

# Master Specialistico

## MBA in Veterinary Center Management and Administration

**M S M B A V C M A**





## Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration

Modalità: Online

Durata: 2 anni

Titolo TECH Università Tecnologica

Ore teoriche: 3.000 O.

Accesso al sito web: [www.techitute.com/business-school/master-specialistico/master-specialistico-mba-veterinary-center-management-administration](http://www.techitute.com/business-school/master-specialistico/master-specialistico-mba-veterinary-center-management-administration)

# Indice

01

Benvenuto

---

*pag. 4*

02

Perché studiare in TECH?

---

*pag. 6*

03

Perché scegliere il nostro programma?

---

*pag. 10*

04

Obiettivi

---

*pag. 14*

05

Competenze

---

*pag. 22*

06

Struttura e contenuti

---

*pag. 28*

07

Metodologia

---

*pag. 46*

08

Profilo dei nostri studenti

---

*pag. 54*

09

Impatto sulla tua carriera

---

*pag. 58*

10

Benefici per la tua azienda

---

*pag. 62*

11

Titolo

---

*pag. 66*

# 01 Benvenuto

Una buona gestione aziendale è il primo passo per ottenere il successo di un centro veterinario. Per questo, è importante avvalersi di professionisti altamente qualificati in grado di sviluppare le competenze necessarie per gestire.

il centro con una visione aziendale globale. In questo programma TECH offre le informazioni più complete e pertinenti su Veterinary Center Management and Administration, grazie ai principali esperti del settore, con l'obiettivo principale di aumentare la specializzazione degli studenti e di garantire che siano pienamente efficaci nella loro pratica quotidiana.



Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration  
TECH Università Tecnologica



“

*La gestione delle imprese applicata ai centri veterinari è molto utile per migliorare la competitività dell'impresa e il suo successo nel settore”*

02

# Perché studiare in TECH?

TECH è la più grande scuola di business 100% online del mondo. Si tratta di una Business School d'élite, con un modello dotato dei più alti standard accademici. Un centro internazionale ad alto rendimento per la formazione intensiva di competenze manageriali.



“

*TECH è l'università all'avanguardia della tecnologia, che agglomera tutte le risorse a sua disposizione con l'obiettivo di aiutare lo studente a raggiungere il successo aziendale”*

## In TECH Università Tecnologica



### Innovazione

L'università offre un modello di apprendimento online che combina le ultime tecnologie educative con il massimo rigore pedagogico. Un metodo unico con il più alto riconoscimento internazionale che fornirà allo studente le chiavi per inserirsi in un mondo in costante cambiamento, in cui l'innovazione è concepita come la scommessa essenziale di ogni imprenditore.

*"Caso di Successo Microsoft Europa"* per aver incorporato l'innovativo sistema multi-video interattivo nei nostri programmi.



### Massima esigenza

Il criterio di ammissione di TECH non è economico. Non è necessario investire eccessivamente per studiare in questa università. Tuttavia, per ottenere un titolo rilasciato da TECH, i limiti dell'intelligenza e della capacità dello studente saranno sottoposti a prova. I nostri standard accademici sono molto alti.

**Il 95%**

degli studenti di TECH termina i suoi studi con successo



### Networking

In TECH partecipano professionisti provenienti da tutti i Paesi del mondo al fine di consentire allo studente di creare una vasta rete di contatti utile per il suo futuro.

**+100.000**

manager specializzati ogni anno

**+200**

nazionalità differenti



### Empowerment

Lo studente cresce di pari passo con le migliori aziende e professionisti di grande prestigio e influenza. TECH ha instaurato alleanze strategiche e una preziosa rete di contatti con i principali esponenti economici provenienti dai 7 continenti.

**+500**

Accordi di collaborazione con le migliori aziende



### Talento

Il nostro programma è una proposta unica per far emergere il talento dello studente nel mondo imprenditoriale. Un'opportunità unica di affrontare i timori e la propria visione relativi al business.

TECH si propone di aiutare gli studenti a mostrare al mondo il proprio talento grazie a questo programma.



### Contesto Multiculturale

Gli studenti che intraprendono un percorso con Tech possono godere di un'esperienza unica. Studierai in un contesto multiculturale. Lo studente, inserito in un contesto globale, potrà addentrarsi nella conoscenza dell'ambito lavorativo multiculturale mediante una raccolta di informazioni innovativa e che si adatta al proprio concetto di business.

Gli studenti di TECH provengono da più di 200 nazioni differenti.



TECH punta all'eccellenza e dispone di una serie di caratteristiche che la rendono unica:



### Analisi

---

In TECH esploriamo il tuo lato critico, la tua capacità di affrontare le incertezze, la tua competenza nel risolvere i problemi e risaltare le tue competenze interpersonali.



### Eccellenza accademica

---

TECH offre agli studenti la migliore metodologia di apprendimento online. L'università combina il metodo *Relearning* (la metodologia di apprendimento post-laurea più riconosciuta a livello internazionale) con i "casi di studio" della Harvard Business School. Tradizione e avanguardia in un difficile equilibrio e nel contesto del più esigente itinerario educativo.



### Economia di scala

---

TECH è la più grande università online del mondo. Possiede più di 10.000 titoli universitari. Nella nuova economia, **volume + tecnologia = prezzo dirompente**. In questo modo, garantiamo che lo studio non sia eccessivamente costoso rispetto ad altre università.



### Impara dai migliori del settore

---

Il personale docente di TECH contribuisce a mostrare agli studenti il proprio bagaglio di esperienze attraverso un contesto reale, vivo e dinamico. Si tratta di docenti impegnati in una specializzazione di qualità che permette allo studente di avanzare nella sua carriera e distinguersi in ambito imprenditoriale.

Professori provenienti da 20 nazionalità differenti.



*Grazie a TECH potrai disporre dei casi di studio proposti dalla Harvard Business School*

03

# Perché scegliere il nostro programma?

Studiare con TECH significa moltiplicare le tue possibilità di raggiungere il successo professionale nell'ambito dell'alta direzione aziendale.

È una sfida che comporta sforzo e dedizione, ma che apre le porte a un futuro promettente. Lo studente imparerà dai migliori insegnanti e con la metodologia educativa più flessibile e innovativa.



“

*Possediamo il personale docente più prestigioso e il programma più completo del mercato, che ci permette di offrire un percorso educativo di altissimo livello accademico"*

Questo programma fornirà molteplici vantaggi professionali e personali, tra i quali:

01

### Dare una spinta decisiva alla carriera dello studente

Gli studenti di TECH saranno in grado di prendere le redini del loro futuro e sviluppare il loro pieno potenziale. Grazie a questo programma acquisirai le competenze necessarie per ottenere un cambiamento positivo nella tua carriera e in un breve periodo di tempo.

*Il 70% dei partecipanti a questa specializzazione ottiene un cambiamento di carriera positivo in meno di 2 anni.*

02

### Svilupperai una visione strategica e globale dell'azienda

TECH offre una visione approfondita della gestione generale per comprendere come ogni decisione influenzi le diverse aree funzionali dell'azienda.

*La nostra visione globale di azienda migliorerà la tua visione strategica.*

03

### Consolidare lo studente nella gestione aziendale superiore

Studiare in TECH significa aprire le porte ad un panorama professionale di grande rilevanza affinché gli studenti possano ottenere il ruolo di manager di alto livello e acquisiscano un'ampia visione dell'ambiente internazionale.

*Lavorerai con più di 100 casi reali di alta direzione.*

04

### Assumerai nuove responsabilità

Durante il programma, verranno presentate le ultime tendenze, gli sviluppi e le strategie che consentono allo studente di lavorare in un contesto in continuo cambiamento.

*Il 45% degli studenti ottiene una promozione interna nel proprio lavoro.*

05

### Accesso a una potente rete di contatti

TECH promuove l'interazione dei suoi studenti per massimizzare le opportunità. Si tratta di studenti che condividono le stesse insicurezze, timori e il desiderio di crescere professionalmente. Questa rete consentirà di condividere partner, clienti o fornitori.

*Troverai una rete di contatti essenziali per la tua crescita professionale.*

06

### Svilupperai il progetto di business in modo rigoroso

Lo studente acquisirà una profonda visione strategica che lo aiuterà a sviluppare il proprio progetto, considerando le diverse aree dell'azienda.

*Il 20% dei nostri studenti sviluppa la propria idea di business.*

07

### Migliorerai le *soft skills* e competenze direttive

TECH aiuta gli studenti ad applicare e sviluppare le conoscenze acquisite e a migliorare le loro capacità interpersonali al fine di raggiungere una leadership che fa la differenza.

*Migliora le tue capacità di comunicazione e di leadership e dai una svolta alla tua professione.*

08

### Farai parte di una comunità esclusiva

Ti offriamo l'opportunità di far parte di una comunità di manager d'élite, grandi aziende, istituzioni rinomate e professori qualificati delle Università più prestigiose del mondo: la comunità TECH Università Tecnologica.

*Ti diamo l'opportunità di specializzarti con un personale docente di rinomato prestigio internazionale.*

# 04 Obiettivi

Questo programma è progettato per rafforzare le capacità di gestione e di leadership degli studenti, così come per sviluppare nuove competenze e abilità che saranno essenziali nel suo sviluppo professionale. Dopo aver completato il programma, sarete in grado di prendere decisioni di natura globale, con una prospettiva innovativa e una visione internazionale, ottenendo così un miglioramento a livello personale e professionale, ma anche un cambiamento positivo nella vostra azienda che vi permette di eccellere nel settore.



“

*Raggiungete i vostri obiettivi  
accademici completando questo  
Master Specialistico di alto livello”*

TECH fa propri gli obiettivi dei suoi studenti.  
Lavoriamo insieme per raggiungerli.

Il Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration ti preparerà per:

01

Definire le ultime tendenze e novità nella gestione aziendale

04

Sviluppare la capacità di individuazione, analisi e risoluzione dei problemi

02

Costruire un piano di sviluppo e migliorare le competenze personali e direttive

03

Sviluppare strategie per prendere decisioni in un ambiente complesso e instabile

05

Sviluppare le competenze essenziali per gestire strategicamente l'attività aziendale



06

Definire l'azienda da un punto di vista globale, così come la responsabilità che sviluppa ogni area della stessa

08

Formulare e implementare strategie di crescita che adattano l'azienda ai cambiamenti del contesto nazionale e internazionale



09

Generare conoscenze specialistiche nel settore dei servizi veterinari: ambiente, sfide e tendenze

07

Progettare strategie e politiche innovative per migliorare la gestione e l'efficienza

10

Identificare le esigenze educative nel settore dei servizi veterinari in un ambiente in evoluzione

11

Stabilire una metodologia per la preparazione di un business plan annuale

12

Assimilare che si tratta di un documento dinamico che deve accompagnarci tutto l'anno

13

Esaminare i concetti finanziari necessari per gestire con successo un centro veterinario

14

Sviluppare gli strumenti finanziari per la gestione di un centro veterinario

15

Compilare i dati necessari per generare un quadro di controllo finanziario



16

Stabilire una metodologia efficace e sistematica per formulare una strategia aziendale dinamica e innovativa in un centro veterinario

18

Proporre una metodologia per affrontare in modo efficace i clienti con emozioni distorte



19

Sviluppare il processo di fidelizzazione

17

Generare conoscenze specializzate sull'innovazione come mezzo per creare una proposta di valore differenziata per gli utenti

20

Stabilire come fissare e indicare i prezzi di un servizio veterinario

21

Assimilare l'importanza del cross- selling

22

Analizzare gli strumenti di merchandising

23

Studiare la coerenza tra il marketing online e offline

24

Sviluppare le abilità necessarie per ottenere una buona gestione del personale

25

Addestrare il manager a gestire con successo i conflitti all'interno dei team professionali



26

Sviluppare e implementare una gestione aziendale lean in un centro veterinario

28

Specificare la forma giuridica della società che dobbiamo costituire, con le particolarità di ciascuna, dalle società alle cooperative di soci

29

Analizzare le diverse normative da applicare una volta aperto al pubblico il centro sanitario veterinario, sempre dal punto di vista della difesa dei consumatori, al fine di fornire un servizio eccellente, come la protezione dei dati, la salute sul lavoro, la protezione radiologica, ecc.

27

Generare una cultura di miglioramento continuo della gestione aziendale

30

Esaminare la responsabilità civile che acquisiamo per il fatto di gestire un centro sanitario veterinario, per i lavoratori che applicano il contratto collettivo e per i clienti in generale



# 05

# Competenze

Dopo aver superato le valutazioni del Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration il professionista avrà acquisito le competenze necessarie per una pratica di qualità e aggiornata basata sulla metodologia didattica più innovativa. Sarà certamente un'occasione unica per svilupparsi in un settore che richiede qualifiche elevate da parte dei professionisti che lavorano in esso, per i quali è importante continuare ad aggiornare le loro conoscenze durante tutta la loro carriera.





“

*Un programma interessante, che ti  
permetterà di crescere con successo  
nella gestione di centri veterinari”*

01

Realizzare una gestione globale dell'azienda, applicando tecniche di leadership che influenzino il rendimento dei lavoratori, in modo tale che gli obiettivi dell'azienda siano raggiunti

02

Far parte e guidare la strategia aziendale e competitiva dell'azienda

03

Risolvere i conflitti aziendali e i problemi tra i lavoratori

04

Realizzare una corretta gestione del team per migliorare la produttività e, di conseguenza, i benefici dell'azienda

05

Controllo dei processi di logistica, acquisti e approvvigionamento dell'azienda



06

Approfondire i nuovi modelli di business dei sistemi informativi

08

Impegno per l'innovazione in tutti i processi e le aree dell'azienda



09

Condurre i diversi progetti dell'azienda

07

Applicare le strategie più appropriate per il commercio elettronico dei prodotti dell'azienda

10

Gestire le aziende del settore veterinario nel modo più efficiente ed efficace, ottenendo alla fine i risultati attesi

11

Progettare, elaborare, implementare, monitorare e migliorare il proprio business plan

12

Scoprire le nuove sfide in salute pubblica, seguendo le linee guida delle economie verdi e sostenibili

13

Eeguire l'analisi DAFO per comprendere le particolarità dell'azienda e dell'ambiente e per sfruttare i vantaggi che offre

14

Effettuare la gestione economica e finanziaria del centro veterinario



15

Progettare e implementare un modello di business appropriato per attirare potenziali clienti

16

Sapere come comunicare correttamente con il cliente per migliorare la propria esperienza presso il centro veterinario

18

Comprendere a fondo il profilo dei dipendenti dell'azienda per collocarli nelle posizioni più appropriate e valutarne le prestazioni

19

Guidare l'azienda, avendo la capacità di risolvere i conflitti interni della stessa

17

Progettare e implementare strategie di marketing che migliorino le prestazioni aziendali

20

Conoscere a fondo gli aspetti giuridici che interessano i centri veterinari

06

# Struttura e contenuti

Il Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration è un programma su misura per gli studenti, si realizza 100% online possono scegliere il tempo e il luogo che meglio si adatta alla loro disponibilità, ai loro orari e ai loro interessi. Un programma con una durata di 24 mesi e che si propone di essere un'esperienza unica e stimolante che getta le basi per il successo professionale come direttore e imprenditore.



“

*Sviluppa le abilità e le competenze necessarie per eccellere in un settore altamente competitivo"*

## Piano di studi

Il Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration di TECH Università Tecnologica è un programma intensivo, che prepara il professionista ad affrontare le sfide e le decisioni aziendali sia a livello nazionale che internazionale. Il contenuto è ideato per promuovere lo sviluppo di competenze manageriali che consentono un processo decisionale più rigoroso in ambienti incerti.

Durante le 3.000 ore di studio, lo studente analizzerà una moltitudine di casi pratici attraverso il lavoro individuale, ottenendo un processo di apprendimento contestuale, che potrà, poi, applicare al lavoro quotidiano. Si tratta quindi di una vera e propria immersione in situazioni aziendali reali.

Questo Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration affronta in profondità diverse aree dell'azienda ed è pensato affinché i dirigenti possano capire la gestione veterinaria da una prospettiva strategica, internazionale e innovativa.

Un programma pensato per gli studenti, focalizzato sul miglioramento professionale che lo prepara a raggiungere l'eccellenza nell'ambito direttivo e della gestione di centri veterinari. Un programma che comprende le sue esigenze e quelle dell'azienda attraverso un contenuto innovativo basato sulle ultime tendenze; un ambiente supportato dalla migliore metodologia educativa e da un personale docente eccezionale, che fornirà le competenze per risolvere situazioni critiche in modo creativo ed efficiente.

Questo programma ha la durata di 24 mesi e si divide in 18 moduli:

<b>Modulo 1</b>	Leadership, etica e CSR (Responsabilità Sociale D'impresa)
<b>Modulo 2.</b>	Direzione strategica e management direttivo
<b>Modulo 3</b>	Direzione di persone e gestione del talento
<b>Modulo 4</b>	Direzione economico-finanziaria
<b>Modulo 5</b>	Direzione di operazioni e logistica
<b>Modulo 6</b>	Direzione di sistemi informativi
<b>Modulo 7</b>	Direzione commerciale, Marketing e Comunicazione aziendale
<b>Modulo 8</b>	Innovazione e direzione di progetti
<b>Modulo 9</b>	Il settore economico dei centri sanitari veterinari
<b>Modulo 10</b>	Il business plan applicato ai centri veterinari
<b>Modulo 11</b>	Finanze applicate ai centri veterinari
<b>Modulo 12</b>	Strategia aziendale e innovazione nei centri veterinari
<b>Modulo 13</b>	Il cliente/utente dei centri veterinari
<b>Modulo 14</b>	Marketing applicata ai centri veterinari
<b>Modulo 15</b>	Gestione delle risorse umane nei centri veterinari
<b>Modulo 16</b>	Leadership e competenze direttive applicate ai centri veterinari
<b>Modulo 17</b>	Processi produttivi nei centri veterinari
<b>Modulo 18</b>	Aspetti giuridici e amministrativi nei centri veterinari



### **Dove, quando e come si comunica?**

TECH ti offre la possibilità di realizzare questo programma completamente online. Durante i 24 mesi di durata del programma, potrai accedere a tutti i contenuti in qualsiasi momento e questo ti consentirà di autogestire il tuo tempo di studio.

*Un'esperienza educativa  
unica, chiave e decisiva  
per potenziare la tua  
crescita professionale e  
dare una svolta definitiva.*

## Modulo 1. Leadership, etica e CSR (Responsabilità Sociale D'impresa)

### 1.1. Globalizzazione e Amministrazione

- 1.1.1. Globalizzazione e tendenze: internazionalizzazione dei mercati
- 1.1.2. Contesto economico e Amministrazione Aziendale
- 1.1.3. Accountability o Rendimento dei Conti

### 1.2. Leadership

- 1.2.1. Contesto interculturale
- 1.2.2. Leadership e Direzione d'Impresa
- 1.2.3. Ruoli e responsabilità direttive

### 1.3. Etica d'impresa

- 1.3.1. Etica e integrità
- 1.3.2. Comportamento etico aziendale
- 1.3.3. Deontologia, codici etici e condotta
- 1.3.4. Prevenzione di frode e corruzione

### 1.4. Sostenibilità

- 1.4.1. Impresa e Sviluppo Sostenibile
- 1.4.2. Impatto sociale, ambientale ed economico
- 1.4.3. Agenda 2030 e ODS

### 1.5. Responsabilità Sociale d'Impresa

- 1.5.1. Responsabilità Sociale delle aziende
- 1.5.2. Ruoli e responsabilità
- 1.5.3. Attuazione della Responsabilità Sociale Aziendale

## Modulo 2. Direzione strategica e management direttivo

### 2.1. Analisi e design organizzativo

- 2.1.1. Cultura organizzativa
- 2.1.2. Analisi organizzativa
- 2.1.3. Design della struttura organizzativa

### 2.2. Strategia aziendale

- 2.2.1. Strategia di livello aziendale
- 2.2.2. Tipologie di strategie di livello aziendale
- 2.2.3. Determinazione della strategia aziendale
- 2.2.4. Strategia aziendale e immagine di prestigio

### 2.3. Pianificazione e Formulazione Strategica

- 2.3.1. Pensieri strategici
- 2.3.2. Sviluppo e Pianificazione strategica
- 2.3.3. Sostenibilità e Strategia Aziendale

### 2.4. Modelli e Schemi Strategici

- 2.4.1. Ricchezza, valore e recupero dell'investimento
- 2.4.2. Strategia aziendale: metodologie
- 2.4.3. Crescita e consolidamento della strategia aziendale

### 2.5. Direzione strategica

- 2.5.1. Missione, visione e valori strategici
- 2.5.2. Balanced Scorecard/Scheda di valutazione bilanciata
- 2.5.3. Analisi, monitoraggio e valutazione della strategia aziendale
- 2.5.4. Direzione strategica e reporting

### 2.6. Introduzione ed esecuzione strategica

- 2.6.1. Introduzione strategica: obiettivi, azioni e impatti
- 2.6.2. Supervisione e allineamento strategico
- 2.6.3. Metodo di miglioramento continuo

### 2.7. Management Direttivo

- 2.7.1. Integrazione di strategie funzionali nelle strategie globali di business
- 2.7.2. Politica di Gestione e Processi
- 2.7.3. Knowledge Management

### 2.8. Analisi e risoluzione di casi/problemi

- 2.8.1. Metodologia di Risoluzione dei Problemi
- 2.8.2. Metodo casistico
- 2.8.3. Posizionamento e presa di decisioni

**Modulo 3. Direzione di persone e gestione del talento****3.1. Comportamento organizzativo**

- 3.1.1. Teoria delle organizzazioni
- 3.1.2. Fattori chiave per il cambiamento nelle organizzazioni
- 3.1.3. Strategie aziendali, tipologie e gestione della conoscenza

**3.2. Direzione strategica del personale**

- 3.2.1. Design del posto di lavoro, assunzione e selezione
- 3.2.2. Piano Strategico delle Risorse Umane: design e attuazione
- 3.2.3. Analisi del posto di lavoro; design e selezione del personale
- 3.2.4. Educazione e crescita professionale

**3.3. Sviluppo direttivo e leadership**

- 3.3.1. Capacità direttive: competenze e abilità del XXI secolo
- 3.3.2. Abilità non direttive
- 3.3.3. Mappa delle competenze e abilità
- 3.3.4. Leadership e direzione del personale

**3.4. Gestione del cambiamento**

- 3.4.1. Analisi del rendimento
- 3.4.2. Approccio strategico
- 3.4.3. Gestione del cambiamento: fattori chiave, design e gestione dei processi
- 3.4.4. Metodo di miglioramento continuo

**3.5. Negoziazione e gestione dei conflitti**

- 3.5.1. Obiettivi della negoziazione: elementi distintivi
- 3.5.2. Tecniche di negoziazione efficace
- 3.5.3. Conflitti: fattori e tipologie
- 3.5.4. Gestione efficiente dei conflitti: negoziazione e comunicazione

**3.6. Comunicazione direttiva**

- 3.6.1. Analisi del rendimento
- 3.6.2. Dirigere il cambiamento. Resistenza al cambiamento
- 3.6.3. Gestione dei processi di cambio
- 3.6.4. Gestione di team multiculturali

**3.7. Gestione di team e svolgimento del personale**

- 3.7.1. Contesto multiculturale e multidisciplinare
- 3.7.2. Gestione di team e svolgimento del personale
- 3.7.3. *Coaching* e svolgimento del personale
- 3.7.4. Riunioni direttive: pianificazione e gestione dei tempi

**3.8. Gestione della conoscenza e del talento**

- 3.8.1. Identificazione della conoscenza e talento delle organizzazioni
- 3.8.2. Modelli aziendali di gestione della conoscenza e del talento
- 3.8.3. Creatività e innovazione

**Modulo 4. Direzione economico-finanziaria****4.1. Contesto Economico**

- 4.1.1. Teoria delle organizzazioni
- 4.1.2. Fattori chiave per il cambiamento nelle organizzazioni
- 4.1.3. Strategie aziendali, tipologie e gestione della conoscenza

**4.2. Contabilità Direttiva**

- 4.2.1. Quadro contabile internazionale
- 4.2.2. Introduzione al ciclo contabile
- 4.2.3. Bilanci d'esercizio delle imprese
- 4.2.4. Analisi dei Bilanci d'esercizio: presa di decisioni

**4.3. Bilancio di previsione e Controllo di Gestione**

- 4.3.1. Pianificazione di bilancio di previsione
- 4.3.2. Controllo di Gestione: progetto e obiettivi
- 4.3.3. Supervisione e reporting

**4.4. Responsabilità Sociale delle imprese**

- 4.4.1. Responsabilità fiscale aziendale
- 4.4.2. Procedimento tributario: approssimazione a un caso-Paese

**4.5. Sistemi di controllo delle imprese**

- 4.5.1. Tipologie di Controllo
- 4.5.2. Adempimento Normativo/*Compliance*
- 4.5.3. Revisione interna
- 4.5.4. Revisione Esterna

**4.6. Direzione finanziaria**

- 4.6.1. Introduzione alla Direzione Finanziaria
- 4.6.2. Direzione Finanziaria e strategia aziendale
- 4.6.3. Direttore finanziario o Chief Financial Officer (CFO): competenze

**4.7. Pianificazione Finanziaria**

- 4.7.1. Modelli di business e necessità di finanziamento
- 4.7.2. Strumenti di analisi finanziaria
- 4.7.3. Pianificazione Finanziaria a corto termine
- 4.7.4. Pianificazione Finanziaria a lungo termine

**4.8. Strategia Finanziaria Aziendale**

- 4.8.1. Investimenti Finanziari Aziendali
- 4.8.2. Crescita strategica: tipologie

**4.9. Contesto Macroeconomico**

- 4.9.1. Analisi Macroeconomica
- 4.9.2. Indicatori di congiuntura
- 4.9.3. Ciclo economico

**4.10. Finanziamento Strategico**

- 4.10.1. Settore bancario: Ambiente attuale
- 4.10.2. Analisi e gestione del rischio

**4.11. Mercati monetari e di capitali**

- 4.11.1. Mercato a Rendita Fissa
- 4.11.2. Mercato a Rendita Variabile
- 4.11.3. Valutazione di imprese

**4.12. Analisi e risoluzione di casi/ problemi**

- 4.12.1. Metodologia di Risoluzione dei Problemi
- 4.12.2. Metodo casistico

**Modulo 5. Direzione di operazioni e logistica**

**5.1. Direzione delle operazioni**

- 5.1.1. Definire la strategia delle operazioni
- 5.1.2. Pianificazione e controllo della catena di fornitura
- 5.1.3. Sistema di indicatori

**5.2. Direzione di acquisti**

- 5.2.1. Gestione di Stock
- 5.2.2. Gestione magazzini
- 5.2.3. Gestione di Acquisti e Rifornimento

**5.3. Supply chain management (1)**

- 5.3.1. Costi ed efficienza della catena di operazioni
- 5.3.2. Cambiamento nei modelli della domanda
- 5.3.3. Cambiamento nella strategia delle operazioni

**5.4. Supply chain management (2) Esecuzione**

- 5.4.1. Lean Manufacturing/Lean Thinking
- 5.4.2. Direzione Logistica
- 5.4.3. Acquisti

**5.5. Processi logistici**

- 5.5.1. Organizzazione e gestione mediante processi
- 5.5.2. Fornitura, produzione, distribuzione
- 5.5.3. Qualità, costi di qualità e strumenti
- 5.5.4. Servizio di assistenza post-vendita

**5.6. Logistica e clienti**

- 5.6.1. Analisi della domanda e previsione
- 5.6.2. Previsione e pianificazione di vendite
- 5.6.3. Collaborative planning forecasting & replacement

**5.7. Logistica internazionale**

- 5.7.1. Dogane, processi di esportazione e importazione
- 5.7.2. Modi e mezzi di pagamento internazionale
- 5.7.3. Piattaforme logistiche a livello internazionale

**5.8. Competere dalle operazioni**

- 5.8.1. L'innovazione nelle operazioni come vantaggio competitivo nell'impresa
- 5.8.2. Tecnologie e scienze emergenti
- 5.8.3. Sistemi informativi nelle operazioni

**Modulo 6. Direzione di sistemi informativi**

**6.1. Direzione di sistemi informativi**

- 6.1.1. Sistemi di informazione aziendale
- 6.1.2. Decisioni strategiche
- 6.1.3. Ruolo del CIO

**6.2. Tecnologie dell'informazione e strategia aziendale**

- 6.2.1. Analisi aziendale e settori industriali
- 6.2.2. Modelli di business basati su Internet
- 6.2.3. Il valore di IT nell'azienda

**6.3. Pianificazione strategica di SI**

- 6.3.1. Il processo di pianificazione strategica
- 6.3.2. Formulazione della strategia di SI
- 6.3.3. Piano di introduzione della strategia

**6.4. Sistemi informativi e business intelligence**

- 6.4.1. CRM e Business Intelligence
- 6.4.2. Gestione di Progetti di Business Intelligence
- 6.4.3. Architettura di Business Intelligence

**6.5. Nuovi modelli di business basati sulla TIC**

- 6.5.1. Modelli di business di base tecnologica
- 6.5.2. Capacità per innovare
- 6.5.3. Ridisegno dei processi della catena dei valori

**6.6. E-commerce**

- 6.6.1. Piano Strategico di E-commerce
- 6.6.2. Gestione logistica e assistenza al cliente nell'e-commerce
- 6.6.3. E-commerce come opportunità di Internazionalizzazione

**6.7. Strategie di E-Business**

- 6.7.1. Strategie nei Social Media
- 6.7.2. Ottimizzazione dei canali di servizio e servizio al Cliente
- 6.7.3. Regolazione digitale

**6.8. Digital business**

- 6.8.1. Mobile e-Commerce
- 6.8.2. Progettazione e fruibilità
- 6.8.3. Operazioni dell'e-commerce

**Modulo 7. Direzione commerciale, Marketing e Comunicazione aziendale**

**7.1. Direzione Commerciale**

- 7.1.1. Direzione di vendite
- 7.1.2. Strategia commerciale
- 7.1.3. Tecniche di vendita e di negoziazione
- 7.1.4. Direzione di team di vendite

**7.2. Marketing**

- 7.2.1. Marketing e impatto aziendale
- 7.2.2. Variabili base del Marketing
- 7.2.3. Piano di Marketing

**7.3. Gestione strategica di Marketing**

- 7.3.1. Fonti di innovazione
- 7.3.2. Tendenze attuali nel Marketing
- 7.3.3. Strumenti di Marketing
- 7.3.4. Strategia di Marketing e comunicazione con i clienti

**7.4. Strategia di Marketing Online**

- 7.4.1. Approccio al Marketing Online
- 7.4.2. Strategia di Marketing Online
- 7.4.3. Inbound Marketing ed evoluzione del Marketing Online

**7.5. Strategia di vendita e comunicazione**

- 7.5.1. Posizionamento e promozione
- 7.5.2. Pubbliche relazioni
- 7.5.3. Strategia di vendita e comunicazione

**7.6. Comunicazione Aziendale**

- 7.6.1. Comunicazione interna ed esterna
- 7.6.2. Dipartimento di Comunicazione
- 7.6.3. Responsabili della comunicazione (DIRCOM): competenze e responsabilità manageriali

**7.7. Strategia di Comunicazione Aziendale**

- 7.7.1. Strategia Aziendale di Comunicazione
- 7.7.2. Piano di Comunicazione
- 7.7.3. Redazione di Comunicati Stampa/Clipping/ Publicity

**Modulo 8. Innovazione e direzione di progetti**

<p><b>8.1. Innovazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>8.1.1. Macro Concetto di innovazione</li> <li>8.1.2. Tipologie di innovazione</li> <li>8.1.3. Innovazione continua e discontinua</li> <li>8.1.4. Educazione e Innovazione</li> </ul>	<p><b>8.2. Strategia di Innovazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>8.2.1. Innovazione e strategia aziendale</li> <li>8.2.2. Progetto globale di Innovazione: progettazione e gestione</li> <li>8.2.3. Seminari di innovazione</li> </ul>	<p><b>8.3. Progettazione e verifica del modello di business</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>8.3.1. Metodologia <i>Lean Startup</i></li> <li>8.3.2. Iniziativa di business innovatore: fasi</li> <li>8.3.3. Modalità di finanziamento</li> <li>8.3.4. Strumenti del modello: mappa di empatia, modello canvas e metriche</li> <li>8.3.5. Crescita e fidelizzazione</li> </ul>	<p><b>8.4. Direzione e Gestione di Progetti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>8.4.1. Opportunità di innovazione</li> <li>8.4.2. Studio di viabilità e concretizzazione delle proposte</li> <li>8.4.3. Definizione e ideazione di progetti</li> <li>8.4.4. Esecuzione dei Progetti</li> <li>8.4.5. Chiusura dei Progetti</li> </ul>
--	--	---	---

**Modulo 9. Il settore economico dei centri sanitari veterinari**

<p><b>9.1. Il ruolo dell'animale domestico nella società di oggi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>9.1.1. Animali domestici e i benefici fisici ed emotivi per la salute delle persone</li> <li>9.1.2. Animali domestici e lo sviluppo sano dei minori</li> <li>9.1.3. Animali domestici e invecchiamento sano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>9.1.4. Animali domestici e i benefici per vivere insieme nella comunità</li> <li>9.1.5. L'abuso di animali e il legame con la violenza in ambito familiare</li> <li>9.1.6. Animali nel contesto terapeutico e di cura</li> </ul>	<p><b>9.2. Il ruolo dell'azienda nell'attuale contesto sociale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>9.2.1. Responsabilità Sociale d'impresa</li> <li>9.2.2. Il cambiamento climatico e <i>il Green New Deal</i></li> <li>9.2.3. Gli obiettivi di sviluppo sostenibile (ODS) e l'Agenda 2030</li> <li>9.2.4. Sfide per il settore dei servizi veterinari</li> </ul>	<p><b>9.3. Il mercato dell'animale domestico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>9.3.1. Industria, retail e distribuzione</li> <li>9.3.2. Servizi                             <ul style="list-style-type: none"> <li>9.3.2.1. Servizi clinici veterinari</li> <li>9.3.2.2. Servizi di addestramento canino</li> <li>9.3.2.3. Servizio di parrucchiere</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>9.3.2.4. Controllo della popolazione di animali selvatici</li> <li>9.3.3. Vendita di medicinali per uso veterinario</li> <li>9.3.4. Allevamento e vendita di animali domestici</li> <li>9.3.5. ONG</li> </ul>	<p><b>9.4. Tipologia dei centri e dei servizi sanitari veterinari</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>9.4.1. Gestione sanitaria veterinaria</li> <li>9.4.2. Servizi Sanitaria veterinari</li> <li>9.4.3. Collaborazione tra pubblico e privato</li> </ul>	<p><b>9.5. Situazione macroeconomica del settore clinico veterinario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>9.5.1. Situazione socioeconomica settoriale</li> <li>9.5.2. Situazione settoriale dell'occupazione</li> </ul>	<p><b>9.6. La rivoluzione digitale nel settore veterinario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>9.6.1. La digitalizzazione del settore veterinario</li> <li>9.6.2. Fattori e strumenti digitali che favoriscono il cambiamento</li> <li>9.6.3. Fattori che frenano lo sviluppo digitale</li> <li>9.6.4. Differenziatori digitali</li> <li>9.6.5. Situazione attuale e sfide digitali nel settore veterinario</li> </ul>
<p><b>9.7. Il concetto di "One Health" applicato ai centri sanitari veterinari</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>9.7.1. Il concetto generale di "Una sola Salute un solo Benessere"</li> <li>9.7.2. Il ruolo del veterinario clinico in "One Health"</li> </ul>	<p><b>9.8. La specializzazione delle categorie di lavoro nei centri sanitari veterinari</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>9.8.1. Il contesto attuale della preparazione nel settore e le effettive esigenze dei centri sanitari veterinari</li> <li>9.8.2. Specializzazione continua</li> <li>9.8.3. Specializzazione duale</li> </ul>	<p><b>9.9. Strategia aziendale settoriale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>9.9.1. Associazionismo aziendale: che cos'è, come è esercitato e a cosa serve</li> <li>9.9.2. Intervento proattivo nella creazione di normative che interessano il settore</li> </ul>	<p><b>9.10. Tempo di incertezza, tempo di cambiamento e tendenze del mercato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>9.10.1. Lavoratore con nuovi concetti e sensibilità</li> <li>9.10.2. Cliente con nuove richieste ed esigenze</li> <li>9.10.3. Nuove sfide per la salute pubblica</li> <li>9.10.4. Nuove forme di Comunicazione</li> </ul>

**Modulo 10.** Il business plan applicato ai centri veterinari

**10.1. Il business plan applicato ai centri veterinari**

- 10.1.1. Pianificazione e controllo: i due volti della stessa moneta
- 10.1.2. Perché avere un piano?
- 10.1.3. Chi dovrebbe farlo?
- 10.1.4. Quando farlo?
- 10.1.5. Come fare?
- 10.1.6. È necessario che sia scritto?
- 10.1.7. Domande a cui rispondere
- 10.1.8. Capitoli del Business Plan

**10.2. Analisi esterna I: L'ambiente dei centri veterinari**

- 10.2.1. Che cosa deve contenere?
- 10.2.2. Contesto Politico
- 10.2.3. Contesto Economico
- 10.2.4. Contesto Sociale
- 10.2.5. Contesto Tecnologico
- 10.2.6. Contesto Ecologico
- 10.2.7. Contesto Legale

**10.3. Analisi esterna II: ambiente concorrenziale applicato al settore dei centri veterinari**

- 10.3.1. Clienti
- 10.3.2. Competenza
- 10.3.3. Fornitori
- 10.3.4. Altri

**10.4. Analisi interna di un centro veterinario**

- 10.4.1. Strutture e attrezzature
- 10.4.2. Personale
- 10.4.3. Entrate/spese
- 10.4.4. Clienti
- 10.4.5. Prezzi
- 10.4.6. Servizi
- 10.4.7. Comunicazione con Clienti
- 10.4.8. Specializzazione
- 10.4.9. Fornitori
- 10.4.10. Competenza

**10.5. Analisi DAFO e CAME applicate ai centri veterinari**

- 10.5.1. Debolezze
- 10.5.2. Punti di forza
- 10.5.3. Minacce
- 10.5.4. Opportunità
- 10.5.5. Correggere
- 10.5.6. Affrontare
- 10.5.7. Mantenere
- 10.5.8. Sfruttare

**10.6. Obiettivi dei centri veterinari come aziende**

- 10.6.1. Cosa sono?
- 10.6.2. Caratteristiche: SMART
- 10.6.3. Tipologie

**10.7. Strategie aziendali nei centri veterinari**

- 10.7.1. Le 7 P del marketing di servizi
- 10.7.2. Prodotto-servizio
- 10.7.3. Prezzo
- 10.7.4. Distribuzione
- 10.7.5. Comunicazione
- 10.7.6. Persone
- 10.7.7. Procedure
- 10.7.8. Test

**10.8. Piano d'azione per una strategia dei centri veterinari**

- 10.8.1. In cosa consiste?
- 10.8.2. Come sviluppare una strategia?
- 10.8.3. Cosa si deve tenere presente in ogni azione?
- 10.8.4. Definizione delle azioni in base all'importanza per l'azienda
- 10.8.5. Pianificazione

**10.9. Piano di controllo e follow-up del business Plan di un centro veterinario**

- 10.9.1. Pianificazione e controllo
- 10.9.2. In cosa consiste e perché è necessaria
- 10.9.3. Chi e come controllare
- 10.9.4. Controllo basato su indicatori
- 10.9.5. Processo decisionale

**10.10. Piano di emergenza applicato al business Plan di un centro veterinario**

- 10.10.1. Cos'è e a cosa serve?
- 10.10.2. Come farlo?
- 10.10.3. Come usarlo?

**Modulo 11. Finanze applicate ai centri veterinari**

**11.1. Spese e entrate in un centro veterinario**

- 11.1.1. Costi fissi
- 11.1.2. Costi variabili
- 11.1.3. Costi diretti
- 11.1.4. Costi indiretti
- 11.1.5. Entrate per servizi
- 11.1.6. Entrate delle vendite di prodotti
- 11.1.7. Margine lordo
- 11.1.8. Margine netto
- 11.1.9. Margine sull'acquisto
- 11.1.10. Margine di vendita

**11.2. Il conteggio dei risultati di un centro veterinario**

- 11.2.1. EBITDA
- 11.2.2. EBIT o BAI
- 11.2.3. Convenienza
- 11.2.4. Produttività
- 11.2.5. Risultato netto

**11.3. Gestione delle scorte presso il magazzino di un centro veterinario**

- 11.3.1. Costi delle vendite
- 11.3.2. Caratteristiche di un sistema di gestione dello stock
- 11.3.3. Controllo approvvigionamenti e scorte
- 11.3.4. Segnali di avvertenza nelle scorte
- 11.3.5. Scorte di sicurezza
- 11.3.6. Punto d'ordine
- 11.3.7. Rotazione delle scorte

**11.4. Rapporti di vendita in un centro veterinario. Il punto di equilibrio**

- 11.4.1. Rapporti pratici principali in un centro veterinario
  - 11.4.1.1. Frequenza di transazione
  - 11.4.1.2. Importo medio della transazione
  - 11.4.1.3. Costo medio per cliente
  - 11.4.1.4. Numero di transazioni giornaliere
  - 11.4.1.5. Numero di transazioni annuale
- 11.4.2. Concetto di punto di equilibrio
- 11.4.3. Calcolo prospettivo del punto di equilibrio
- 11.4.4. Calcolo retrospettivo del punto di equilibrio

**11.5. Analisi dei costi dei servizi in un centro veterinario. Investimenti tecnologici**

- 11.5.1. Fondamenti per l'analisi dei costi nei centri veterinari
  - 11.5.1.1. Analisi dei costi dello studio veterinario
  - 11.5.1.2. Analisi dei costi di altri servizi professionali
- 11.5.2. Calcolo del ritorno sugli investimenti tecnologici

**11.6. Controllo del tesoro e gestione del bilancio nei centri veterinari**

- 11.6.1. Fondamenti del controllo di tesoreria
- 11.6.2. Strumenti per il controllo della tesoreria
- 11.6.3. Fondamenti della gestione dei preventivi
- 11.6.4. Strumenti per la gestione dei preventivi

**11.7. Valutazione economica di un centro veterinario**

- 11.7.1. Basi per la valutazione economica di un centro veterinario
- 11.7.2. Metodologia per la valutazione di un centro veterinario
- 11.7.3. L'avviamento del commercio

**11.8. Gli indicatori chiave di gestione nei centri veterinari**

- 11.8.1. Concetti
- 11.8.2. Informazioni basiche
- 11.8.3. Indicatori più frequenti nei centri veterinari
- 11.8.4. Indicatori fondamentali delle risorse umane
- 11.8.5. Indicatori basici di qualità di assistenza al cliente
- 11.8.6. Selezione degli indicatori chiave di gestione

**11.9. Il quadro di controllo finanziario applicato ai centri veterinari**

- 11.9.1. Fondamenti del quadro di controllo finanziario
- 11.9.2. Analisi delle tendenze e confronti tra periodi
- 11.9.3. Funzionamento del quadro di controllo
- 11.9.4. Interpretazione dei risultati del quadro di controllo

**11.10. Lo stato patrimoniale di un centro veterinario**

- 11.10.1. Concetto
- 11.10.2. Struttura di bilancio
- 11.10.3. Composizione del bilancio
- 11.10.4. Valutazione di attivi
- 11.10.5. Diagnosi di bilancio e conteggio dei risultati
- 11.10.6. Analisi di bilancio
- 11.10.7. Studio dei rapporti più interessanti di un bilancio
- 11.10.8. Analisi patrimoniale dinamica
- 11.10.9. Analisi del conteggio dei risultati
- 11.10.10. Interpretazione del conteggio dei risultati

**Modulo 12.** Strategia aziendale e innovazione nei centri veterinari

**12.1. Lo stato del direttore di un centro veterinario**

- 12.1.1. Gestione generale
- 12.1.2. Gestione delle Risorse Umane
- 12.1.3. Gestione finanziaria
- 12.1.4. Gestione della salute del lavoro
- 12.1.5. Gestione della tecnologia dell'informazione
- 12.1.6. Gestione di marketing e vendite
- 12.1.7. Gestione assistenza al cliente e pubbliche relazioni
- 12.1.8. Gestione del cambiamento

**12.2. Pianificazione strategica nei centri veterinari**

- 12.2.1. Definizioni
- 12.2.2. Senso della strategia aziendale
- 12.2.3. Piano strategico di un centro veterinario

**12.3. La fase filosofica della pianificazione strategica di un centro veterinario**

- 12.3.1. Definizione
- 12.3.2. Elementi
  - 12.3.2.1. Missione
  - 12.3.2.2. Visione
  - 12.3.2.3. Valori
  - 12.3.2.4. Strumenti
  - 12.3.2.5. Obiettivi strategici
- 12.3.3. Esempi pratici

**12.4. Modelli di business nei centri veterinari tradizionali**

- 12.4.1. Introduzione
- 12.4.2. Struttura dei centri veterinari
- 12.4.3. Servizi
- 12.4.4. Personale di un centro veterinario

**12.5. Ricerca per l'innovazione nei centri veterinari**

- 12.5.1. Concetto di innovazione nel settore veterinario
- 12.5.2. La strategia dell'Oceano Blu applicata ai centri veterinari
  - 12.5.2.1. Concetto
  - 12.5.2.2. Strumenti analitici
- 12.5.3. Metodologia canvas per l'innovazione nei centri veterinari
  - 12.5.3.1. Descrizione
  - 12.5.3.2. Funzionamento
- 12.5.4. Formulazione di strategie per l'innovazione nei centri veterinari
  - 12.5.4.1. Generazione di nuove idee e sintesi
  - 12.5.4.2. Epicentro di innovazione

**12.6. Progettazione della proposta di valore per i clienti dei centri veterinari**

- 12.6.1. Il profilo del cliente/utente dei centri veterinari
- 12.6.2. La mappa dei valori
- 12.6.3. Adattamento tra l'offerta di valore e il profilo del cliente applicato ai centri veterinari

**12.7. Prototipazione dell'innovazione applicata ai centri veterinari**

- 12.7.1. Il sistema di innovazione minimo praticabile
- 12.7.2. Quadro di controllo globale bilanciato in innovazione
- 12.7.3. Piano operativo per l'innovazione

**12.8. Modelli di business nel settore dei centri sanitari veterinari**

- 12.8.1. Disgregazione di modelli di business
- 12.8.2. *Long tail*
- 12.8.3. Piattaforme multilaterali
- 12.8.4. Il modello di business Gratis (*Freemium*)
- 12.8.5. Modelli di business aperto

**12.9. Design Thinking e applicazione nei centri veterinari**

- 12.9.1. Concetto
- 12.9.2. Linee guida e chiavi
- 12.9.3. Strumenti

**12.10. Ricerca per il miglioramento continuo della strategia aziendale nei centri veterinari**

- 12.10.1. Monitoraggio del piano strategico di un centro veterinario
- 12.10.2. Attuazione di miglioramenti nella strategia di un centro veterinario

**Modulo 13. Il cliente/utente dei centri veterinari**

**13.1. L'assistenza al cliente nei centri veterinari**

- 13.1.1. L'eccellenza nell'assistenza al cliente
- 13.1.2. La gestione dell'assistenza al cliente
- 13.1.3. La conformità nei centri veterinari come strumento di fidelizzazione

**13.2. La comunicazione presenziale nei centri veterinari**

- 13.2.1. Vantaggi pratici della comunicazione con i clienti
- 13.2.2. Paradigma attuale
- 13.2.3. Necessità dei Clienti
- 13.2.4. Gestione della qualità dell'assistenza al cliente
  - 13.2.4.1. Canali di comunicazione con i clienti
  - 13.2.4.2. Sistemi informatici/database (CRM)
  - 13.2.4.3. Indagini di valutazione della qualità

**13.3. Competenze di comunicazione essenziali per i professionisti dei centri veterinari**

- 13.3.1. La domanda nella comunicazione professionale
- 13.3.2. L'ascolto nella comunicazione professionale
- 13.3.3. La comunicazione non verbale
- 13.3.4. La comunicazione verbale
- 13.3.5. Prosemica nei centri veterinari

**13.4. Empatia come abilità fondamentale nel XXI secolo nel rapporto con i clienti dei centri veterinari**

- 13.4.1. Classificazione e descrizione
- 13.4.2. Espressioni di empatia
- 13.4.3. Strumenti per lavorare l'empatia con i clienti dei centri veterinari

**13.5. Metodologia per affrontare con successo situazioni difficili con i clienti di un centro veterinario**

- 13.5.1. Le quattro abitudini essenziali di medici altamente efficaci
- 13.5.2. Caratteristiche del conflitto tra il professionista e i clienti
- 13.5.3. Metodologia per affrontare situazioni difficili con clienti di centri veterinari
  - 13.5.3.1. Identificare il problema
  - 13.5.3.2. Scoprire il significato
  - 13.5.3.3. Cogliere le opportunità
  - 13.5.3.4. Definire i limiti della relazione
  - 13.5.3.5. Estendere l'aiuto per risolvere il problema
- 13.5.4. Strumento per migliorare le capacità di comunicazione professionale

**13.6. Comunicazione nell'ambito della consultazione veterinaria**

- 13.6.1. Introduzione
- 13.6.2. Il modello Calgary-Cambridge applicato allo studio veterinario
  - 13.6.2.1. Fase di preparazione
  - 13.6.2.2. Inizio della visita
  - 13.6.2.3. Raccolta di informazioni
  - 13.6.2.4. Risultati e pianificazione
  - 13.6.2.5. Fornire l'informazione in modo adeguato
  - 13.6.2.6. Comprensione reciproca
  - 13.6.2.7. Fine della visita
- 13.6.3. La comunicazione di cattive notizie ai clienti dei centri veterinari

**13.7. Strategie per il rapporto con i clienti di un centro veterinario**

- 13.7.1. Marketing relazionale
- 13.7.2. Aspettative chiave dei clienti e degli utenti dei centri veterinari
- 13.7.3. Gestione delle relazioni con i clienti a lungo termine
  - 13.7.3.1. Modello BSBC (Best Service for Best customers)
  - 13.7.3.2. Capire il nuovo paradigma dei CRM

**13.8. Segmentazione e caratterizzazione dei clienti in un centro veterinario**

- 13.8.1. Segmento e portfolio clienti
  - 13.8.1.1. Processo di carterizzazione nei centri veterinari
- 13.8.2. Vantaggi e svantaggi della carterizzazione
- 13.8.3. I Clienti più importanti (CMV)

**13.9. Esperienza del cliente (CX) e esperienza dell'utente (UX) nelle strutture veterinarie**

- 13.9.1. Il momento della verità
- 13.9.2. Elementi che compongono l'Esperienza del Cliente
- 13.9.3. Esperienza dell'utente

**13.10. Applicazione pratica dell'esperienza del cliente e dell'utente nei centri veterinari**

- 13.10.1. Fasi
  - 13.10.1.1. Studio e analisi delle esperienze degli utenti
  - 13.10.1.2. Definizione della piattaforma esperenziale
  - 13.10.1.3. Progettazione e pianificazione delle esperienze
  - 13.10.1.4. Strutturare il contatto o l'incontro con i clienti
  - 13.10.1.5. Metodologia pratica

**Modulo 14. Marketing applicata ai centri veterinari**

**14.1. Marketing nei centri veterinari**

- 14.1.1. Definizioni
- 14.1.2. Esigenze-motivi per l'acquisto
- 14.1.3. Domanda e offerta
- 14.1.4. Evoluzione del marketing
- 14.1.5. L'azienda attuale
- 14.1.6. Il cliente attuale
- 14.1.7. La fidelizzazione: Marketing del XXI secolo

**14.2. Cosa viene venduto nei centri veterinari?**

- 14.2.1. Prodotti
- 14.2.2. Servizi
- 14.2.3. Differenze tra prodotti e servizi
- 14.2.4. Le 4P dei prodotti
- 14.2.5. I 7P dei servizi

**14.3. Servizi-prodotti nei centri veterinari**

- 14.3.1. Portafoglio di servizi
- 14.3.2. Portafoglio di Prodotti
- 14.3.3. Come vendere i prodotti?
- 14.3.4. Come vendere i servizi?
- 14.3.5. Differenziazione-valore aggiunto
- 14.3.6. Tecnica CABE
- 14.3.7. Neuromarketing e la sua applicazione alle vendite

**14.4. Il prezzo dei servizi e dei prodotti nei centri veterinari**

- 14.4.1. L'importanza del prezzo in un'azienda
- 14.4.2. La relatività del prezzo nei servizi
- 14.4.3. Come stabilire il prezzo di un servizio?
- 14.4.4. Come fissare i prezzi di un prodotto?
- 14.4.5. Lista dei prezzi
- 14.4.6. Come stabilire un prezzo per un servizio ai clienti?

- 14.4.7. Come rispondere ai commenti di prezzi alti?
- 14.4.8. Curva di elasticità domanda-prezzo
- 14.4.9. Modelli di business nei centri veterinari
- 14.4.10. Come riscuotere tutto? E cosa fare in caso contrario?

**14.5. Comunicazione con il cliente nei centri veterinari**

- 14.5.1. Comunicazione con il cliente interno: dipendenti
- 14.5.2. Necessità: Coordinamento dei messaggi
- 14.5.3. Multicanale vs. omnicanale
- 14.5.4. Nella sala d'attesa
- 14.5.5. Assistenza telefonica
- 14.5.6. Nello studio

- 14.5.7. Promemoria
- 14.5.8. Campagne sanitarie preventive
- 14.5.9. Dr. Google Vet. e la sua gestione da parte del veterinario
- 14.5.10. Motivi per cui un cliente cambia di veterinario
- 14.5.11. I sondaggi di opinione
- 14.5.12. Reclami presso un centro veterinario

**14.6. Pubblicità nei centri veterinari**

- 14.6.1. Che tipo di clienti voglio raggiungere?
- 14.6.2. Nella sala d'attesa
- 14.6.3. Elementi promozionali
- 14.6.4. Media scritti
- 14.6.5. media digitali
- 14.6.6. Altri

**14.7. Il cross-selling nei centri veterinari**

- 14.7.1. Cos'è e a cosa serve?
- 14.7.2. Tipi di cross-selling
- 14.7.3. Come realizzarlo?
- 14.7.4. Servizio +Servizio
- 14.7.5. Servizio +Prodotto
- 14.7.6. Prodotto +Prodotto
- 14.7.7. Lavoro in team

**14.8. Merchandising**

- 14.8.1. Definizioni
- 14.8.2. Pilastri
- 14.8.3. Obiettivi
- 14.8.4. Processo decisionale dell'acquisto e i tipi di acquisto
- 14.8.5. Pubblicità esterna
  - 14.8.5.1. Facciata
  - 14.8.5.2. Identità
  - 14.8.5.3. Porta
  - 14.8.5.4. Vetrina

- 14.8.6. L'interno
  - 14.8.6.1. Assortimento
  - 14.8.6.2. Distribuzione dello spazio
- 14.8.7. Gestione di prodotti
- 14.8.8. Animazione nel processo di vendita
  - 14.8.8.1. Esterno
  - 14.8.8.2. Interno
  - 14.8.8.3. PLV
  - 14.8.8.4. Promozioni

**14.9. Marketing nei centri veterinari**

- 14.9.1. Informazioni generali
- 14.9.2. Effetto ROPO
- 14.9.3. *Blending Marketing*: offline e online
- 14.9.4. Sito web di un centro veterinario
- 14.9.5. Social applicati ai centri veterinari
  - 14.9.5.1. Facebook
  - 14.9.5.2. Twitter

- 14.9.5.3. Instagram
- 14.9.5.4. Canali youtube
- 14.9.6. *E-mail Marketing*
- 14.9.7. Strumenti di messaggia istantanea

**14.10. Strumenti di fidelizzazione per i clienti dei centri veterinari**

- 14.10.1. Non tutti i clienti hanno lo stesso valore
- 14.10.2. Programmi di salute
- 14.10.3. Campagne sanitarie preventive
- 14.10.4. Assicurazioni veterinarie
- 14.10.5. Sistemi di accumulo punti
- 14.10.6. Buoni sconto
- 14.10.7. Altri

**Modulo 15.** Gestione delle risorse umane nei centri veterinari

**15.1. Pianificazione strategica di un centro veterinario**

- 15.1.1. Dimensione della squadra
- 15.1.2. Competenze e talenti
- 15.1.3. Funzioni, responsabilità e compiti

**15.2. Pianificazione strategica di un centro veterinario**

- 15.2.1. Analisi e descrizione del posto di lavoro
- 15.2.2. Obiettivi del posto
- 15.2.3. Organigramma

**15.3. Processo di selezione presso un centro veterinario I**

- 15.3.1. Profili
- 15.3.2. Progetto dell'offerta di lavoro
- 15.3.3. Ricezione e selezione dei curricula

**15.4. Processo di selezione presso un centro veterinario II**

- 15.4.1. Riprendere la lettura: Rilevamento delle competenze, riferimenti
- 15.4.2. Modello di colloquio di lavoro, domande chiave
- 15.4.3. Comunicazione con i candidati

**15.5. Assunzione e incorporazione di collaboratori in un centro veterinario**

- 15.5.1. Reclutamento, categorie professionali
- 15.5.2. Salari
- 15.5.3. Processo di accoglienza

**15.6. Specializzazione della squadra di un centro veterinario**

- 15.6.1. Obiettivi della specializzazione
- 15.6.2. Specializzazione interna ed esterna
- 15.6.3. Valutazione e aspetti economici della specializzazione
- 15.6.4. Programmi di carriera

**15.7. Comunicazione interna in un centro veterinario**

- 15.7.1. Comunicazione effettiva
- 15.7.2. Strumenti di comunicazione interna
- 15.7.3. Riunioni efficaci

**15.8. Valutazione delle prestazioni dei collaboratori di un centro veterinario**

- 15.8.1. Concetti importanti
- 15.8.2. Struttura degli indicatori
- 15.8.3. Modello di valutazione
- 15.8.4. Implementazione
- 15.8.5. Rapporto con incentivi

**15.9. Mantenimento di collaboratori di valore nei centri veterinari**

- 15.9.1. Soddisfazione sul lavoro
- 15.9.2. Motivazione
- 15.9.3. Riconoscimenti e premi
- 15.9.4. Promozioni

**15.10. Remunerazione dei collaboratori nei centri veterinari**

- 15.10.1. Stipendi per categoria
- 15.10.2. Fisso e variabile
- 15.10.3. Criteri per la determinazione degli incentivi
- 15.10.4. Tipi di incentivi: Economici e non economici
- 15.10.5. Salario emotivo

**Modulo 16.** Competenze di leadership e gestione applicate nei centri veterinari

**16.1. Competenze manageriali essenziali in un manager e/o un proprietario di un centro veterinario**

- 16.1.1. Direzione
- 16.1.2. Processo decisionale
- 16.1.3. Capacità risolutiva
- 16.1.4. Flessibilità
- 16.1.5. La Conoscenza di sé
- 16.1.6. Assertività
- 16.1.7. Comunicazione
- 16.1.8. Intelligenza emotiva

**16.2. Leadership applicata ai centri veterinari**

- 16.2.1. Caratteristiche del leader
- 16.2.2. Benefici della leadership
- 16.2.3. Esercizi del leader
- 16.2.4. La delegazione
  - 16.2.4.1. Strategia di delega
  - 16.2.4.2. Selezione dei compiti
  - 16.2.4.3. Processo di abilitazione
- 16.2.5. Interviste motivazionali con i collaboratori
  - 16.2.5.1. Metodo GROW/MAPA

**16.3. Negoziazione per il direttore del centro veterinario**

- 16.3.1. Abilità del mediatore
- 16.3.2. Leadership e stili di negoziazione
- 16.3.3. Fasi di negoziazione
  - 16.3.3.1. Preparazione.
  - 16.3.3.2. Discussione e argomentazione
  - 16.3.3.3. Proposta
  - 16.3.3.4. Scambio
  - 16.3.3.5. Chiusura
  - 16.3.3.6. Monitoraggio
- 16.3.4. Tecniche e strategie di negoziazione
- 16.3.5. Strategie

**16.4. La gestione del tempo del direttore di un centro veterinario**

- 16.4.1. Fermarsi, riflettere, analizzare e decidere
- 16.4.2. Conoscenza interna
- 16.4.3. Come dare priorità?
- 16.4.4. Agire
- 16.4.5. Pianifica e organizza
- 16.4.6. Ladri di tempo

**16.5. Come costruire la fiducia nei collaboratori di un centro veterinario?**

- 16.5.1. Fiducia in se stessi
- 16.5.2. Fidatevi degli altri
- 16.5.3. Autocritica costruttiva
- 16.5.4. Rispetto e responsabilità
- 16.5.5. Onestà
- 16.5.6. Prova/errore

**16.6. Gestione della produttività di un responsabile di un centro veterinario**

- 16.6.1. Ladri di produttività
- 16.6.2. Il metodo *Getting Things Done*® (GTD)
  - 16.6.2.1. Fondamenti
  - 16.6.2.2. Raccolta o acquisizione
  - 16.6.2.3. Processare o chiarire
  - 16.6.2.4. Organizzare
  - 16.6.2.5. Rivedere
  - 16.6.2.6. Fare

**16.7. Squadre professionali di alto rendimento nei centri veterinari**

- 16.7.1. Gruppi di lavoro
- 16.7.2. Caratteristiche delle squadre professionali
- 16.7.3. Vantaggi delle squadre professionali ad alte prestazioni
- 16.7.4. Esempi pratici

**16.8. Individuazione e risoluzione dei conflitti interni nei centri veterinari**

- 16.8.1. Le cinque disfunzioni delle squadre professionali
  - 16.8.1.1. Assenza di fiducia
  - 16.8.1.2. Paura del conflitto
  - 16.8.1.3. Mancanza di impegno
  - 16.8.1.4. Evitare la responsabilità
  - 16.8.1.5. Mancanza di interesse nei risultati
- 16.8.2. Cause del fallimento delle squadre professionali

**16.9. Prevenzione della tossicità interna nei centri veterinari**

- 16.9.1. Salute organizzativa
- 16.9.2. Misure preventive
  - 16.9.2.1. Creare una squadra di leadership coesa
  - 16.9.2.2. Creare chiarezza all'interno dell'organizzazione
  - 16.9.2.3. Chiarezza di comunicazione eccessiva
  - 16.9.2.4. Rafforzare la chiarezza

**16.10. Gestione del cambiamento nella direzione del centro veterinario**

- 16.10.1. Audit di credenze
- 16.10.2. Sviluppo del carattere
- 16.10.3. Azioni del cambiamento

**Modulo 17. Processi produttivi nei centri veterinari**

**17.1. Introduzione ai processi produttivi nei centri veterinari**

- 17.1.1. Concetto di processo aziendale
- 17.1.2. Introduzione ai processi aziendali
- 17.1.3. Rappresentazione grafica dei processi
- 17.1.4. Normalizzazione dei processi
- 17.1.5. Esempi pratici di processi nei centri veterinari

**17.2. Analisi dei processi produttivi dei centri veterinari**

- 17.2.1. Sistemi di gestione dei processi
- 17.2.2. Misurazione, analisi e miglioramento dei processi aziendali
- 17.2.3. Caratteristiche di un processo ben diretto e ben gestito

**17.3. Produttività aziendale nel settore dei centri sanitari veterinari**

- 17.3.1. Concentrarsi sugli obiettivi chiave
- 17.3.2. Valore aggiunto generato dal cliente
- 17.3.3. Analisi del valore fornito dai processi
- 17.3.4. Competitività
- 17.3.5. Produttività Analisi di perdite e miglioramenti

**17.4. Modelli di gestione delle imprese applicati al settore dei centri sanitari veterinari**

- 17.4.1. Gestione di massa tradizionale
- 17.4.2. Gestione basata sul modello *lean*
- 17.4.3. Gestione basata su un modello tradizionale migliorato

**17.5. Introduzione al modello di gestione lean applicato ai centri veterinari**

- 17.5.1. Principi base Caratteristiche
- 17.5.2. flusso di attività
- 17.5.3. Sistema di trazione *pull*
- 17.5.4. Flusso *pull*
- 17.5.5. Miglioramento continuo

**17.6. Rifiuti in un modello di produzione applicato ai centri veterinari**

- 17.6.1. Rifiuti, *waste* o muffe
- 17.6.2. Tipi di rifiuti
- 17.6.3. Cause dei rifiuti
- 17.6.4. Eliminazione dei rifiuti

**17.7. Introduzione del modello di gestione lean nei centri veterinari**

- 17.7.1. Allestimento dei processi
- 17.7.2. Flusso *pull* bilanciato e flessibile
- 17.7.3. Passaggio da un modello tradizionale a un'implementazione *lean*
- 17.7.4. Prima fase: Instaurazione di un flusso regolare e ininterrotto

**17.8. Implementazione del modello di gestione lean nei centri veterinari II**

- 17.8.1. Seconda fase: consolidare il flusso, eliminazione degli sprechi, garanzia di qualità e standardizzazione delle operazioni
- 17.8.2. Terza fase: determinazione del flusso *pull*
- 17.8.3. Quarta fase: Flessibilità del ritmo di produzione

**17.9. Attuazione del modello di gestione lean nei centri veterinari III**

- 17.9.1. Quinta fase: Flessibilità nel tipo di prodotto
- 17.9.2. Sesta fase: Implementazione completa di un flusso *pull* bilanciato, livellato e multiprodotto
- 17.9.3. Settima fase: gestione e controllo semplici

**17.10. Strumenti di implementazione snelli applicati ai centri veterinari**

- 17.10.1. La mappa del flusso di valore (*Value Stream Map*)
- 17.10.2. A3: Analisi di nuovi approcci o problemi da risolvere

**Modulo 18. Aspetti giuridici e amministrativi nei centri veterinari**

**18.1. Forme giuridiche di attività nel settore dei centri sanitari veterinari**

- 18.1.1. In funzione del tipo di responsabilità
- 18.1.2. Secondo il numero di soci
- 18.1.3. Secondo il capitale sociale

**18.2. Protezione dei dati in un centro veterinario**

- 18.2.1. Legge di protezione dei dati
- 18.2.2. Protocollo d'azione
- 18.2.3. Protocolli di trattamento dei dati
- 18.2.4. Registro di attività
- 18.2.5. Report regolamentati
- 18.2.6. Responsabile del trattamento dei dati

**18.3. Salute sul lavoro nei centri veterinari**

- 18.3.1. Rischi psicosociali
- 18.3.2. Rischi ergonomici
- 18.3.3. Rischi biologici
- 18.3.4. Rischi chimici
- 18.3.5. Rischi fisici
- 18.3.6. Sicurezza e salute

**18.4. Legge dei farmaci droga nei centri sanitari veterinari**

- 18.4.1. Gli aspetti della legge del farmaco da prendere in considerazione
- 18.4.2. Ricette: Spedizione, controllo, registrazione
- 18.4.3. Prescrizione a cascata
- 18.4.4. Ricette eccezionali

**18.5. Contratto collettivo del settore dei centri sanitari veterinari**

- 18.5.1. Organizzazione del lavoro e funzioni
  - 18.5.1.1. Salario ed utili extrasalariali
- 18.5.2. Giornata di lavoro
  - 18.5.2.1. Congedo pagato e congedo di assenza
- 18.5.3. Specializzazione e crescita professionale
- 18.5.4. Modalità di assunzione
- 18.5.5. Osservazione del comportamento lavorativo
- 18.5.6. La commissione paritaria

**18.6. Etica e deontologia professionale veterinaria**

- 18.6.1. Codice dei valori etici
- 18.6.2. Principi fondamentali in etica
- 18.6.3. Responsabilità professionali
- 18.6.4. Benessere e maltrattamento degli animali
- 18.6.5. Il codice deontologico professionale veterinaria

**18.7. Responsabilità civile nell'esercizio dell'attività nei centri sanitari veterinari**

- 18.7.1. Concetto
- 18.7.2. Assunzioni di responsabilità civile veterinaria
- 18.7.3. Responsabilità per colpa o negligenza
- 18.7.4. Il processo civile

**18.8. Gestione dei debiti e delle fatture non pagate nei centri veterinari**

- 18.8.1. Documenti di riconoscimento del debito
- 18.8.2. Dilazioni e finanziamento dei pagamenti
- 18.8.3. Comunicazione con i debitori
- 18.8.4. Procedura giudiziaria monitoria

**18.9. Gestione degli acquisti nei centri veterinari**

- 18.9.1. Preventivi
- 18.9.2. Gestione dei pagamenti
- 18.9.3. Finanziamento e dilazionamento dei pagamenti

**18.10. Comunicazione telefonica con i clienti dei centri veterinari**

- 18.10.1. Protocolli di comunicazione telefonica
- 18.10.2. Comunicazione con Clienti
- 18.10.3. Comunicazione interna e registro delle chiamate



07

# 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 Business School impieghiamo il Metodo Casistico di Harvard

Il nostro programma offre un metodo rivoluzionario per sviluppare abilità e conoscenze. Il nostro obiettivo è quello di rafforzare le competenze in un contesto mutevole, competitivo e altamente esigente.

“

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



*Siamo la prima Università online che combina lo studio di casi della Harvard Business School con un sistema di apprendimento 100% online basato sulla ripetizione.*



*Il nostro programma ti prepara ad affrontare nuove sfide in ambienti incerti e a raggiungere il successo nella tua carriera.*

## Un metodo di apprendimento innovativo e differente

Questo programma intensivo della Business School di TECH Università Tecnologica prepara gli studenti ad affrontare tutte le sfide di questo settore, sia a livello nazionale che internazionale. Ci impegniamo a favorire la crescita personale e professionale, il miglior modo di incamminarsi verso il successo; per questo, TECH, utilizza i *casi di studio* di Harvard, con cui abbiamo un accordo strategico che ci permette di avvicinare i nostri studenti ai materiali della migliore Università del mondo.

“ *Imparerai, attraverso attività collaborative e casi reali, la risoluzione di situazioni complesse in ambienti aziendali reali*”

Il Metodo Casistico è stato il sistema di apprendimento più usato nelle migliori Business School del mondo da quando esistono. Sviluppato nel 1912 affinché gli studenti di Diritto non imparassero solo la legge sulla base del contenuto teorico, il Metodo Casistico consisteva nel presentare situazioni reali complesse per far prendere loro decisioni e giudicare come risolverle. Nel 1924 fu stabilito come metodo di insegnamento standard ad Harvard.

Cosa dovrebbe fare un professionista per affrontare una determinata situazione? Questa è la domanda con cui ci confrontiamo nel metodo casistico, un metodo di apprendimento orientato all'azione. Durante il programma, gli studenti si confronteranno con diversi casi reali. Dovranno integrare tutte le loro conoscenze, effettuare ricerche, argomentare e difendere le proprie idee e decisioni.

## Metodologia Relearning

La nostra Università è la prima al mondo a coniugare lo *studio di casi clinici* di Harvard con un sistema di apprendimento 100% online basato sulla ripetizione e che combina un minimo di elementi diversi in ogni lezione.

TECH perfeziona il *metodo casistico* di Harvard con la migliore metodologia di insegnamento del momento, 100% online: il Relearning.

*Il nostro sistema online ti permetterà di organizzare il tuo tempo e il tuo ritmo di apprendimento, adattandolo ai tuoi impegni. Sarai in grado di accedere ai contenuti disponibili da qualsiasi dispositivo fisso o mobile dotato di connessione a internet.*

In TECH imparerai con una metodologia all'avanguardia progettata per formare i manager del futuro. Questo metodo, all'avanguardia della pedagogia mondiale, si chiama Relearning.

La nostra Business School è l'unica scuola di lingua spagnola autorizzata a utilizzare questo metodo di successo. Nel 2019 siamo riusciti a migliorare il livello di soddisfazione generale dei nostri studenti (qualità dell'insegnamento, qualità dei materiali, struttura del corso, obiettivi...) rispetto agli indicatori della migliore università online.





Nel nostro programma, l'apprendimento non è un processo lineare, ma avviene in spirale (impariamo, disimpariamo, dimentichiamo e re-impariamo). Pertanto, combiniamo ciascuno di questi elementi in modo concentrico. Con questa metodologia abbiamo formato oltre 650.000 laureati con un successo senza precedenti, in ambiti molto diversi come la biochimica, la genetica, la chirurgia, il diritto internazionale, le competenze manageriali, le scienze sportive, la filosofia, il diritto, l'ingegneria, il giornalismo, la storia, i mercati e gli strumenti finanziari. Tutto questo in contesto molto esigente, con un corpo di studenti universitari di alto profilo socioeconomico e un'età media di 43,5 anni.

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

Dalle ultime evidenze scientifiche nel campo delle neuroscienze, non solo sappiamo come organizzare le informazioni, le idee, le immagini e i ricordi, ma sappiamo che il luogo e il contesto in cui abbiamo imparato qualcosa è fondamentale per la nostra capacità di ricordarlo e immagazzinarlo nell'ippocampo, per conservarlo nella nostra memoria a lungo termine.

In questo modo, e in quello che si chiama Neurocognitive Context-dependent E-learning, i diversi elementi del nostro programma sono collegati al contesto in cui il partecipante sviluppa la sua pratica professionale.

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



#### **Materiale 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.



#### **Master class**

Esistono prove scientifiche sull'utilità dell'osservazione di terzi esperti.

La denominazione "Learning from an Expert" rafforza le conoscenze e i ricordi e genera sicurezza nel futuro processo decisionale.



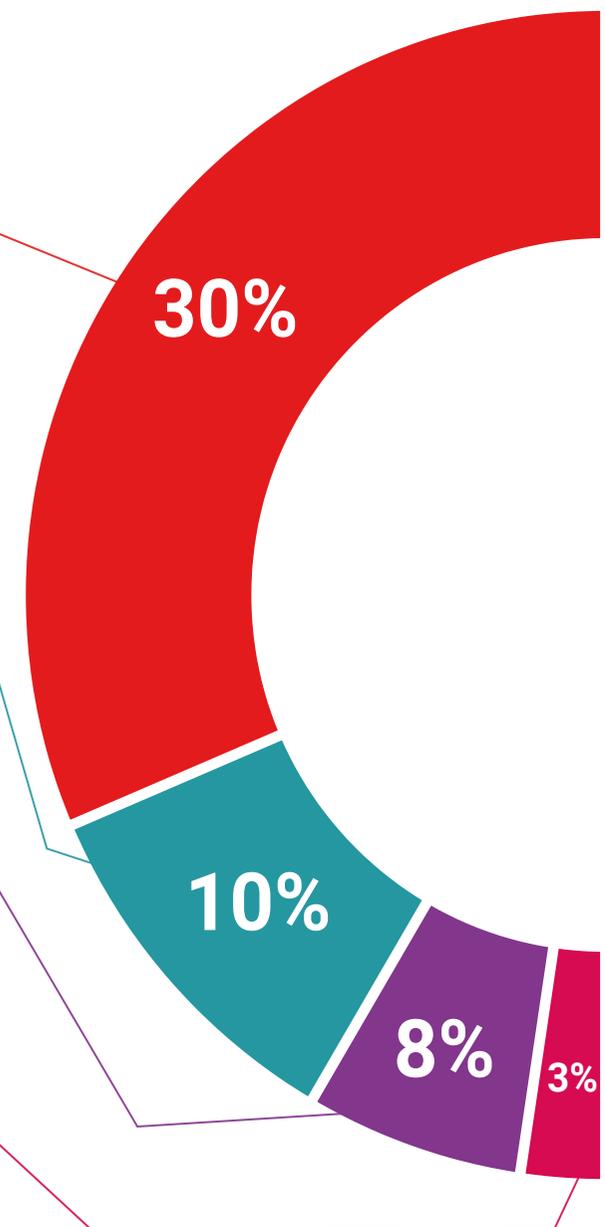
#### **Pratica di competenze manageriali**

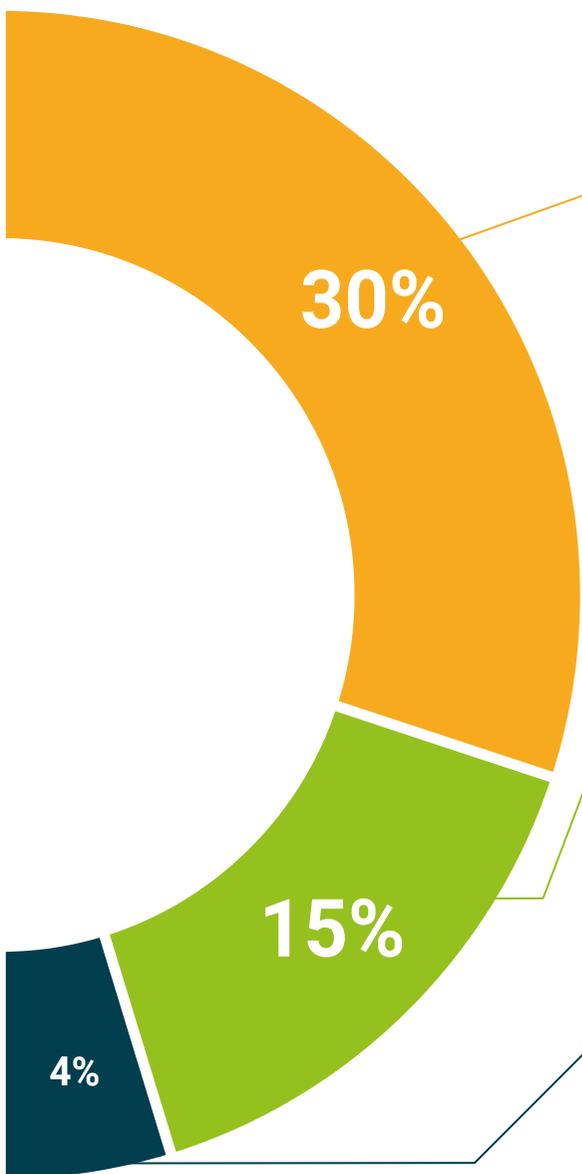
Realizzerai attività per sviluppare competenze manageriali specifiche in ogni area tematica. Pratiche e dinamiche per acquisire e sviluppare le competenze e le abilità che un senior manager deve sviluppare nel quadro della globalizzazione in cui viviamo.



#### **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 formazione.





### Casi di Studio

Completerai una selezione dei migliori casi aziendali usati alla Harvard Business School. Casi presentati, analizzati e tutorati dai migliori specialisti dell'alta direzione in America Latina.



### 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 formazione per la presentazione di contenuti multimediali è stato premiato da Microsoft come "Caso di successo in Europa".



### Testing & Retesting

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



08

# Profilo dei nostri studenti

Il Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration è un programma diretto a professionisti con esperienza, che desiderano aggiornare le loro conoscenze e avanzare nella loro carriera professionale. La diversità dei partecipanti, con vari profili accademici e di diverse nazionalità, costituisce l'approccio multidisciplinare di questo programma, un vantaggio in termini di qualità in questi tempi, dove l'internazionalizzazione è la via da seguire per tutti i settori.





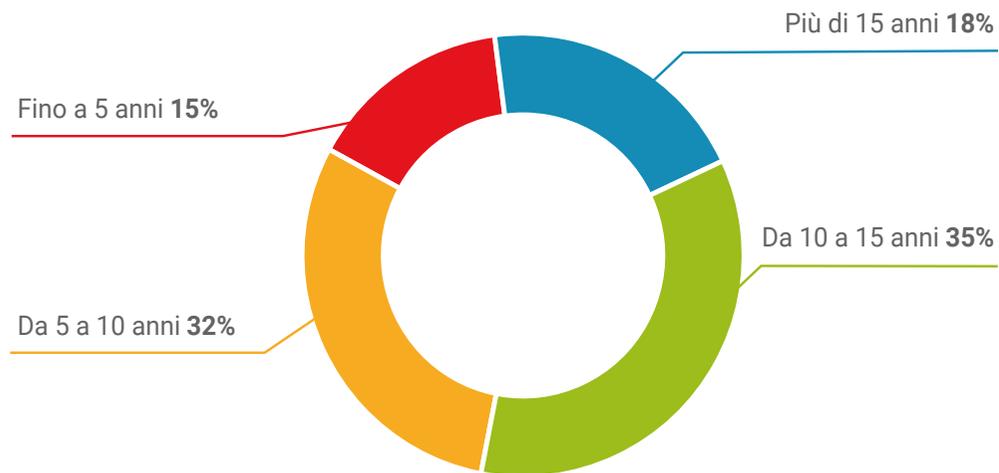
“

*Se vuoi migliorare la tua carriera  
professionale non perdere l'opportunità  
di studiare questo Master Specialistico”*

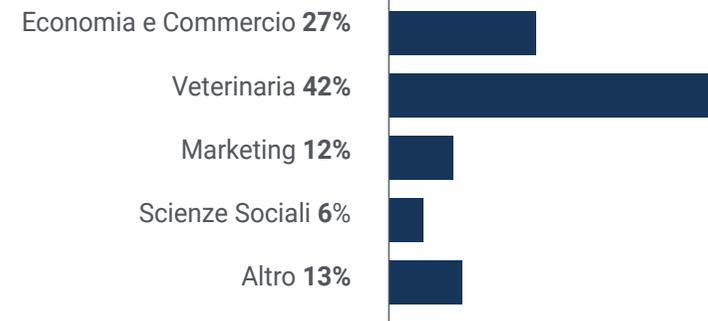
## Età media

Da **35** a **45** anni

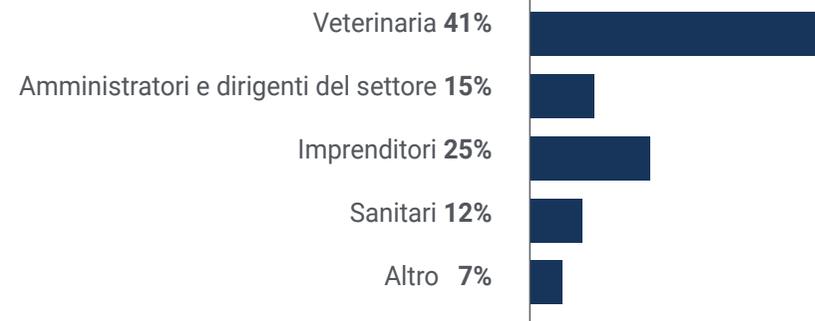
## Anni di esperienza



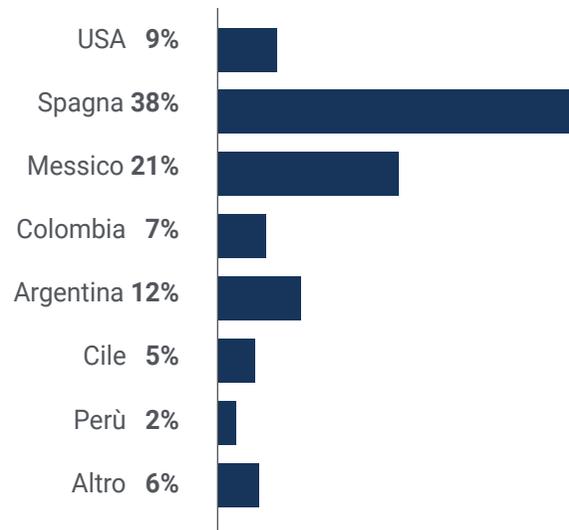
## Formazione



## Profilo Accademico



## Distribuzione Geografica



## Amelia López

Direttrice di un centro veterinario

*"Avevo sempre voluto gestire il mio centro veterinario. Tuttavia, anche se ho avuto molta esperienza nella cura degli animali, ho notato che non ho la conoscenza per gestire la mia attività. Fortunatamente, grazie a questo programma ho ottenuto la sicurezza necessaria per poter essere imprenditrice e oggi gestisco la mia clinica veterinaria"*

09

# Impatto sulla tua carriera

TECH Università Tecnologica è consapevole che realizzare un programma di queste caratteristiche è un importante investimento finanziario, professionale e, naturalmente personale. L'obiettivo finale di questo grande sforzo deve essere la crescita professionale. È per questo mette tutti gli sforzi e gli strumenti a disposizione del professionista in modo che possa acquisire le competenze e le abilità necessarie che gli permetteranno di realizzare questo cambiamento.



“

*TECH ti aiuterà a creare un cambiamento  
positivo nella tua professione”*

## Sei pronto a dare una svolta? Un eccellente miglioramento professionale ti aspetta

Il Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration di TECH Università Tecnologica è un programma intensivo, che prepara il professionista ad affrontare le sfide e le decisioni aziendali sia a livello nazionale che internazionale. Il suo obiettivo principale è di promuovere la crescita personale e professionale. Aiutarti a raggiungere il successo.

Per questo motivo, se vuoi migliorarti, ottenere un cambiamento positivo livello professionale e creare una rete di contatti con i migliori, questo è il posto che fa per te.

*Non perdere l'opportunità di specializzarti con noi e raggiungere il miglioramento professionale che stavi cercando.*

*Ottieni il cambiamento positivo che ti meriti con questo programma davvero completo.*

### Momento del cambiamento



### Tipo di cambiamento



## Miglioramento salariale

---

La realizzazione di questo programma prevede per i nostri studenti un incremento salariale superiore al **25%**



10

# Benefici per la tua azienda

Il Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration contribuisce ad elevare il talento dell'organizzazione al suo massimo potenziale attraverso la specializzazione di leader di alto livello. Pertanto, la partecipazione a questo programma accademico migliorerà non solo a livello personale, ma, soprattutto, a livello professionale, aumentando la preparazione degli studenti e migliorando le capacità direttive. Inoltre, entrare nella comunità educativa TECH è un'opportunità unica per accedere a una potente rete di contatti in cui trovare futuri partner professionali, clienti o fornitori.





“

*Dopo aver realizzato questo Master Specialistico apporterai all'azienda una nuova visione di business"*

Sviluppare e mantenere il talento nelle aziende è il miglior investimento a lungo termine.

01

### **Crescita del talento e del capitale intellettuale**

Il manager porterà all'azienda nuovi concetti, strategie e prospettive che possono portare cambiamenti significativi nell'organizzazione.

---

02

### **Trattenere i manager ad alto potenziale ed evitare la fuga di cervelli**

Questo programma rafforza il legame tra l'azienda e il manager e apre nuove vie di crescita professionale all'interno dell'azienda.

03

### **Creare agenti di cambiamento**

Il manager sarà in grado di prendere decisioni in tempi di incertezza e di crisi, aiutando l'organizzazione a superare gli ostacoli.

---

04

### **Incremento delle possibilità di espansione internazionale**

Grazie a questo programma, l'azienda entrerà a contatto con i principali mercati dell'economia mondiale.



05

### **Sviluppo di progetti propri**

Il manager può lavorare su un progetto reale o sviluppare nuovi progetti nell'ambito di R&S o del Business Development della sua azienda.

---

06

### **Aumento della competitività**

Questo Master Specialistico fornirà agli studenti le competenze necessarie per affrontare nuove sfide e portare avanti l'organizzazione.

11

# Titolo

Il Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration garantisce, oltre alla formazione più rigorosa e aggiornata, l'accesso al Master Specialistico rilasciato dalla TECH Università Tecnologica.



“

*Completa con successo questo programma e riceverai il tuo diploma universitario senza spostamenti o fastidiose formalità”*

Questo **Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration** possiede il programma più completo e aggiornato presente sul mercato.

Dopo aver superato le valutazioni, lo studente riceverà, mediante lettera certificata\* con ricevuta di ritorno, il suo corrispondente titolo **Master Specialistico** rilasciato da **TECH Università Tecnologica**.

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

Titolo: **Master Specialistico MBA in Veterinary Center Management and Administration**

CFU: 120

N° Ore Ufficiali: 3.000 O.



\*Apostille dell'Aia 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.



**Master Specialistico**  
MBA in Veterinary Center  
Management and  
Administration

Modalità: **Online**

Durata: **2 anni**

Titolo **TECH Università Tecnologica**

Ore teoriche: **3.000 O.**

# Master Specialistico

## MBA in Veterinary Center Management and Administration

