7.10.1. Stipendi per categoria
  - 7.10.2. Fisso e variabile
  - 7.10.3. Criteri per la definizione degli incentivi
  - 7.10.4. Tipi di incentivi: Economico e non
  - 7.10.5. Retribuzione emotiva





**Modulo 8. Leadership e competenze manageriali applicate ai centri veterinari**

- 8.1. Competenze gestionali essenziali del manager e/o proprietario di un centro veterinario
  - 8.1.1. La gestione
  - 8.1.2. Processo decisionale
  - 8.1.3. Processo decisionale
  - 8.1.4. Flessibilità
  - 8.1.5. Autoconsapevolezza
  - 8.1.6. Assertività
  - 8.1.7. Comunicazione
  - 8.1.8. Intelligenza emotiva
- 8.2. La leadership applicata ai centri veterinari
  - 8.2.1. Caratteristiche del leader
  - 8.2.2. Vantaggi della leadership
  - 8.2.3. Compiti del leader
  - 8.2.4. La delega
    - 8.2.4.1. Strategia di delega
    - 8.2.4.2. Selezione dei compiti
    - 8.2.4.3. Processo per l'abilitazione
  - 8.2.5. Colloqui motivazionali con i dipendenti
    - 8.2.5.1. Metodo GROW/MAPA
- 8.3. Negoziazione per il responsabile del centro veterinario
  - 8.3.1. Capacità di negoziazione
  - 8.3.2. Tipi e stili di negoziazione
  - 8.3.3. Fasi della negoziazione
    - 8.3.3.1. Preparazione
    - 8.3.3.2. Discussione e argomentazione
    - 8.3.3.3. Proposta
    - 8.3.3.4. Scambio
    - 8.3.3.5. Chiusura
    - 8.3.3.6. Monitoraggio
  - 8.3.4. Tattiche e tecniche di negoziazione
  - 8.3.5. Strategie
- 8.4. Gestione del tempo del responsabile del centro veterinario
  - 8.4.1. Rallentare, riflettere, analizzare e decidere
  - 8.4.2. Conoscenze interne
  - 8.4.3. Come stabilire le priorità
  - 8.4.4. Agire
  - 8.4.5. Pianificazione e organizzazione
  - 8.4.6. Ladri di tempo
- 8.5. Come creare fiducia nel personale di un centro veterinario
  - 8.5.1. Fiducia in se stessi
  - 8.5.2. Fiducia negli altri
  - 8.5.3. Autocritica costruttiva
  - 8.5.4. Rispetto e responsabilità
  - 8.5.5. Onestà
  - 8.5.6. Prove ed errori
- 8.6. Gestione della produttività del direttore di una struttura veterinaria
  - 8.6.1. Ladri di produttività
  - 8.6.2. Il metodo Getting Things Done® (GTD)
    - 8.6.2.1. Fondamenti
    - 8.6.2.2. Raccogliere o catturare
    - 8.6.2.3. Elaborare o chiarire
    - 8.6.2.4. Organizzare
    - 8.6.2.5. Revisionare
    - 8.6.2.6. Fare
- 8.7. Team professionali ad alte prestazioni nelle istituzioni veterinarie
  - 8.7.1. Gruppi di lavoro
  - 8.7.2. Caratteristiche delle squadre di professionisti
  - 8.7.3. Vantaggi dei team professionali ad alte prestazioni
  - 8.7.4. Esempi pratici
- 8.8. Identificazione e risolvere conflitti interni di un centro veterinario
  - 8.8.1. Il metodo delle cinque disfunzioni dei team professionali
    - 8.8.1.1. Mancanza di fiducia
    - 8.8.1.2. Paura del conflitto
    - 8.8.1.3. Mancanza di impegno
    - 8.8.1.4. Evitare la responsabilità
    - 8.8.1.5. Disinteresse per i risultati
  - 8.8.2. Cause di fallimento delle squadre di professionisti

- 8.9. Prevenzione della tossicità interna nei centri veterinari
  - 8.9.1. Salute organizzativa
  - 8.9.2. Misure preventive
    - 8.9.2.1. Creare un team di leadership coeso
    - 8.9.2.2. Creare chiarezza all'interno dell'organizzazione
    - 8.9.2.3. Comunicare con eccessiva chiarezza
    - 8.9.2.4. Rafforzare la chiarezza
- 8.10. Gestione del cambiamento nella direzione di una struttura veterinaria
  - 8.10.1. Audit delle credenze
  - 8.10.2. Sviluppo del carattere
  - 8.10.3. Azioni di cambiamento

## Modulo 9. Processi produttivi nei centri veterinari

- 9.1. Introduzione ai processi produttivi nei centri veterinari
  - 9.1.1. Concetto di processo aziendale
  - 9.1.2. Introduzione ai processi aziendali
  - 9.1.3. Rappresentazione grafica dei processi
  - 9.1.4. Standardizzazione dei processi
  - 9.1.5. Esempi pratici di processi nelle strutture veterinarie
- 9.2. Analisi dei processi produttivi nei centri veterinari
  - 9.2.1. Sistema di gestione dei processi
  - 9.2.2. Misurazione, analisi e miglioramento dei processi aziendali
  - 9.2.3. Caratteristiche di un processo ben diretto e gestito
- 9.3. Produttività aziendale nel settore dei centri sanitari veterinari
  - 9.3.1. Concentrarsi sugli obiettivi chiave
  - 9.3.2. Valore aggiunto generato per il cliente
  - 9.3.3. Analisi del valore fornito dai processi
  - 9.3.4. Competitività
  - 9.3.5. Produttività Analisi delle perdite e dei miglioramenti
- 9.4. Modelli di gestione aziendale applicati al settore sanitario veterinario
  - 9.4.1. Gestione tradizionale
  - 9.4.2. Gestione basata sul modello *lean*
  - 9.4.3. Gestione basata su un modello tradizionale migliorato
- 9.5. Introduzione al modello di gestione *lean* applicato a un centro veterinario
  - 9.5.1. Principi di base e caratteristiche
  - 9.5.2. Flussi di attività
  - 9.5.3. Sistema di trazione o *Pull*
  - 9.5.4. Flusso – *Pull*
  - 9.5.5. Miglioramento continuo
- 9.6. Gli sprechi in un modello di produzione applicato alle strutture veterinarie
  - 9.6.1. Sprechi, *waste* o scarti
  - 9.6.2. Tipi di sprechi
  - 9.6.3. Cause degli sprechi
  - 9.6.4. Eliminazione degli sprechi
- 9.7. Implementazione del modello *lean* nei centri veterinari I
  - 9.7.1. Condizionamento del processo
  - 9.7.2. Flusso *Pull* equilibrato e flessibile
  - 9.7.3. Transizione da un modello tradizionale a uno *lean*
  - 9.7.4. Prima fase: stabilire un flusso regolare e ininterrotto
- 9.8. Implementazione del modello di gestione *lean* nei centri veterinari II
  - 9.8.1. Seconda fase: consolidamento del flusso, eliminazione degli sprechi, garanzia di qualità e standardizzazione delle operazioni
  - 9.8.2. Terza fase: stabilire il flusso *Pull*
  - 9.8.3. Quarta fase: flessibilità nel ritmo di produzione
- 9.9. Implementazione del modello di gestione *lean* nei centri veterinari III
  - 9.9.1. Quinta fase: Flessibilità nel tipo di prodotto
  - 9.9.2. Sesta fase: piena attuazione del flusso *Pull* bilanciato, livellato e multiprodotto
  - 9.9.3. Settima fase: gestione e controllo semplice
- 9.10. Strumenti per l'implementazione *lean* applicati ai centri veterinari
  - 9.10.1. La mappa del flusso di valore (*Value Stream Map*)
  - 9.10.2. A3: analisi di nuovi approcci o problemi da risolvere

**Modulo 10. Aspetti legali e amministrativi dei centri veterinari**

- 10.1. Forme giuridiche delle aziende del settore sanitario veterinario
  - 10.1.1. In base al tipo di responsabilità
  - 10.1.2. In base al numero di partner
  - 10.1.3. In base al capitale sociale
- 10.2. Protezione dei dati in una struttura veterinaria
  - 10.2.1. Protocolli d'azione
  - 10.2.2. Protocolli di elaborazione dei dati
  - 10.2.3. Registrazione delle attività
  - 10.2.4. Rapporti normativi
  - 10.2.5. Il responsabile del trattamento dei dati
- 10.3. Salute sul lavoro negli stabilimenti veterinari
  - 10.3.1. Rischi psicosociali
  - 10.3.2. Rischi ergonomici
  - 10.3.3. Rischi biologici
  - 10.3.4. Rischi chimici
  - 10.3.5. Rischi fisici
  - 10.3.6. Salute e sicurezza
- 10.4. Etica e deontologia professionale veterinaria
  - 10.4.1. Codice dei valori etici
  - 10.4.2. Principi fondamentali di etica
  - 10.4.3. Responsabilità professionali
  - 10.4.4. Benessere e maltrattamento degli animali
- 10.5. Responsabilità civile nell'esercizio dell'attività nelle strutture sanitarie veterinarie
  - 10.5.1. Concetto
  - 10.5.2. Casi di responsabilità civile del veterinario
  - 10.5.3. Responsabilità per colpa o negligenza
  - 10.5.4. Il processo civile
- 10.6. Gestione dei debiti e delle fatture non pagate nelle strutture veterinarie
  - 10.6.1. Documenti di riconoscimento del debito
  - 10.6.2. Rinvii e finanziamento del recupero crediti
  - 10.6.3. Comunicazione con i debitori
  - 10.6.4. Procedimenti legali per ordini di pagamento
- 10.7. Gestione degli acquisti nei centri veterinari
  - 10.7.1. Bilanci
  - 10.7.2. Gestione dei pagamenti
  - 10.7.3. Finanziamenti e dilazioni di pagamento
- 10.8. Comunicazione telefonica con di clienti dei centri veterinari
  - 10.8.1. Protocolli di comunicazione telefonica
  - 10.8.2. Comunicazione con i clienti
  - 10.8.3. Comunicazione interna e registro delle chiamate



*Questa specializzazione ti  
permetterà di avanzare nella  
tua carriera in modo agevole"*

06

# Metodologia

Questo programma ti offre un modo differente di imparare. La nostra metodologia si sviluppa in una modalità di apprendimento ciclico: ***il Relearning.***

Questo sistema di insegnamento viene applicato nelle più prestigiose facoltà di medicina del mondo ed è considerato uno dei più efficaci da importanti pubblicazioni come il ***New England Journal of Medicine.***





“

*Scopri il Relearning, un sistema che abbandona l'apprendimento lineare convenzionale, per guidarti attraverso dei sistemi di insegnamento ciclici: una modalità di apprendimento che ha dimostrato la sua enorme efficacia, soprattutto nelle materie che richiedono la memorizzazione”*

## In TECH applichiamo il Metodo Casistico

Cosa dovrebbe fare un professionista per affrontare una determinata situazione? Durante il programma verrà realizzato un confronto con molteplici casi clinici simulati, basati su pazienti reali, in cui dovrai indagare, stabilire ipotesi e infine risolvere la situazione. Esistono molteplici prove scientifiche sull'efficacia del metodo. Gli specialisti imparano meglio e in modo più veloce e sostenibile nel tempo.

*Grazie a TECH potrai sperimentare un modo di imparare che sta scuotendo le fondamenta delle università tradizionali di tutto il mondo.*



Secondo il dottor Gervas, il caso clinico è una presentazione con osservazioni del paziente, o di un gruppo di pazienti, che diventa un "caso", un esempio o un modello che illustra qualche componente clinica particolare, sia per il suo potenziale didattico che per la sua singolarità o rarità. È essenziale che il caso sia radicato nella vita professionale attuale, cercando di ricreare le condizioni reali nella pratica professionale veterinaria.

“

*Sapevi che questo metodo è stato sviluppato ad Harvard nel 1912 per gli studenti di Diritto? Il metodo casistico consisteva nel presentare agli studenti situazioni reali complesse per far prendere loro decisioni e giustificare come risolverle. Nel 1924 fu stabilito come metodo di insegnamento standard ad Harvard”*

#### L'efficacia del metodo è giustificata da quattro risultati chiave:

1. Gli studenti che seguono questo metodo non solo raggiungono l'assimilazione dei concetti, ma sviluppano anche la loro capacità mentale attraverso esercizi che valutano situazioni reali e l'applicazione delle conoscenze.
2. L'apprendimento è solidamente fondato su competenze pratiche, che permettono allo studente di integrarsi meglio nel mondo reale.
3. L'approccio a situazioni nate dalla realtà rende più facile ed efficace l'assimilazione delle idee e dei concetti.
4. La sensazione di efficienza dello sforzo investito diventa uno stimolo molto importante per il veterinario, che si traduce in un maggiore interesse per l'apprendimento e un aumento del tempo dedicato al corso.



## Metodologia Relearning

TECH coniuga efficacemente la metodologia del Caso di Studio con un sistema di apprendimento 100% online basato sulla ripetizione, che combina 8 diversi elementi didattici in ogni lezione.

Potenziamo il Caso di Studio con il miglior metodo di insegnamento 100% online: il Relearning.



*Il veterinario imparerà mediante casi reali e la risoluzione di situazioni complesse in contesti di apprendimento simulati. Queste simulazioni sono sviluppate grazie all'uso di software all'avanguardia per facilitare un apprendimento coinvolgente.*



All'avanguardia della pedagogia mondiale, il metodo Relearning è riuscito a migliorare i livelli di soddisfazione generale dei professionisti che completano i propri studi, rispetto agli indicatori di qualità della migliore università online del mondo (Columbia University).

Con questa metodologia sono stati formati oltre 65.000 veterinari con un successo senza precedenti in tutte le specializzazioni cliniche indipendentemente dal carico chirurgico. La nostra metodologia è inserita in un contesto molto esigente, con un corpo studenti dall'alto profilo socio-economico e un'età media di 43,5 anni.

*Il Relearning ti permetterà di apprendere con meno sforzo e più performance, impegnandoti maggiormente nella tua specializzazione, sviluppando uno spirito critico, difendendo gli argomenti e contrastando le opinioni: un'equazione diretta al successo.*

Nel nostro programma, l'apprendimento non è un processo lineare, ma avviene in una spirale (impariamo, disimpariamo, dimentichiamo e re-impariamo). Pertanto, combiniamo ciascuno di questi elementi in modo concentrico.

Il punteggio complessivo del sistema di apprendimento di TECH è 8.01, secondo i più alti standard internazionali.



Questo programma offre i migliori materiali didattici, preparati appositamente per i professionisti:



#### Materiali di studio

Tutti i contenuti didattici sono creati appositamente per il corso dagli specialisti che lo impartiranno, per fare in modo che lo sviluppo didattico sia davvero specifico e concreto.

Questi contenuti sono poi applicati al formato audiovisivo che supporterà la modalità di lavoro online di TECH. Tutto questo, con le ultime tecniche che offrono componenti di alta qualità in ognuno dei materiali che vengono messi a disposizione dello studente.



#### Ultime tecniche e procedure su video

TECH avvicina l'alunno alle tecniche più innovative, progressi educativi e all'avanguardia delle tecniche e procedure veterinarie attuali. Il tutto in prima persona, con il massimo rigore, spiegato e dettagliato affinché tu lo possa assimilare e comprendere. E la cosa migliore è che puoi guardarli tutte le volte che vuoi.



#### Riepiloghi interattivi

Il team di TECH presenta i contenuti in modo accattivante e dinamico in pillole multimediali che includono audio, video, immagini, diagrammi e mappe concettuali per consolidare la conoscenza.

Questo esclusivo sistema di specializzazione per la presentazione di contenuti multimediali è stato premiato da Microsoft come "Caso di successo in Europa".



#### Letture complementari

Articoli recenti, documenti di consenso e linee guida internazionali, tra gli altri. Nella biblioteca virtuale di TECH potrai accedere a tutto il materiale necessario per completare la tua specializzazione.





#### Analisi di casi elaborati e condotti da esperti

Un apprendimento efficace deve necessariamente essere contestuale. Per questa ragione, TECH ti presenta il trattamento di alcuni casi reali in cui l'esperto ti guiderà attraverso lo sviluppo dell'attenzione e della risoluzione di diverse situazioni: un modo chiaro e diretto per raggiungere il massimo grado di comprensione.



#### Testing & Retesting

Valutiamo e rivalutiamo periodicamente le tue conoscenze durante tutto il programma con attività ed esercizi di valutazione e autovalutazione, affinché tu possa verificare come raggiungi progressivamente i tuoi obiettivi.



#### Master class

Esistono evidenze scientifiche sull'utilità dell'osservazione di esperti terzi. Imparare da un esperto rafforza la conoscenza e la memoria, costruisce la fiducia nelle nostre future decisioni difficili.



#### Guide di consultazione veloce

TECH ti offre i contenuti più rilevanti del corso in formato schede o guide di consultazione veloce. Un modo sintetico, pratico ed efficace per aiutare lo studente a progredire nel suo apprendimento.



# 07 Titolo

Il Master Privato in Gestione e Direzione di Centri Veterinari ti garantisce, oltre alla preparazione più rigorosa e aggiornata, l'accesso a una qualifica di Master Privato rilasciata da TECH Università Tecnologica.





“

*Porta a termine questo programma e ricevi la tua qualifica universitaria senza spostamenti o fastidiose formalità”*

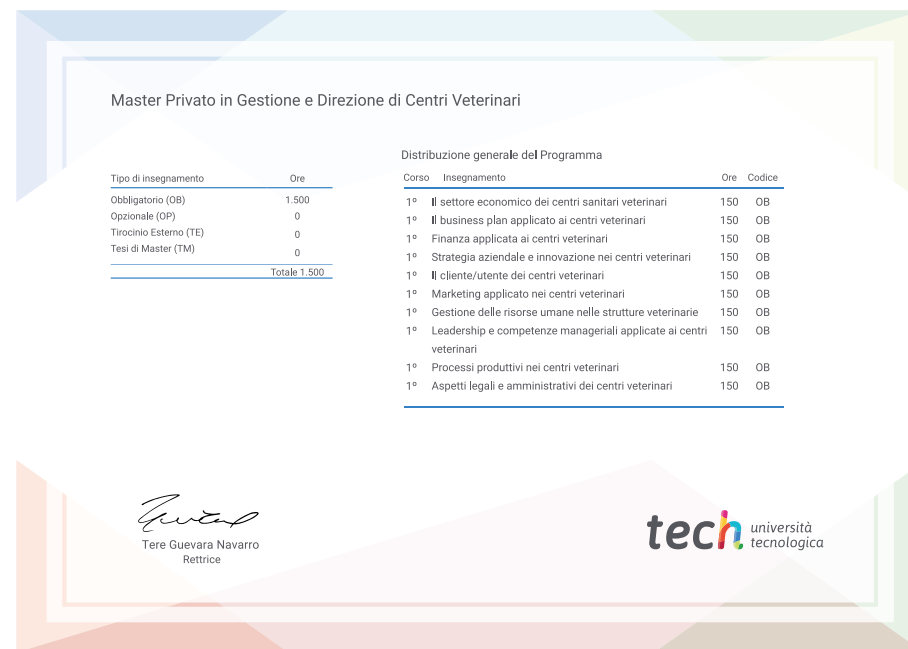
Questo **Master Privato in Gestione e Direzione di Centri Veterinari** possiede il programma scientifico più completo e aggiornato del mercato.

Dopo aver superato la valutazione, lo studente riceverà mediante lettera certificata\* con ricevuta di ritorno, la sua corrispondente qualifica di **Master Privato** rilasciata da **TECH Università Tecnologica**.

Il titolo rilasciato da **TECH Università Tecnologica** esprime la qualifica ottenuta nel Master Privato, e riunisce tutti i requisiti comunemente richiesti da borse di lavoro, concorsi e commissioni di valutazione di carriere professionali.

Titolo: **Master Privato in Gestione e Direzione di Centri Veterinari**

N. Ore Ufficiali: **1.500**



\*Se lo studente dovesse richiedere che il suo diploma cartaceo sia provvisto di Apostille dell'Aia, TECH EDUCATION effettuerà le gestioni opportune per ottenerla pagando un costo aggiuntivo.

futuro  
salute fiducia persone  
educazione informazione tutor  
garanzia accreditamento insegnamento  
istituzioni tecnologia apprendimento  
comunità impegno  
attenzione personalizzata innovazione  
conoscenza presente qualità  
formazione online  
sviluppo istituzioni  
classe virtuale lingue

**tech** università  
tecnologica

**Master Privato**  
Gestione e Direzione  
di Centri Veterinari

- » Modalità: online
- » Durata: 12 mesi
- » Titolo: TECH Università Tecnologica
- » Dedizione: 16 ore/settimana
- » Orario: a scelta
- » Esami: online

# Master Privato

Gestione e Direzione  
di Centri Veterinari