

Mastère Spécialisé Avancé

MBA en Direction et Gestion de Centres Vétérinaires





Mastère Spécialisé Avancé MBA en Direction et Gestion de Centres Vétérinaires

- » Modalité: en ligne
- » Durée: 2 ans
- » Qualification: TECH Euromed University
- » Accréditation: 120 ECTS
- » Horaire: à votre rythme
- » Examens: en ligne

Accès au site web: www.techtitute.com/fr/veterinaire/mastere-specialise-avance/mastere-specialise-avance-mba-direction-gestion-centres-veterinaires

Sommaire

01

Présentation

page 4

02

Objectifs

page 8

03

Compétences

page 16

04

Direction de la formation

page 20

05

Structure et contenu

page 26

06

Méthodologie d'étude

page 46

07

Diplôme

page 56

01 Présentation

La formation des professionnels vétérinaires à la gestion d'entreprise est un domaine peu étudié, bien que d'un grand intérêt, puisque le succès ou l'échec de toute entreprise dépend, dans une large mesure, de sa bonne gestion. C'est pourquoi, à TECH Euromed University, nous avons conçu le meilleur programme de la Direction et Gestion de Centres Vétérinaires, avec pour seul objectif de vous aider à réussir professionnellement.



“

*Devenez un professionnel accompli dans la
Direction et la Gestion des Centres Vétérinaires,
et donnez une plus grande visibilité à votre projet
d'entreprise tout en offrant des soins de qualité”*

La gestion d'entreprise dans les centres vétérinaires est un domaine pratiquement non étudié dans les écoles vétérinaires, où les connaissances sont axées sur le diagnostic et le traitement des animaux, avec l'acquisition des compétences les plus développées en matière de soins.

C'est pourquoi, chez TECH Euromed University, nous voulons vous offrir la spécialisation la plus complète dans la gestion de ce type de centre, car le succès de toute entreprise, y compris les centres vétérinaires, dépend en grande partie de leur gestion commerciale. De cette façon, nous avons conçu un Mastère Spécialisé Avancé très complet qui comprend la spécialisation la plus complète sur le MBA et sur la gestion et la direction de centres vétérinaires.

Tout au long de cette spécialisation, l'étudiant parcourra toutes les approches actuelles dans les différents défis que pose sa profession. Une démarche de haut niveau qui deviendra un processus d'amélioration, non seulement sur le plan professionnel, mais aussi sur le plan personnel. TECH Euromed University assume en outre un engagement social: aider les professionnels hautement qualifiés à se spécialiser et à développer leurs compétences personnelles, sociales et professionnelles au cours de leurs études.

Nous ne nous contenterons pas de vous transmettre les connaissances théoriques, mais nous vous montrerons une autre façon d'étudier et d'apprendre, plus organique, plus simple et plus efficace. Nous nous efforcerons de vous garder motivé et de susciter en vous la passion de l'apprentissage. Et nous vous pousserons à réfléchir et à développer votre esprit critique.

Ce Mastère Spécialisé Avancé est conçu pour vous donner accès aux connaissances spécifiques de cette discipline de manière intensive et pratique. Une valeur sûre pour tout professionnel. De plus, comme il s'agit d'une spécialisation 100% en ligne, c'est l'étudiant lui-même qui décide où et quand étudier. Il n'y a pas d'horaires fixes ni d'obligation de se rendre en classe, ce qui permet de concilier plus facilement vie professionnelle et vie familiale.

Ce **Mastère Spécialisé Avancé MBA en Direction et Gestion de Centres Vétérinaires** propose le programme académique le plus complet et le plus actuel du marché. Les principales caractéristiques sont les suivantes:

- ♦ Les dernières technologies en matière de software d'enseignement en ligne
- ♦ Le système d'enseignement intensément visuel, soutenu par un contenu graphique et schématique facile à assimiler et à comprendre
- ♦ Le développement d'études de cas présentées par des experts en exercice
- ♦ Systèmes vidéo interactifs de pointe
- ♦ Enseignement soutenu par la télépratique
- ♦ Systèmes de mise à jour et de recyclage continus
- ♦ Un apprentissage autorégulé qui permet une compatibilité totale avec d'autres professions
- ♦ Exercices pratiques pour l'auto-évaluation et la vérification de l'apprentissage
- ♦ Groupes de soutien et synergies éducatives: questions à l'expert, forums de discussion et de connaissances
- ♦ Communication avec l'enseignant et travail de réflexion individuel
- ♦ La possibilité d'accéder aux contenus depuis n'importe quel appareil fixe ou portable doté d'une connexion Internet
- ♦ Les banques de documents justificatifs sont disponibles en permanence, même après le programme



Une spécialisation de haut niveau scientifique, soutenue par un développement technologique avancé et l'expérience pédagogique des meilleurs professionnels"

“

Une spécialisation créée pour les professionnels qui aspirent à l'excellence et qui vous permettra d'acquérir de nouvelles compétences et stratégies de manière fluide et efficace"

Notre personnel enseignant est composé de professionnels en activité. De cette manière, nous nous assurons de vous offrir l'actualisation éducative que nous visons. Un cadre multidisciplinaire de professionnels formés et expérimentés dans différents environnements, qui développeront efficacement les connaissances théoriques, mais surtout mettront les connaissances pratiques issues de leur propre expérience au service de la spécialisation.

Cette maîtrise du sujet est complétée par l'efficacité de la conception méthodologique de ce Mastère Spécialisé Avancé. Développé par une équipe multidisciplinaire d'experts en e-learning, il intègre les dernières avancées en matière de technologie éducative. Ainsi, vous pourrez étudier avec une gamme d'outils multimédias polyvalents qui vous donneront l'opérabilité dont vous avez besoin.

Le design de ce programme centre sur l'Apprentissage par les Problèmes, une approche qui conçoit l'apprentissage comme un processus éminemment pratique. Pour y parvenir à distance, nous utiliserons la télépratique. À l'aide d'un système vidéo interactif innovant et de la méthode Learning From an Expert, vous pouvez acquérir les connaissances comme si vous étiez confronté au scénario que vous êtes en train d'apprendre. Un concept qui vous permet d'intégrer et de fixer votre apprentissage de manière plus réaliste et permanente.

Le directeur d'un centre vétérinaire doit avoir des connaissances approfondies en matière de gestion d'entreprise, afin de pouvoir appliquer tous les outils disponibles à sa pratique quotidienne.

Nous vous proposons la meilleure spécialisation du moment pour vous permettre de réaliser une étude approfondie sur la Direction et la Gestion de Cliniques Vétérinaires.



02 Objectifs

Notre objectif est de préparer des professionnels hautement qualifiés dans l'exercice de leur profession. Un objectif qui se complète, par ailleurs, de manière globale, avec la promotion du développement humain qui jette les bases d'une société meilleure. Cet objectif se concrétise en aidant les professionnels atteindre un niveau de compétence et de contrôle beaucoup plus élevé. Un objectif que vous pouvez considérer comme acquis, avec une spécialisation de haute intensité et de haute précision.





“

Si votre objectif est de vous améliorer dans votre profession, d'acquérir une qualification qui vous permettra de rivaliser avec les meilleurs, ne cherchez pas plus loin: bienvenue à TECH Euromed University”



Objectifs généraux

- ♦ Définir les dernières tendances et évolutions en matière de gestion d'entreprise
- ♦ Construire un plan de développement et d'amélioration des compétences personnelles et managériales
- ♦ Développer des stratégies de prise de décision dans un environnement complexe et instable
- ♦ Développer la capacité à détecter, analyser et résoudre les problèmes
- ♦ Développer les compétences essentielles pour gérer stratégiquement l'activité commerciale
- ♦ Expliquez l'entreprise d'un point de vue global, ainsi que les responsabilités de chaque secteur de l'entreprise
- ♦ Concevoir des stratégies et des politiques innovantes pour améliorer gestion et efficacité commerciale
- ♦ Formuler et mettre en œuvre des stratégies de croissance qui adaptent l'entreprise aux changements de l'environnement national et international
- ♦ Identifier la complexité du secteur vétérinaire dans le contexte socio-économique actuel
- ♦ Générer des connaissances spécialisées sur le secteur des services vétérinaires: environnement, défis et tendances
- ♦ Recueillir et analyser les domaines d'innovation dans le secteur vétérinaire
- ♦ Identifier les besoins en formation du secteur des services vétérinaires dans un environnement en mutation
- ♦ Établir une méthodologie pour l'élaboration d'un plan d'affaires annuel
- ♦ Identifier et analyser les différentes sections
- ♦ Analyser les sources permettant d'obtenir les données et les informations nécessaires pour compléter les documents pertinents
- ♦ Générer des connaissances spécialisées afin que le ou les propriétaires d'un centre vétérinaire soient capables de produire eux-mêmes ce document écrit
- ♦ Assimiler qu'il s'agit d'un document dynamique qui doit nous accompagner tout au long de l'année
- ♦ Examiner les concepts financiers nécessaires au bon fonctionnement d'un centre vétérinaire
- ♦ Développer les outils financiers nécessaires à la gestion d'un centre vétérinaire
- ♦ Identifier et évaluer les comportements et les tendances de consommation des clients d'un centre vétérinaire
- ♦ Compiler les données nécessaires pour générer un tableau de bord financier
- ♦ Concevoir, générer et interpréter les résultats d'un tableau de bord financier
- ♦ Établir une méthodologie efficace et systématique pour formuler une stratégie commerciale dynamique et innovante dans un cabinet vétérinaire
- ♦ Proposer des outils de travail utiles et pratiques pour la recherche sur l'innovation
- ♦ Générer des connaissances spécialisées sur l'innovation en tant que moyen de créer une proposition de valeur différenciée pour les utilisateurs
- ♦ Développer et proposer un modèle d'entreprise dynamique qui permette à l'entreprise de s'adapter à l'évolution de l'environnement mondial
- ♦ Analyser et définir les différents types de clients/utilisateurs d'un centre vétérinaire

- ♦ Identifier et évaluer les compétences de communication nécessaires pour réussir avec les clients
- ♦ Proposer une méthodologie pour traiter efficacement les clients présentant des émotions déformées
- ♦ Développement processus de fidélisation
- ♦ Examiner les différents outils de marketing utilisés pour vendre des produits et des services
- ♦ Réfléchir à la nécessité d'une communication efficace avec les clients
- ♦ Établir comment fixer et fixer le prix d'un service vétérinaire
- ♦ Assimiler l'importance de la vente croisée
- ♦ Analyser les outils de *merchandising*
- ♦ Étudier la cohérence entre le Marketing en ligne et hors ligne
- ♦ Développer les compétences nécessaires à une bonne gestion du personnel
- ♦ Proposer une méthodologie pour un bon processus de recrutement et d'intégration
- ♦ Promouvoir et responsabiliser les employés les plus talentueux et les plus utiles pour l'entreprise
- ♦ Fournir les clés pour retenir ces employés
- ♦ Développer les compétences nécessaires pour être un bon leader
- ♦ Proposer une méthodologie pour assurer l'efficience et l'efficacité nécessaires d'un manager
- ♦ Promouvoir et renforcer les équipes professionnelles performantes
- ♦ Permettre au manager de gérer avec succès les conflits au sein des équipes professionnelles
- ♦ Examiner et développer les processus de production d'un centre vétérinaire
- ♦ Analyser les processus existants et identifier les goulots d'étranglement
- ♦ Développer et mettre en œuvre la gestion *Lean* des affaires dans un cabinet vétérinaire
- ♦ Générer une culture d'amélioration continue dans la gestion des affaires
- ♦ Évaluer les conditions législatives à remplir avant d'ouvrir un centre de santé vétérinaire au public
- ♦ Préciser la forme juridique de la société à créer, avec les particularités de chacune, de la société de personnes à la coopérative d'associés
- ♦ Analyser les différentes législations à appliquer une fois que le centre de santé vétérinaire est ouvert au public, toujours du point de vue de la protection des consommateurs, afin de fournir un excellent service, comme la protection des données, la santé au travail, la protection radiologique, etc
- ♦ Développer une gestion correcte des achats et des relations avec les fournisseurs
- ♦ Examiner la Loi sur les Médicaments et établir la délivrance correcte des ordonnances, ainsi que le contrôle ultérieur de celles-ci
- ♦ Examiner la responsabilité civile que nous acquérons par le fait de gérer un centre de santé vétérinaire, pour nos travailleurs en appliquant la convention collective et pour les clients en général



Objectifs spécifiques

- Définir et analyser les nouveaux défis dans un environnement d'économie verte et sociale
- Préciser et analyser les informations sur le changement climatique et son impact sur le secteur vétérinaire
- Déterminer le concept "One Health" et réaliser son développement en collaboration en tant qu'opportunité de marché
- Examiner la santé animale numérique et analyser son potentiel disruptif dans les pratiques vétérinaires
- Différencier les différents acteurs de l'industrie des animaux de compagnie et les interrelations au sein d'un même marché
- S'accorder sur l'importance des associations d'entreprises et analyser les possibilités d'agir comme levier de changement dans un secteur principalement composé de micro-entreprises
- Identifier les nouveaux concepts et besoins, les nouvelles formes de communication et d'interaction des clients et des travailleurs du secteur
- Examiner les nouveaux défis de santé publique générés par le changement climatique, la perte de biodiversité, la mondialisation, le commerce international d'animaux exotiques, etc
- Réfléchir à la nécessité et à l'obligation d'élaborer le document susmentionné
- Développer, de manière logique et raisonnée, chacune des parties de l'analyse
- Proposer une méthodologie pour réaliser l'analyse de l'environnement et l'analyse concurrentielle externe
- Se former à la réalisation d'une analyse SWOT et de son analyse CAME correspondante





- ♦ Établir une méthodologie pour fixer des objectifs SMART
- ♦ Examiner une méthodologie pour définir une stratégie et pour traduire chaque stratégie en au moins une action spécifique
- ♦ Planifier les actions en fonction des priorités de l'entreprise
- ♦ Réfléchir à la nécessité d'un suivi régulier du plan d'affaires
- ♦ Établir une méthodologie pratique pour le contrôle et le suivi du plan d'affaires
- ♦ Analyser les conditions dans lesquelles un plan d'urgence doit être élaboré et comment le faire
- ♦ Examiner quelques modèles pour faciliter la saisie des données et l'élaboration du plan d'affaires
- ♦ Définir et préciser les rôles d'un gestionnaire/propriétaire de cabinet vétérinaire
- ♦ Définir la mission, la vision et les valeurs d'une entreprise du secteur des centres de santé vétérinaires
- ♦ Proposer une méthodologie de travail pour la recherche d'alternatives innovantes qui apportent de la valeur à l'utilisateur
- ♦ Rechercher, analyser et établir un profil d'utilisateur idéal pour le modèle commercial proposé
- ♦ Rechercher, analyser et proposer une proposition de valeur "attrayante" pour le profil d'utilisateur idéal pour le modèle d'entreprise et proposer des modèles d'entreprise alternatifs ou complémentaires aux modèles traditionnels qui s'adressent à un ou plusieurs segments d'utilisateurs

- ♦ Développer et mettre en œuvre le (*Design thinking*) comme technique complémentaire à la pensée créative et innovante
- ♦ Définir les types de clients d'un centre vétérinaire et les styles de communication qui leur conviennent le mieux
- ♦ Développer les compétences de communication nécessaires dans un cabinet vétérinaire
- ♦ Faire preuve d'empathie et la développer dans un cabinet vétérinaire
- ♦ Analyser les situations de distorsion des émotions et des plaintes afin d'y faire face efficacement
- ♦ Gérer et évaluer la qualité des soins aux clients dans un cabinet vétérinaire
- ♦ Établir et développer des portefeuilles de clients à l'aide d'outils pratiques
- ♦ Concevoir et développer des modèles d'expérience client (CX) pour obtenir la meilleure expérience utilisateur (UX) possible
- ♦ Analyser et développer la visite des utilisateurs du centre vétérinaire idéal
- ♦ Analyser l'évolution du marketing et sa signification dans le marketing expérientiel d'aujourd'hui
- ♦ Réflexion sur la nécessité et l'obligation de fidéliser les bons clients
- ♦ Examiner la différence entre la vente de services et de produits
- ♦ Déterminer le prix d'un service vétérinaire
- ♦ Proposer une méthodologie pour la tarification des services vétérinaires
- ♦ Développer une méthodologie pratique pour le service clientèle par téléphone
- ♦ Pouvoir toujours facturer tout ce qui est fait et facturé
- ♦ Identifier les supports publicitaires les plus appropriés pour chaque action
- ♦ Montrer l'importance des enquêtes de satisfaction pour savoir ce que nos clients pensent de nous
- ♦ Établir une méthodologie pour le traitement des plaintes et des réclamations
- ♦ Développer une méthodologie pour convertir chaque stratégie en au moins une action spécifique
- ♦ Déterminer les bases pratiques de l'augmentation des ventes par la vente croisée
- ♦ Convaincre de la nécessité du *merchandising* dans le magasin
- ♦ Présenter les différents outils de fidélisation de la clientèle
- ♦ Convaincre que le Marketing Numérique doit avoir le même poids que le Marketing Analogique
- ♦ Proposer des modèles qui permettent de contrôler les actions de Marketing
- ♦ Identifier les clés de la planification stratégique de la main-d'œuvre
- ♦ Définir et préciser le profil du candidat à un poste de travail
- ♦ Établir l'organigramme d'un centre de travail
- ♦ Démontrer des compétences pour être un interviewer dans un processus de sélection
- ♦ Développer un processus d'intégration pour chacun des postes à pourvoir
- ♦ Proposer des plans de carrière aux employés de l'entreprise
- ♦ Évaluer les performances des employés de l'entreprise
- ♦ Développer des programmes d'incitation pour les employés de l'entreprise
- ♦ Reconnaître et récompenser les employés les plus talentueux et les plus précieux de l'entreprise

- ♦ Analyser les valeurs à développer nécessaires chez un manager
 - ♦ Proposer une méthodologie pour devenir un bon leader
 - ♦ Faire face à un processus de négociation avec confiance et sécurité
 - ♦ Générer la confiance dans les personnes avec lesquelles un manager travaille et en lui-même
 - ♦ Développer les compétences nécessaires à une excellente autogestion du temps
 - ♦ Proposer une méthodologie adaptée pour optimiser la productivité du manager
 - ♦ Construire et fédérer des équipes professionnelles performantes
 - ♦ Identifier et analyser les conflits internes dans un centre vétérinaire
 - ♦ Diriger des équipes professionnelles pour les aider à trouver des solutions à leurs conflits internes
 - ♦ Analyser les différents processus de production des centres vétérinaires
 - ♦ Identifier et évaluer les goulots d'étranglement dans les processus de production
 - ♦ Approfondir la connaissance des modèles économiques d'un centre vétérinaire
 - ♦ Présenter le modèle de gestion *Lean* appliqué à un centre vétérinaire
 - ♦ Compiler les avantages et les utilités du modèle de gestion *Lean*
 - ♦ Proposer une méthodologie pour la mise en œuvre du modèle de gestion *Lean*
 - ♦ Présenter des exemples pratiques de contrôle et d'amélioration continue de la gestion d'entreprise selon le modèle *Lean*
 - ♦ Identifier les différents types de sociétés de travailleurs qui existent
- ♦ Examiner la Loi sur la Protection des Données Personnelles, quelles sont les données que nous devons connaître sur nos clients, comment les stocker et les gérer, ainsi que les différents types d'autorisations qui doivent être fournies avant de réaliser une procédure sur un animal
 - ♦ Examiner la santé au travail que nous devons appliquer dans notre centre de santé vétérinaire pour garantir à nos travailleurs un développement correct de leurs fonctions de la manière la plus sûre en fonction des fonctions à exercer
 - ♦ Établir les catégories professionnelles et les fonctions à exercer par chacun des membres de notre équipe de travailleurs, en respectant la convention collective des centres de santé vétérinaires
 - ♦ Évaluer comment établir toutes les procédures de travail de notre centre en respectant une éthique et une déontologie professionnelles correctes envers les clients et notre équipe
 - ♦ Développer une relation correcte avec les fournisseurs, en sachant comment se comporter avec eux et comment établir des conditions commerciales, des délais et des modalités de paiement mutuellement satisfaisants
 - ♦ Définir et mettre en place un protocole efficace de gestion des débiteurs et des impayés, depuis les autorisations à signer jusqu'à la reconnaissance de la dette, en passant par la gestion des reports, des financements et même des procédures d'injonction de payer si nécessaire
 - ♦ Définir et développer des protocoles pour le service à la clientèle par téléphone, principalement la mise en œuvre et l'évaluation de ces protocoles (de l'information du client sur l'attention portée à ses animaux à la manière de communiquer les mauvaises nouvelles)

03

Compétences

Une fois que tous les contenus ont été étudiés et que les objectifs du Mastère Spécialisé Avancé MBA en Direction et Gestion de Centres Vétérinaires ont été atteints, le professionnel aura une compétence et une performance supérieures dans ce domaine. Une approche très complète, dans une spécialisation de haut niveau, qui fait la différence.



“

Atteindre l'excellence dans n'importe quelle profession exige des efforts et de la persévérance. Mais, surtout, elle nécessite l'appui de professionnels qui peuvent vous donner l'impulsion dont vous avez besoin, avec les moyens et le soutien nécessaires. Chez TECH Euromed University, nous vous offrons tout ce dont vous avez besoin"



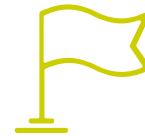
Compétences générales

- ♦ Gérer les entreprises du secteur de la manière la plus efficace et la plus efficiente possible
- ♦ Concevoir, développer, mettre en œuvre, contrôler et améliorer votre propre plan d'affaires

“

*Notre objectif est très simple:
vous offrir une spécialisation de
qualité, avec le meilleur système
d'enseignement du moment,
afin que vous puissiez atteindre
l'excellence dans votre profession”*





Compétences spécifiques

- ♦ Prendre conscience des nouveaux défis en matière de santé publique, en suivant les lignes directrices des économies vertes et durables
- ♦ Réaliser une analyse SWOT pour comprendre les particularités de l'entreprise et de l'environnement et être en mesure de tirer parti des avantages qu'elle offre
- ♦ Assurer la gestion économique et financière de l'entreprise
- ♦ Concevoir et mettre en œuvre un modèle commercial adéquat pour attirer les clients potentiels.
- ♦ Savoir communiquer de manière appropriée avec le client pour améliorer son expérience dans le centre vétérinaire.
- ♦ Concevoir et mettre en œuvre des stratégies de Marketing qui améliorent les performances de l'entreprise
- ♦ Connaître en profondeur le profil des employés de l'entreprise afin de les placer aux postes les plus appropriés et d'évaluer leurs performances
- ♦ Diriger l'entreprise, en ayant la capacité de résoudre les conflits internes à l'entreprise
- ♦ Mise en œuvre du modèle de gestion *Lean*
- ♦ Connaître en profondeur les aspects juridiques qui concernent les établissements vétérinaires

04

Direction de la formation

Dans le cadre du concept de qualité totale de notre université, nous sommes fiers de vous proposer un corps enseignant de très haut niveau, choisi pour son expérience avérée dans le domaine de l'éducation. Des professionnels de différents domaines et compétences qui constituent une équipe multidisciplinaire complète. Une occasion unique d'apprendre des meilleurs.



“

*Nos enseignants mettront leur expérience
et leurs compétences pédagogiques à votre
disposition pour vous offrir un processus
de spécialisation stimulant et créatif”*

Direction



M Barreneche Martínez, Enrique

- Licence en Médecine Vétérinaire de l'Université Complutense de Madrid en 1990
- Directeur de la société de conseil VetsPower.com, une société de conseil aux entreprises exclusivement dédiée aux centres de santé vétérinaires pour animaux de compagnie
- Vice-président de l'association patronale provinciale du secteur vétérinaire d'Alicante, AEVA, et trésorier de la Confédération des associations patronales du secteur vétérinaire d'Espagne (CEVE)
- Co-fondateur du Groupe de Travail Gestion et Administration de l'AVEPA, (GGA) dont il a été le président entre 2011 et 2013
- Expérience d'une entreprise personnelle. Fondateur et propriétaire du Centre Vétérinaire Amic à Alicante de 1991 à 2018, transféré pour se consacrer exclusivement à la gestion d'entreprise dans le secteur des centres de santé vétérinaire pour animaux de compagnie
- Auteur des livres sur la gestion des affaires dans les centres vétérinaires « Voulez-vous que je vous emmène dans mon centre vétérinaire? » (2009) et "J'ai trouvé mon centre vétérinaire !" (2013)
- Co-auteur de deux livres et auteur de chapitres spécifiques dans d'autres publications visant à former des assistants de Clinique Vétérinaire (VCA)
- Intervenant à divers cours et ateliers sur la gestion commerciale des centres vétérinaires, en personne et en ligne, en Espagne et à l'étranger
- Depuis 1999, il a donné de nombreuses conférences, cours et webinaires pour le personnel auxiliaire des centres vétérinaires

Professeurs

M. Martín González, Abel

- ♦ Licence de Médecine Vétérinaire de l'Université Complutense de Madrid, 1989
- ♦ Études de doctorat, sans présentation de thèse
- ♦ Conférencier collaborateur de la Junta de Comunidades de Castilla La Mancha dans des Cours sur la Gestion des Exploitations d'Elevage
- ♦ Conférences sur l'Ultrasonographie et le Contrôle de la Reproduction organisées par AESLA (Asociación de Criadores de Raza Lacaune) dans différents endroits en Espagne
- ♦ Conférencier au Cycle de Conférences sur la lutte contre les Maladies des Taureaux organisé par l'Association Vétérinaire de Madrid
- ♦ Conférences sur la Gestion des Centres Vétérinaires organisées par le Groupe de Gestion de l'AVEPA
- ♦ Intervenant à plusieurs Congrès Nationaux organisés par l'AVEPA (GTA-AVEPA, IVEE-AVEPA)
- ♦ Expert INCUAL dans la rédaction de la qualification professionnelle d'Assistance et aide sanitaire dans la gestion des animaux à Grana
- ♦ Vétérinaire en pratique clinique libre d'Exploitations d'Élevage, en tant que directeur technique de celles-ci, de bovins, ovins, chevaux et porcins
- ♦ Directeur Technique de l'ADSG en Castilla La Mancha (Espagne): ADSG Bovino Castillo de Bayuela, ADSG Bovino La Jara, ADSG Extensivo Belvis, ADSG Bovino Los Navalmorales, ADSG Porcino La Jara
- ♦ Directeur Technique de la Marque de Qualité de la Viande Sierra de San Vicente
- ♦ Directeur du Centre Vétérinaire de Talavera et de la Clinique Veco à Talavera de la Reina (Tolède)
- ♦ Directeur de l'Hôpital Clinique Vétérinaire de Talavera
- ♦ Membre fondateur de la CEVE (Confédération Espagnole des Entreprises Vétérinaires), dont il est actuellement vice-président Membre de la Commission Santé et de la Commission Numérique du CEVE
- ♦ Membre de plusieurs associations professionnelles nationales et internationales telles que AVEPA, ANEMBE, SEOC, AVETO
- ♦ Membre de la Commission Numérique de la CEOE (Confédération des organisations patronales espagnoles)

M. Muñoz Sevilla, Carlos

- ♦ Diplôme de Médecine Vétérinaire de l'Université Complutense de Madrid Promotion 1985-1990
- ♦ MBA de l'Université Jaime I-(UJI), cours 2017-18
- ♦ Professeur d'Anesthésiologie et de Gestion des Cliniques Vétérinaires à l'Université Cardenal Herrera CEU, de novembre 2011 à aujourd'hui
- ♦ Membre d'AGESVET depuis sa fondation, jusqu'en 2018
- ♦ Participant au développement et à la formation du module des Ressources Humaines d'AGESVET

M. Rotger Campins, Sebastià

- ♦ Ingénieur Supérieur en Télécommunications
- ♦ Licence en Transport Nautique et Maritime
- ♦ Capitaine de la Marine Marchande
- ♦ Instructeur de Plongée Professionnelle
- ♦ Secrétaire de la Confédération Espagnole des Entreprises Vétérinaires CEVE
- ♦ Chef du département du Travail, de l'Organisation et de la Formation du CEVE
- ♦ Secrétaire de Empresarís Veterinaris de les Illes Balears EMVETIB (Entrepreneurs Vétérinaires des Iles Baléares)
- ♦ Président de la Commission des Services de la Confédération des Associations d'Entreprises des Iles Baléares CAEB
- ♦ Membre du Comité Exécutif de la CAEB
- ♦ Président du Comité National de Négociation de la Convention Collective des Centres et Services de Santé Vétérinaire
- ♦ Directeur de la Clinique Vétérinaire Veterinari Son Dureta SLP

Mme. Saleno, Delia

- ♦ Études de doctorat(2000- 2003) sans présentation de thèse
- ♦ Licence en Médecine Vétérinaire, Université des Sciences Agricoles et de Médecine Vétérinaire, Cluj-Napoca, Roumanie
- ♦ Diplôme d'Études Supérieures en Clinique des petits animaux (2000)
- ♦ Maîtrise de la recherche en Cytogénétique à l'Université de Cordoba (2005) avec une étude sur l'Infertilité Équine
- ♦ Cours pour Entrepreneurs (500h), par EOI en 2007 à Palma de Mallorca (Espagne)
- ♦ Cours de qualification comme évaluateur dans les procédures d'accréditation des compétences professionnelles par l'expérience de travail dans la famille professionnelle Agricole
- ♦ Chercheur pré-doctoral au Département de la Reproduction Animale, Faculté de Médecine Vétérinaire, Cluj-Napoca (Roumanie)
- ♦ Chercheur pré-doctoral au Département de Génétique de l'Université de Cordoba
- ♦ Depuis plus de 20 ans, elle exerce une activité clinique en médecine canine et féline, d'abord à l'Hôpital Vétérinaire Universitaire de Cluj-Napoca, puis dans plusieurs cliniques et hôpitaux en Espagne
- ♦ En 2008, il a commencé son activité professionnelle avec une clinique vétérinaire à Palma de Majorque: Clinique Vétérinaire Son Dureta
- ♦ Il est membre fondateur d'Empresarís Veterinaris de les Illes Balears (EMVETIB) et de la Confédération Espagnole des Vétérinaires (CEVE) Il occupe la présidence d'EMVETIB depuis novembre 2012 et la présidence de CEVE depuis mars 2017
- ♦ Depuis septembre 2018, il est membre du Conseil d'Administration de CEOE
- ♦ Représentant du secteur vétérinaire dans différents forums économiques nationaux et internationaux et dans les observatoires et groupes de travail sectoriels du ministère de l'éducation, du ministère du travail et du Ministère de l'Agriculture



M. Villaluenga, José Luis

- ♦ Licence en Sciences Biologiques de l'Université Complutense de Madrid (1979)
- ♦ Master en Marketing Numérique, EAE et Université de Barcelone (2016)
- ♦ Master Universitaire en Direction des Ressources Humaines, EAE et Université de Barcelone (2018)
- ♦ Professeur Associé depuis 2012 à la Faculté de Médecine Vétérinaire de l'Université Alfonso X El Sabio, Madrid (Espagne) dans le Diplôme de Médecine Vétérinaire, dans les matières de Génétique Vétérinaire 1er Cours et Ethnologie 2ème (Module: Gestion et Marketing dans le domaine vétérinaire)
- ♦ Conférencier dans le domaine du " Service à la clientèle ", depuis 2017, au FORVET, Centro de Formación Veterinaria de Auxiliares Técnicos Veterinarios, à Madrid (Espagne)
- ♦ Chargé de cours du Master en Médecine Sportive Équine à l'Université de Cordoue (Espagne), depuis 2019 Module: Marketing et gestion de l'entreprise vétérinaire équine
- ♦ Chargé de cours pour le diplôme d'Expert en Kinésithérapie Chiens et chats, zone: Gestion commerciale d'un centre de réhabilitation de petits animaux, depuis 2017, à l'Université Complutense de Madrid (Espagne)
- ♦ 2016 – Actualité: Création comme l'un des 2 associés fondateurs de la société Rentabilidad Vétérinaire, SL. Cette société se consacre à la gestion commerciale de centres vétérinaires pour animaux de compagnie Elle propose des services de consultation, de formation, de conseil, d'évaluation d'entreprises, de gestion des ressources humaines, de gestion económico-financière et de constitution de nouvelles sociétés
- ♦ 2000 – Actualité: Je travaille avec un consultant spécialisé dans la gestion des entreprises vétérinaires

05

Structure et contenu

Les contenus de cette spécialisation ont été élaborés par différents professeurs avec un objectif clair: faire en sorte que les étudiants acquièrent chacune des compétences nécessaires pour devenir de véritables experts dans ce domaine. Le contenu de ce programme vous permettra d'apprendre tous les aspects des différentes disciplines impliquées dans ce domaine. Un programme très complet et bien structuré qui vous mènera vers les plus hauts standards de qualité et de réussite.





“

Notre programme a été conçu dans un souci d'efficacité pédagogique pour que vous appreniez plus vite, plus efficacement et de manière plus permanente”

Module 1. Leadership, éthique et RSE

- 1.1. Mondialisation et Gouvernance
 - 1.1.1. Mondialisation et tendances: internationalisation des marchés
 - 1.1.2. Environnement économique et gouvernance d'entreprise
 - 1.1.3. Accountability Responsabilité
- 1.2. Leadership
 - 1.2.1. Environnement interculturel
 - 1.2.2. Leadership et gestion
 - 1.2.3. Rôles et responsabilités de la direction
- 1.3. Éthique des affaires
 - 1.3.1. Éthique et intégrité
 - 1.3.2. La conduite éthique des affaires
 - 1.3.3. Déontologie, codes d'éthique et de conduite
 - 1.3.4. Prévention de la fraude et de la corruption
- 1.4. Durabilité
 - 1.4.1. Entreprises et développement durable
 - 1.4.2. Impact social, environnemental et économique
 - 1.4.3. Agenda 2030 et ODD
- 1.5. Responsabilité Sociale des entreprises
 - 1.5.1. Responsabilité Sociale des entreprises
 - 1.5.2. Rôles et responsabilités
 - 1.5.3. Mise en œuvre de la Responsabilité Sociale des Entreprises

Module 2. Orientation stratégique et *Management* directif

- 2.1. Analyse et design organisationnelles
 - 2.1.1. Culture organisationnelle
 - 2.1.2. Analyse organisationnelle
 - 2.1.3. Design de la structure organisationnelle

- 2.2. Stratégie d'entreprise
 - 2.2.1. Stratégie au niveau de l'entreprise
 - 2.2.2. Typologies des stratégies au niveau des entreprises
 - 2.2.3. Détermination de la stratégie d'entreprise
 - 2.2.4. Stratégie d'entreprise et image de marque
- 2.3. Planification et formulation stratégiques
 - 2.3.1. Réflexion stratégique
 - 2.3.2. Formulation et planification stratégiques
 - 2.3.3. Durabilité et stratégie d'entreprise
- 2.4. Modèles et motifs stratégiques
 - 2.4.1. Richesse, valeur et rendement des investissements
 - 2.4.2. Stratégie d'entreprise: méthodologie
 - 2.4.3. Croissance et consolidation de la stratégie d'entreprise
- 2.5. La Direction stratégique
 - 2.5.1. Mission, vision et valeurs stratégiques
 - 2.5.2. Balanced Scorecard/Tableau de bord prospectif
 - 2.5.3. Analyse, suivi et évaluation de la stratégie d'entreprise
 - 2.5.4. Direction stratégique et *Reporting*
- 2.6. Mise en œuvre et exécution stratégiques
 - 2.6.1. Mise en œuvre stratégique: objectifs, actions et impacts
 - 2.6.2. Suivi, alignement et stratégie
 - 2.6.3. Approche d'amélioration continue
- 2.7. *Management* Directif
 - 2.7.1. Intégration des stratégies fonctionnelles dans les stratégies commerciales mondiales
 - 2.7.2. Politique et processus de gestion
 - 2.7.3. *Knowledge Management*
- 2.8. Analyses et résolution de problèmes
 - 2.8.1. Méthodologie de la résolution de problèmes
 - 2.8.2. Méthode des cas
 - 2.8.3. Positionnement et prise de décision

Module 3. Gestion des personnes et des talents

- 3.1. Comportement organisationnel
 - 3.1.1. Théorie des organisations
 - 3.1.2. Facteurs clés pour le changement des organisations
 - 3.1.3. Stratégies d'entreprise, typologies et gestion des connaissances
- 3.2. La direction stratégique des personnes
 - 3.2.1. Conception des emplois, recrutement et sélection
 - 3.2.2. Planification Stratégique des Ressources Humaines: design et mise en œuvre
 - 3.2.3. Analyse de l'emploi; design et sélection des travailleurs
 - 3.2.4. Formation et développement professionnel
- 3.3. Développement de la gestion et le leadership
 - 3.3.1. Compétences en matière de gestion: les aptitudes et compétences du 21^e siècle
 - 3.3.2. Aptitudes non-directives
 - 3.3.3. Carte des aptitudes et compétences
 - 3.3.4. Leadership et gestion des ressources humaines
- 3.4. Gestion du changement
 - 3.4.1. Analyse des performances
 - 3.4.2. Plan stratégique
 - 3.4.3. Gestion du changement: facteurs clés, conception et gestion du processus
 - 3.4.4. Approche d'amélioration continue
- 3.5. Négociation et gestion des conflits
 - 3.5.1. Objectifs de la négociation: éléments différenciateurs
 - 3.5.2. Techniques de négociation efficaces
 - 3.5.3. Conflits: facteurs et typologies
 - 3.5.4. La gestion efficace des conflits: négociation et communication
- 3.6. La communication managériale
 - 3.6.1. Analyse des performances
 - 3.6.2. Faire face au changement. Résistance au changement
 - 3.6.3. Gestion des processus de changement
 - 3.6.4. Gestion d'équipes multiculturelles

- 3.7. Gestion d'équipe et performance des personnes
 - 3.7.1. Environnement multiculturel et multidisciplinaire
 - 3.7.2. Gestion d'équipe et de personnes
 - 3.7.3. *Coaching* et gestion de personnes
 - 3.7.4. Réunions de direction: planification et gestion du temps
- 3.8. Gestion des connaissances et du talent
 - 3.8.1. Identifier les connaissances et les talents dans les organisations
 - 3.8.2. Modèles de gestion des connaissances et des talents de l'entreprise
 - 3.8.3. Créativité et innovation

Module 4. Gestion économique et financière

- 4.1. Environnement Économique
 - 4.1.1. Théorie des organisations
 - 4.1.2. Facteurs clés pour le changement des organisations
 - 4.1.3. Stratégies d'entreprise, typologies et gestion des connaissances
- 4.2. Comptabilité de gestion
 - 4.2.1. Cadre comptable international
 - 4.2.2. Introduction au cycle comptable
 - 4.2.3. États comptables des entreprises
 - 4.2.4. Analyses des États Comptables: prise de décisions
- 4.3. Budget et Contrôle de Gestion
 - 4.3.1. Planification budgétaire
 - 4.3.2. Contrôle de Gestion: design et objectifs
 - 4.3.3. Suivi et rapports
- 4.4. Responsabilité fiscale des entreprises
 - 4.4.1. La responsabilité fiscale des entreprises
 - 4.4.2. Procédure de taxation: Une approche cas par pays
- 4.5. Systèmes de contrôle des entreprises
 - 4.5.1. Typologie du Contrôle
 - 4.5.2. Conformité/Compliance
 - 4.5.3. Audit interne
 - 4.5.4. Audit externe

- 4.6. Direction Financière
 - 4.6.1. L'introduction à la Direction Financière
 - 4.6.2. La Direction financière et la stratégie d'entreprise
 - 4.6.3. Directeur financier ou Chief Financial Officer (CFO): compétences en gestion directive
- 4.7. Planification financière
 - 4.7.1. Modèles commerciaux et besoins de financement
 - 4.7.2. Outils d'analyse financière
 - 4.7.3. Planification financière à court terme
 - 4.7.4. Planification financière à long terme
- 4.8. Stratégie financière de l'entreprise
 - 4.8.1. Investissements financiers des entreprises
 - 4.8.2. Croissance stratégique: typologies
- 4.9. Contexte Macroéconomique
 - 4.9.1. Analyse Macroéconomique
 - 4.9.2. Indicateurs à court terme
 - 4.9.3. Cycle économique
- 4.10. Financement Stratégique
 - 4.10.1. Affaire Bancaire: Environnement actuel
 - 4.10.2. Analyse et gestion des risques
- 4.11. Marchés monétaires et des capitaux
 - 4.11.1. Marché des titres à revenu fixe
 - 4.11.2. Marché des actions
 - 4.11.3. Évaluation l'entreprise
- 4.12. Analyses et résolution de problèmes
 - 4.12.1. Méthodologie de la résolution de problèmes
 - 4.12.2. Méthode des cas





Module 5. Gestion des opérations et de la logistique

- 5.1. Direction des opérations
 - 5.1.1. Définir la stratégie des opérations
 - 5.1.2. Planification et contrôle de la chaîne d'approvisionnement
 - 5.1.3. Systèmes d'indicateurs
- 5.2. Direction des achats
 - 5.2.1. Gestion des stocks
 - 5.2.2. Gestion des entrepôts
 - 5.2.3. Gestion des achats et des marchés publics
- 5.3. Supply chain *Management* (I)
 - 5.3.1. Coûts et efficacité de la chaîne d'opérations
 - 5.3.2. Changement de la structure de la demande
 - 5.3.3. Changement de la stratégie d'exploitation
- 5.4. Supply chain *Management* (II). Exécution
 - 5.4.1. *Lean Manufacturing/Lean Thinking*
 - 5.4.2. Gestion Logistique
 - 5.4.3. Achats
- 5.5. Processus logistiques
 - 5.5.1. Organisation et gestion par les processus
 - 5.5.2. Approvisionnement, production, distribution
 - 5.5.3. Qualité, coûts et outils de la qualité
 - 5.5.4. Service après-vente
- 5.6. La logistique et les clients
 - 5.6.1. Analyse et prévision de la demande
 - 5.6.2. Prévision et planification des ventes
 - 5.6.3. Collaborative planning forecasting & replacement
- 5.7. La logistique internationale
 - 5.7.1. Douanes, processus d'exportation et d'importation
 - 5.7.2. Formes et moyens de paiement internationaux
 - 5.7.3. Plateformes logistiques internationales
- 5.8. Concurrence des opérations
 - 5.8.1. L'innovation dans les opérations comme avantage concurrentiel de l'entreprise
 - 5.8.2. Technologies et sciences émergentes
 - 5.8.3. Les Systèmes d'information dans les opérations

Module 6. Gestions des systèmes d'information

- 6.1. Gestion des systèmes d'information
 - 6.1.1. Systèmes d'information des entreprises
 - 6.1.2. Décisions stratégiques
 - 6.1.3. Rôle du DSI
- 6.2. Technologie de l'information et stratégie d'entreprise
 - 6.2.1. Analyse d'entreprise et secteurs industriels
 - 6.2.2. Modèles commerciaux basés sur l'Internet
 - 6.2.3. La valeur du service TI dans l'entreprise
- 6.3. Plan Stratégique du Système d'Information
 - 6.3.1. Le processus de la planification stratégique
 - 6.3.2. Formulation de la stratégie du Système d'Information
 - 6.3.3. Plan de mise en œuvre de la stratégie
- 6.4. Systèmes d'information et *business intelligence*
 - 6.4.1. CRM et *Business Intelligence*
 - 6.4.2. La gestion de projets de *Business Intelligence*
 - 6.4.3. L'architecture de *Business Intelligence*
- 6.5. Nouveaux modèles commerciaux basés sur les TIC
 - 6.5.1. Modèles commerciaux de base technologique
 - 6.5.2. Capacités pour innover
 - 6.5.3. Nouvelle conception des processus de la chaîne de valeur
- 6.6. Commerce électronique
 - 6.6.1. Plan stratégique pour le commerce électronique
 - 6.6.2. Gestion de la logistique et service à la clientèle dans le commerce électronique
 - 6.6.3. Le commerce électronique comme opportunité d'internationalisation
- 6.7. Stratégies de E-Business
 - 6.7.1. Stratégie de médias sociaux
 - 6.7.2. Optimisation des canaux de service et du support client
 - 6.7.3. Régulation digitale
- 6.8. *Digital business*
 - 6.8.1. Mobile e-Commerce
 - 6.8.2. Conception et utilisation
 - 6.8.3. Opérations de commerce électronique

Module 7. Gestion Commerciale, Marketing et communication d'entreprise

- 7.1. Gestion Commerciale
 - 7.1.1. Gestion des ventes
 - 7.1.2. Stratégie de vente
 - 7.1.3. Techniques de vente de négociation
 - 7.1.4. Gestion des équipes de ventes
- 7.2. Marketing
 - 7.2.1. Le Marketing et l'impact sur l'entreprise
 - 7.2.2. Les variables de base du Marketing
 - 7.2.3. Le plan du Marketing
- 7.3. Gestion stratégique du Marketing
 - 7.3.1. Les sources d'innovation
 - 7.3.2. Tendances actuelles du Marketing
 - 7.3.3. Outils du Marketing
 - 7.3.4. Stratégie du Marketing et la communication avec les clients
- 7.4. Stratégie du Marketing Numérique
 - 7.4.1. Approche au Marketing Numérique
 - 7.4.2. Outils du Marketing Numérique
 - 7.4.3. Inbound Marketing et l'évolution du Marketing Digital
- 7.5. Stratégie de vente et de communication
 - 7.5.1. Positionnement et promotion
 - 7.5.2. Relations publiques
 - 7.5.3. Stratégie de vente et de communication
- 7.6. Communication d'Entreprise
 - 7.6.1. Communication interne et externe
 - 7.6.2. Département Communication
 - 7.6.3. Direction de la Communication (DIRCOM): compétences de la direction et responsabilités
- 7.7. Stratégie de la Communication d'entreprise
 - 7.7.1. Stratégie de communication de l'entreprise
 - 7.7.2. Plan de Communication
 - 7.7.3. Rédaction de communiqués de presse/*Clipping/Publicity*



Module 8. Innovation et gestion de projet

- 8.1. Innovation
 - 8.1.1. Macro Conceptuel de l'innovation
 - 8.1.2. Typologies de l'innovation
 - 8.1.3. Innovation continue et discontinue
 - 8.1.4. Formation et Innovation
- 8.2. Stratégie de l'Innovation
 - 8.2.1. Innovation et stratégie d'entreprise
 - 8.2.2. Projet global d'innovation: design et gestion
 - 8.2.3. Ateliers d'innovation
- 8.3. Conception et validation du modèle d'entreprise
 - 8.3.1. Méthodologie *Lean Startup*
 - 8.3.2. Initiative commercial innovante: étapes
 - 8.3.3. Modalités de financement
 - 8.3.4. Outils de modélisation: carte d'empathie, modèle de canevas et métriques
 - 8.3.5. Croissance et fidélité
- 8.4. Direction et Gestion des projets
 - 8.4.1. Les opportunités d'innovation
 - 8.4.2. L'étude de faisabilité et la spécification des propositions
 - 8.4.3. La définition et la conception des projets
 - 8.4.4. L'exécution des projets
 - 8.4.5. La clôture des projets

Module 9. Le secteur économique des établissements de soins vétérinaires

- 9.1. Le rôle de l'animal de compagnie dans la société d'aujourd'hui
 - 9.1.1. Les animaux de compagnie et leurs bienfaits sur la santé physique et émotionnelle des personnes
 - 9.1.2. Les animaux de compagnie et le développement sain des enfants
 - 9.1.3. Les animaux de compagnie et le vieillissement en bonne santé
 - 9.1.4. Les animaux de compagnie et les avantages de la coexistence dans la communauté
 - 9.1.5. La maltraitance des animaux et son lien avec la violence dans l'environnement familial
 - 9.1.6. Les animaux dans le contexte thérapeutique et de soins
- 9.2. Le rôle de l'entreprise dans le contexte social actuel
 - 9.2.1. Responsabilité sociale des entreprises
 - 9.2.2. Le changement climatique et le *Green New Deal*
 - 9.2.3. Les objectifs de développement durable (ODD) et l'Agenda 2030
 - 9.2.4. Les défis de l'entreprise de services vétérinaires
- 9.3. Le marché des animaux de compagnie
 - 9.3.1. Industrie, commerce de détail et distribution
 - 9.3.2. Services
 - 9.3.2.1 Services vétérinaires cliniques
 - 9.3.2.2 Services de dressage de chiens
 - 9.3.2.3 Services de toilettage
 - 9.3.2.4 Contrôle des populations d'animaux sauvages
 - 9.3.3. Vente de médicaments vétérinaires
 - 9.3.4. Élevage et vente d'animaux de compagnie
 - 9.3.5. ONG
- 9.4. Typologie des centres et services de santé vétérinaire
 - 9.4.1. Établissements de soins de santé vétérinaires
 - 9.4.2. Services de santé vétérinaire
 - 9.4.3. Partenariats public-privé
- 9.5. Situation macro-économique du secteur vétérinaire clinique
 - 9.5.1. Situation socio-économique sectorielle
 - 9.5.2. Situation sectorielle de l'emploi

- 9.6. La santé en ligne dans le secteur vétérinaire
 - 9.6.1. Numérisation du secteur vétérinaire
 - 9.6.2. Les facteurs et les outils numériques qui soutiendront le changement
 - 9.6.3. Facteurs freinant le développement numérique
 - 9.6.4. Différenciateurs numériques
 - 9.6.5. Situation actuelle et défis numériques dans le secteur vétérinaire
- 9.7. Le concept "One Health" appliqué aux établissements de soins vétérinaires
 - 9.7.1. Le concept général "une santé, un bien-être"
 - 9.7.2. Le rôle du vétérinaire clinicien dans *"One Health"*
- 9.8. La formation des catégories professionnelles dans les établissements de soins vétérinaires
 - 9.8.1. Le contexte actuel de la formation dans le secteur et les besoins réels des établissements de soins vétérinaires
 - 9.8.2. Formation continue
 - 9.8.3. Double formation
- 9.9. Stratégie commerciale sectorielle
 - 9.9.1. Le partenariat d'affaires: ce qu'il est, comment il est pratiqué et à quoi il sert
 - 9.9.2. Intervention proactive dans la création de réglementations affectant le secteur
- 9.10. Temps d'incertitude, temps de changement et tendances du marché
 - 9.10.1. Travailleur avec de nouveaux concepts et sensibilités
 - 9.10.2. Le client avec de nouvelles demandes et de nouveaux besoins
 - 9.10.3. Nouveaux défis en matière de santé publique
 - 9.10.4. Nouvelles formes de communication

Module 10. Le plan d'affaires appliqué aux centres vétérinaires

- 10.1. Le plan d'affaires dans les centres vétérinaires
 - 10.1.1. Planification et contrôle: les deux faces d'une même médaille
 - 10.1.2. Pourquoi et pourquoi avoir un plan?
 - 10.1.3. Qui doit le faire?
 - 10.1.4. Quand le faire?
 - 10.1.5. Comment faire?
 - 10.1.6. Doit-il être écrit?
 - 10.1.7. Questions auxquelles il faut répondre
 - 10.1.8. Sections du plan d'affaires

- 10.2. Analyse externe I: l'environnement des centres vétérinaires
 - 10.2.1. Que doit-il contenir?
 - 10.2.2. Environnement politique
 - 10.2.3. Environnement Économique
 - 10.2.4. Environnement social
 - 10.2.5. Environnement technologique
 - 10.2.6. Environnement écologique
 - 10.2.7. Environnement juridique
- 10.3. Analyse externe II: Environnement concurrentiel appliqué au secteur des centres vétérinaires
 - 10.3.1. Clients
 - 10.3.2. Compétences
 - 10.3.3. Fournisseurs
 - 10.3.4. Autre
- 10.4. Analyse interne d'un établissement vétérinaire
 - 10.4.1. Installations et équipements
 - 10.4.2. Personnel
 - 10.4.3. Recettes/Dépenses
 - 10.4.4. Clients
 - 10.4.5. Prix
 - 10.4.6. Services
 - 10.4.7. Communication avec les clients
 - 10.4.8. Formation
 - 10.4.9. Fournisseurs
 - 10.4.10. Compétences
- 10.5. Analyse SWOT et CAME appliquée aux centres vétérinaires
 - 10.5.1. Faiblesses
 - 10.5.2. Points forts
 - 10.5.3. Menaces
 - 10.5.4. Opportunités
 - 10.5.5. Corriger
 - 10.5.6. Affronter
 - 10.5.7. Maintenir
 - 10.5.8. Exploiter
- 10.6. Objectifs des établissements vétérinaires en tant qu'entreprises
 - 10.6.1. Qu'est-ce que c'est?
 - 10.6.2. Caractéristiques: SMART
 - 10.6.3. Types
- 10.7. Stratégies commerciales dans les centres vétérinaires
 - 10.7.1. Les 7 P du marketing des services
 - 10.7.2. Produit-Service
 - 10.7.3. Prix
 - 10.7.4. Distribution
 - 10.7.5. Communication
 - 10.7.6. Personnes
 - 10.7.7. Procédures
 - 10.7.8. Preuves
- 10.8. Plan d'action pour une stratégie de centre vétérinaire
 - 10.8.1. En quoi consiste-t-il?
 - 10.8.2. Comment élaborer une stratégie?
 - 10.8.3. Que faut-il envisager pour chaque action?
 - 10.8.4. Priorité des actions en fonction de leur pertinence pour l'entreprise
 - 10.8.5. Programmation
- 10.9. Plan de contrôle et de suivi du plan d'affaires d'un centre vétérinaire
 - 10.9.1. Planification et contrôle
 - 10.9.2. Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce nécessaire?
 - 10.9.3. Qui et comment surveiller?
 - 10.9.4. Suivi basé sur des indicateurs
 - 10.9.5. Prise de décision
- 10.10. La planification d'urgence appliquée au plan d'affaires d'un centre vétérinaire
 - 10.10.1. Qu'est-ce que et à quoi sert-elle?
 - 10.10.2. Comment s'y prendre
 - 10.10.3. Comment l'utiliser

Module 11. Finance appliquée aux centres vétérinaires

- 11.1. Dépenses et recettes dans un centre vétérinaire
 - 11.1.1. Coûts fixes
 - 11.1.2. Coûts variables
 - 11.1.3. Coûts directs
 - 11.1.4. Coûts indirects
 - 11.1.5. Revenus des services
 - 11.1.6. Revenus des ventes de produits
 - 11.1.7. Marge brute
 - 11.1.8. Marge nette
 - 11.1.9. Marge à l'achat
 - 11.1.10. Marge sur la vente
- 11.2. Le compte de profits et pertes d'un établissement vétérinaire
 - 11.2.1. EBITDA
 - 11.2.2. EBIT ou EBII
 - 11.2.3. Rentabilité
 - 11.2.4. Productivité
 - 11.2.5. Résultat net
- 11.3. Gestion du stock d'entrepôt dans un centre vétérinaire
 - 11.3.1. Coût des ventes
 - 11.3.2. Caractéristiques d'un système de gestion des stocks
 - 11.3.3. Approvisionnement et contrôle des stocks
 - 11.3.4. Point d'alerte du stock
 - 11.3.5. Stock de sécurité
 - 11.3.6. Point de commande
 - 11.3.7. Rotation des stocks
- 11.4. Les ratios de vente dans un centre vétérinaire. Le seuil de rentabilité
 - 11.4.1. Principaux rapports pratiques dans un centre vétérinaire
 - 11.4.1.1 Fréquence des transactions
 - 11.4.1.2 Montant moyen des transactions
 - 11.4.1.3 Dépenses moyennes par client
 - 11.4.1.4 Nombre de transactions par jour
 - 11.4.1.5 Nombre de transactions par an
 - 11.4.2. Concept de seuil de rentabilité
 - 11.4.3. Calcul prospectif du seuil de rentabilité
 - 11.4.4. Calcul rétrospectif du seuil de rentabilité
- 11.5. Analyse du coût des services dans un centre vétérinaire. Investissements technologiques
 - 11.5.1. Fondements de l'analyse des coûts dans les établissements vétérinaires
 - 11.5.1.1 Analyse des coûts du cabinet vétérinaire
 - 11.5.1.2 Analyse des coûts des autres services professionnels
 - 11.5.2. Calcul du rapport coût-efficacité d'un investissement technologique
- 11.6. Contrôle de la trésorerie et gestion budgétaire dans les établissements vétérinaires
 - 11.6.1. Principes fondamentaux du contrôle de la trésorerie
 - 11.6.2. Outils de contrôle de la trésorerie
 - 11.6.3. Principes fondamentaux de la gestion budgétaire
 - 11.6.4. Outils de gestion budgétaire
- 11.7. Évaluation économique d'un établissement vétérinaire
 - 11.7.1. Principes fondamentaux de l'évaluation économique d'un établissement vétérinaire
 - 11.7.2. Méthodologie pour l'évaluation d'un établissement vétérinaire
 - 11.7.3. Le fond de commerce
- 11.8. Indicateurs clés de gestion dans les centres vétérinaires
 - 11.8.1. Concepts
 - 11.8.2. Informations de base
 - 11.8.3. Indicateurs communs dans les établissements vétérinaires
 - 11.8.4. Indicateurs de base des ressources humaines
 - 11.8.5. Indicateurs de base de la qualité des soins aux clients
 - 11.8.6. Sélection d'indicateurs clés de gestion
- 11.9. Le tableau de bord financier appliqué aux établissements vétérinaires
 - 11.9.1. Principes fondamentaux du tableau de bord financier
 - 11.9.2. Analyse des tendances et comparaisons entre les périodes
 - 11.9.3. Opérationnalisation du tableau de bord prospectif
 - 11.9.4. Interprétation des résultats de la carte de pointage

- 11.10. Le bilan dans un établissement vétérinaire
 - 11.10.1. Concept
 - 11.10.2. Structure d'un bilan
 - 11.10.3. Composition du bilan
 - 11.10.4. Valorisation des actifs
 - 11.10.5. Diagnostic du bilan et du compte de résultat
 - 11.10.6. Etude des ratios les plus intéressants d'un bilan comptable
 - 11.10.7. Analyse dynamique des actions
 - 11.10.8. Analyse dynamique des actifs
 - 11.10.9. Analyse du compte de résultat
 - 11.10.10. Indicateurs du compte de résultat

Module 12. Stratégie commerciale et innovation dans les centres vétérinaires

- 12.1. Le rôle du gestionnaire du centre vétérinaire
 - 12.1.1. Gestion générale
 - 12.1.2. Gestion des ressources humaines
 - 12.1.3. Gestion financière
 - 12.1.4. Gestion de la santé au travail
 - 12.1.5. Gestion des technologies de l'information
 - 12.1.6. Marketing et gestion des ventes
 - 12.1.7. Gestion du service clientèle et des relations publiques
 - 12.1.8. Gestion du changement
- 12.2. Planification stratégique dans les centres vétérinaires
 - 12.2.1. Définitions
 - 12.2.2. Signification de la stratégie d'entreprise
 - 12.2.3. Plan stratégique d'un établissement vétérinaire
- 12.3. L'étape philosophique de la planification stratégique d'un établissement vétérinaire
 - 12.3.1. Définition
 - 12.3.2. Éléments
 - 12.3.2.1 Mission
 - 12.3.2.2 Vision
 - 12.3.2.3 Valeurs
 - 12.3.2.4 Outils
 - 12.3.2.5 Objectifs stratégiques
 - 12.3.3. Exemples pratiques
- 12.4. Modèles commerciaux dans les cabinets vétérinaires traditionnels
 - 12.4.1. Introduction
 - 12.4.2. Structure des établissements vétérinaires
 - 12.4.3. Services
 - 12.4.4. Dotation en personnel d'un établissement vétérinaire
- 12.5. La recherche pour l'innovation dans les institutions vétérinaires
 - 12.5.1. Concept d'innovation dans le secteur vétérinaire
 - 12.5.2. La stratégie Océan Bleu appliquée aux centres vétérinaires
 - 12.5.2.1 Concept
 - 12.5.2.2 Outils d'analyse
 - 12.5.3. Méthodologie des canevas pour l'innovation dans les centres vétérinaires
 - 12.5.3.1 Description
 - 12.5.3.2 Opérationnel
 - 12.5.4. Formulation de stratégies d'innovation dans les établissements vétérinaires
 - 12.5.4.1 Génération de nouvelles idées et synthèse
 - 12.5.4.2 Épicentres d'innovation
- 12.6. Concevoir la proposition de valeur pour les clients des centres vétérinaires
 - 12.6.1. Le profil du client/utilisateur des centres vétérinaires
 - 12.6.2. La carte des valeurs
 - 12.6.3. Adéquation entre la proposition de valeur et le profil de la clientèle appliquée aux centres vétérinaires

- 12.7. Prototypage de l'innovation appliquée aux centres vétérinaires
 - 12.7.1. Le système d'innovation minimum viable
 - 12.7.2. Tableau de bord mondial de l'innovation
 - 12.7.3. Plan d'innovation opérationnelle
- 12.8. Modèles d'entreprise dans le secteur des soins de santé vétérinaires
 - 12.8.1. Désagrégation des modèles économiques
 - 12.8.2. *Long Tail*
 - 12.8.3. Plates-formes multi-facettes
 - 12.8.4. Le modèle économique gratuit (*Freemium*)
 - 12.8.5. Modèles d'entreprise ouverts
- 12.9. Design thinking et application dans les centres vétérinaires
 - 12.9.1. Concept
 - 12.9.2. Directives et clés
 - 12.9.3. Outils
- 12.10. Recherche d'amélioration continue de la stratégie commerciale dans les établissements vétérinaires
 - 12.10.1. Suivi du plan stratégique d'un centre vétérinaire
 - 12.10.2. Mise en œuvre d'améliorations dans la stratégie d'un centre vétérinaire

Module 13. Le client/utilisateur des centres vétérinaires

- 13.1. Le service à la clientèle dans les centres vétérinaires
 - 13.1.1. L'excellence du service à la clientèle
 - 13.1.2. Gestion de l'assistance à la clientèle
 - 13.1.3. La conformité dans les centres vétérinaires comme outil de fidélisation
- 13.2. La communication en face à face dans les centres vétérinaires
 - 13.2.1. Avantages pratiques de la communication avec les clients
 - 13.2.2. Paradigme actuel
 - 13.2.3. Besoins des clients
 - 13.2.4. Gestion de la qualité du service à la clientèle
 - 13.2.4.1. Canaux de communication avec les clients
 - 13.2.4.2. Systèmes informatiques/bases de données (CRM)
 - 13.2.4.3. Enquêtes d'évaluation de la qualité
- 13.3. Compétences essentielles en matière de communication pour les professionnels des institutions vétérinaires
 - 13.3.1. La question dans la communication professionnelle
 - 13.3.2. L'écoute dans la communication professionnelle
 - 13.3.3. Communication non verbale
 - 13.3.4. Communication verbale
 - 13.3.5. Proxémie dans les établissements vétérinaires
- 13.4. L'empathie comme compétence fondamentale au XXI^e siècle dans la relation avec les clients dans les centres vétérinaires
 - 13.4.1. Définition et description
 - 13.4.2. Expressions d'empathie
 - 13.4.3. Outils pour travailler l'empathie avec les clients dans les centres vétérinaires
- 13.5. Méthodologie pour gérer avec succès les situations difficiles avec les clients dans un centre vétérinaire
 - 13.5.1. Les quatre habitudes essentielles des cliniciens très efficaces
 - 13.5.2. Caractéristiques des conflits entre les praticiens et leurs clients
 - 13.5.3. Méthodologie pour gérer les situations difficiles avec les clients dans les cabinets vétérinaires
 - 13.5.3.1. Identifier le problème
 - 13.5.3.2. Découvrir l'importance
 - 13.5.3.3. Saisir les opportunités
 - 13.5.3.4. Établir les limites de la relation
 - 13.5.3.5. Étendre l'aide pour résoudre le problème
 - 13.5.4. Outil pour l'amélioration des compétences en communication professionnelle
- 13.6. La communication au sein du cabinet vétérinaire
 - 13.6.1. Introduction
 - 13.6.2. Le modèle Calgary-Cambridge appliqué au cabinet vétérinaire
 - 13.6.2.1. Phase préparatoire
 - 13.6.2.2. Lancement de la consultation
 - 13.6.2.3. Collecte d'informations
 - 13.6.2.4. Résultats et planification
 - 13.6.2.5. Fournir des informations appropriées
 - 13.6.2.6. La compréhension mutuelle
 - 13.6.2.7. Achèvement de la consultation
 - 13.6.3. Communiquer les mauvaises nouvelles aux clients des cliniques vétérinaires

- 13.7. Stratégies pour traiter avec les clients d'un établissement vétérinaire
 - 13.7.1. Marketing relationnel
 - 13.7.2. Principales attentes des clients et utilisateurs des centres vétérinaires
 - 13.7.3. Gestion de la relation client à long terme
 - 13.7.3.1. Modèle MSMC (Meilleur Service pour les Meilleurs Clients)
 - 13.7.3.2. Le nouveau paradigme de la CRM
- 13.8. Segmentation de la clientèle et charte de la clientèle dans un centre vétérinaire
 - 13.8.1. Segments et portefeuilles de clients
 - 13.8.1.1. Processus de carterisation dans les centres vétérinaires
 - 13.8.2. Avantages stratégiques de la carterisation
 - 13.8.3. Les clients les plus précieux (MVC)
- 13.9. Expérience client (CX) et expérience utilisateur (UX) dans les cliniques vétérinaires
 - 13.9.1. Le moment de vérité
 - 13.9.2. Éléments qui composent l'expérience client
 - 13.9.3. L'expérience de l'utilisateur
- 13.10. Application pratique de l'expérience client et utilisateur dans les centres vétérinaires
 - 13.10.1. Phases
 - 13.10.1.1. Étude et analyse des expériences des utilisateurs
 - 13.10.1.2. Définition de la plateforme expérientielle
 - 13.10.1.3. Conception et planification des expériences
 - 13.10.1.4. Structurer le contact ou la rencontre avec les clients
 - 13.10.1.5. Méthodologie pratique

Module 14. Le marketing appliqué aux centres vétérinaires

- 14.1. Marketing dans les centres vétérinaires
 - 14.1.1. Définitions
 - 14.1.2. Besoins et motivations en matière d'achats
 - 14.1.3. L'offre et la demande
 - 14.1.4. L'évolution du marketing
 - 14.1.5. Les entreprises d'aujourd'hui
 - 14.1.6. Le client d'aujourd'hui
 - 14.1.7. La fidélisation Le marketing au XXI^e siècle
- 14.2. Qu'est-ce qui est vendu dans les centres vétérinaires?
 - 14.2.1. Produits
 - 14.2.2. Services
 - 14.2.3. Différences entre les produits et les services
 - 14.2.4. Les 4P des produits
 - 14.2.5. Les 7P des services
- 14.3. Services-produits dans les centres vétérinaires
 - 14.3.1. Portefeuille de services
 - 14.3.2. Portefeuille de produits
 - 14.3.3. Comment vendre des produits
 - 14.3.4. Comment vendre des services?
 - 14.3.5. Différenciation - Valeur ajoutée
 - 14.3.6. Technique CAPE
 - 14.3.7. Le neuromarketing et son application à la vente
- 14.4. Fixation des prix des services et des produits dans les centres vétérinaires
 - 14.4.1. L'importance du prix dans une entreprise
 - 14.4.2. La relativité du prix dans les services
 - 14.4.3. Comment fixer les prix d'un service?
 - 14.4.4. Comment fixer le prix d'un produit?
 - 14.4.5. Liste de prix
 - 14.4.6. Comment fixer le prix d'un service aux clients
 - 14.4.7. Comment réfuter les commentaires sur les prix élevés
 - 14.4.8. Courbe d'élasticité demande-prix
 - 14.4.9. Modèles commerciaux de tarification dans les centres vétérinaires
 - 14.4.10. Comment tout collecter et que faire autrement
- 14.5. La communication avec le client dans les centres vétérinaires
 - 14.5.1. Communication avec le client interne: les employés
 - 14.5.2. Besoin: coordination des messages
 - 14.5.3. Multicanal et omnicanal
 - 14.5.4. Dans la salle d'attente
 - 14.5.5. Service clientèle par téléphone
 - 14.5.6. Dans la salle de consultation

- 14.5.7. Rappels
- 14.5.8. Campagnes de santé préventive
- 14.5.9. Dr. Google Vet. et sa gestion par le vétérinaire
- 14.5.10. Raisons pour lesquelles un client change de vétérinaire
- 14.5.11. Enquêtes de satisfaction
- 14.5.12. Plaintes dans un cabinet vétérinaire
- 14.6. Publicité dans les établissements vétérinaires
 - 14.6.1. Quel type de clients est-ce que je veux atteindre?
 - 14.6.2. Salle d'attente
 - 14.6.3. Éléments promotionnels
 - 14.6.4. Médias imprimés
 - 14.6.5. Médias digitaux
 - 14.6.6. Autre
- 14.7. Vente croisée dans les centres vétérinaires
 - 14.7.1. Qu'est-ce que et à quoi sert-elle?
 - 14.7.2. Types de ventes croisées
 - 14.7.3. Comment l'exécuter
 - 14.7.4. Service + Service
 - 14.7.5. Service + Produit
 - 14.7.6. Produit + Produit
 - 14.7.7. Travail d'équipe
- 14.8. *Merchandising*
 - 14.8.1. Définitions
 - 14.8.2. Les piliers
 - 14.8.3. Objectifs
 - 14.8.4. Le processus de décision d'achat et les types d'achats
 - 14.8.5. L'extérieur
 - 14.8.5.1 Façade
 - 14.8.5.2 Identité
 - 14.8.5.3 Porte
 - 14.8.5.4 Vitrine





- 14.8.6. L'intérieur
 - 14.8.6.1 Assortiment
 - 14.8.6.2 Aménagement de l'espace
- 14.8.7. Gestion des stocks
- 14.8.8. Animation au point de vente
 - 14.8.8.1 Externe
 - 14.8.8.2 Interne
 - 14.8.8.3 PLV
 - 14.8.8.4 Promotions
- 14.9. Marketing numérique dans les centres vétérinaires
 - 14.9.1. Généralités
 - 14.9.2. L'effet ROPO
 - 14.9.3. *Blending Marketing*: offline et online
 - 14.9.4. Site web d'un centre vétérinaire
 - 14.9.5. Les réseaux sociaux appliqués aux centres vétérinaires
 - 14.9.5.1 Facebook
 - 14.9.5.2 Twitter
 - 14.9.5.3 Instagram
 - 14.9.5.4 Chaîne YouTube
 - 14.9.6. Marketing par courriel
 - 14.9.7. Outils de messagerie instantanée
- 14.10. Des outils de fidélisation pour les clients des centres vétérinaires
 - 14.10.1. Tous les clients n'ont pas la même valeur
 - 14.10.2. Plans de santé
 - 14.10.3. Campagnes de santé préventive
 - 14.10.4. Assurance vétérinaire
 - 14.10.5. Systèmes d'accumulation de points
 - 14.10.6. Coupons de réduction
 - 14.10.7. Autre

Module 15. Gestion des ressources humaines dans les centres vétérinaires

- 15.1. Planification stratégique du personnel d'un établissement vétérinaire I
 - 15.1.1. Taille de l'équipe
 - 15.1.2. Compétences et talents
 - 15.1.3. Rôles, responsabilités et tâches
- 15.2. Planification stratégique des effectifs dans un établissement vétérinaire II
 - 15.2.1. Analyse et description du Poste de Travail
 - 15.2.2. Objectifs du poste
 - 15.2.3. Organigramme
- 15.3. Processus de sélection dans un établissement vétérinaire I
 - 15.3.1. Profils
 - 15.3.2. Conception de l'offre d'emploi
 - 15.3.3. Réception et sélection des CV
- 15.4. Processus de sélection dans un établissement vétérinaire II
 - 15.4.1. Lecture des curricula vitae: détection des compétences, références
 - 15.4.2. Modèle d'entretien d'embauche, questions clés
 - 15.4.3. Communication avec les candidats
- 15.5. Recrutement et intégration du personnel dans un centre vétérinaire
 - 15.5.1. Recrutement, catégories professionnelles
 - 15.5.2. Paie
 - 15.5.3. Processus de réception
- 15.6. Formation d'une équipe de centre vétérinaire
 - 15.6.1. Objectifs de la formation
 - 15.6.2. Formation interne et externe
 - 15.6.3. Évaluation et aspects économiques de la formation
 - 15.6.4. Plans de carrière
- 15.7. La communication interne dans un établissement vétérinaire
 - 15.7.1. Une communication efficace
 - 15.7.2. Outils de communication interne
 - 15.7.3. Réunions efficaces

- 15.8. Évaluation des performances du personnel d'un centre vétérinaire
 - 15.8.1. Concepts importants
 - 15.8.2. Établissement d'indicateurs
 - 15.8.3. Modèles d'évaluation
 - 15.8.4. Implantation
 - 15.8.5. Relations avec les incitations
- 15.9. Maintien du personnel de valeur dans les établissements vétérinaires
 - 15.9.1. Satisfaction au travail
 - 15.9.2. Motivation
 - 15.9.3. Reconnaissance et récompenses
 - 15.9.4. Promotion et avancement
- 15.10. Rémunération du personnel des établissements vétérinaires
 - 15.10.1. Salaires par catégorie
 - 15.10.2. Fixe et variable
 - 15.10.3. Critères pour l'établissement de mesures d'incitation
 - 15.10.4. Types d'incitations: économiques et non économiques
 - 15.10.5. Rémunération émotionnelle

Module 16. Compétences en matière de leadership et de gestion appliquées dans les établissements vétérinaires

- 16.1. Compétences essentielles de gestion d'un gestionnaire et/ou d'un propriétaire d'établissement vétérinaire
 - 16.1.1. Direction
 - 16.1.2. Prise de décision
 - 16.1.3. Capacité de résolution
 - 16.1.4. Flexibilité
 - 16.1.5. Conscience de soi
 - 16.1.6. Assertivité
 - 16.1.7. Communication
 - 16.1.8. Intelligence émotionnelle
- 16.2. Le leadership appliqué aux établissements vétérinaires
 - 16.2.1. Caractéristiques du leader
 - 16.2.2. Les avantages du leadership
 - 16.2.3. Exercices de l'animateur

- 16.2.4. Délégation
 - 16.2.4.1 Stratégie de délégation
 - 16.2.4.2 Sélection des tâches
 - 16.2.4.3 Processus d'autonomisation
- 16.2.5. Entretiens de motivation avec les employés
 - 16.2.5.1 Méthode GROW/MAPA
- 16.3. Négociation pour le gestionnaire du centre vétérinaire
 - 16.3.1. Compétences en matière de négociation
 - 16.3.2. Types et styles de négociation
 - 16.3.3. Les étapes de la négociation
 - 16.3.3.1 Préparation
 - 16.3.3.2 Discussion et argumentation
 - 16.3.3.3 Proposition
 - 16.3.3.4 Echange
 - 16.3.3.5 Fermeture
 - 16.3.3.6 Suivi
 - 16.3.4. Tactiques et techniques de négociation
 - 16.3.5. Stratégies
- 16.4. Gestion du temps du responsable de l'établissement vétérinaire
 - 16.4.1. Ralentir, réfléchir, analyser et décider
 - 16.4.2. Connaissances d'initiés
 - 16.4.3. Comment établir des priorités
 - 16.4.4. Agir
 - 16.4.5. Planification et organisation
 - 16.4.6. Voleurs de temps
- 16.5. Comment instaurer la confiance dans le personnel d'un centre vétérinaire
 - 16.5.1. Confiance en soi
 - 16.5.2. Faire confiance aux autres
 - 16.5.3. Autocritique constructive
 - 16.5.4. Respect et responsabilité
 - 16.5.5. Honnêteté
 - 16.5.6. Essais et erreurs
- 16.6. Gestion de la productivité du responsable de l'établissement vétérinaire
 - 16.6.1. Les voleurs de productivité
 - 16.6.2. La méthode *Getting Things Done*® (GTD)
 - 16.6.2.1 Principes fondamentaux
 - 16.6.2.2 Collecter ou capturer
 - 16.6.2.3 Traiter ou clarifier
 - 16.6.2.4 Organiser
 - 16.6.2.5 Consultez le site
 - 16.6.2.6 Faire
- 16.7. Des équipes professionnelles performantes dans les établissements vétérinaires
 - 16.7.1. Groupes de travail
 - 16.7.2. Caractéristiques des équipes professionnelles
 - 16.7.3. Bénéfices des équipes professionnelles performantes
 - 16.7.4. Exemples pratiques
- 16.8. Identification et résolution des conflits internes dans les établissements vétérinaires
 - 16.8.1. La méthode des cinq dysfonctionnements des équipes professionnelles
 - 16.8.1.1 Manque de confiance
 - 16.8.1.2 La peur du conflit
 - 16.8.1.3 Manque d'engagement
 - 16.8.1.4 Évitement de la responsabilité
 - 16.8.1.5 Désintérêt pour les résultats
 - 16.8.2. Les causes d'échec des équipes professionnelles
- 16.9. Prévention de la toxicité interne dans les établissements vétérinaires
 - 16.9.1. Santé organisationnelle
 - 16.9.2. Mesures préventives
 - 16.9.2.1 Créer une équipe de direction cohérente
 - 16.9.2.2 Créer de la clarté au sein de l'entreprise
 - 16.9.2.3 Surcommuniquer la clarté
 - 16.9.2.4 Renforcer la clarté
- 16.10. La gestion du changement dans la gestion des établissements vétérinaires
 - 16.10.1. Audit de croyance
 - 16.10.2. Développement du caractère
 - 16.10.3. Actions pour le changement

Module 17. Processus de production dans les centres vétérinaires

- 17.1. Introduction aux processus de production dans les établissements vétérinaires
 - 17.1.1. Concept de processus d'affaires
 - 17.1.2. Introduction aux processus d'affaires Représentation graphique des processus
 - 17.1.4. Standardisation des processus
 - 17.1.5. Exemples pratiques de processus dans les établissements vétérinaires
- 17.2. Analyse des processus de production dans les établissements vétérinaires
 - 17.2.1. Système de gestion des processus
 - 17.2.2. Mesure, analyse et amélioration des processus d'entreprise
 - 17.2.3. Caractéristiques d'un processus bien dirigé et géré
- 17.3. La productivité des entreprises dans le secteur des soins de santé vétérinaires
 - 17.3.1. Se concentrer sur les objectifs clés
 - 17.3.2. Valeur ajoutée générée pour le client
 - 17.3.3. Analyse de la valeur fournie par les processus
 - 17.3.4. Compétitivité
 - 17.3.5. Productivité Analyse des pertes et des améliorations
- 17.4. Modèles de gestion d'entreprise appliqués au secteur des soins de santé vétérinaires
 - 17.4.1. Gestion traditionnelle des masses
 - 17.4.2. Gestion basée sur un modèle *Lean*
 - 17.4.3. Gestion basée sur un modèle traditionnel amélioré
- 17.5. Introduction au modèle de *lean* management appliqué aux établissements vétérinaires
 - 17.5.1. Principes et caractéristiques de base
 - 17.5.2. Flux d'activités
 - 17.5.3. Système de traction ou *pull*
 - 17.5.4. Flux-*pull*
 - 17.5.5. Amélioration continue
- 17.6. Les déchets dans un modèle de production appliqué aux établissements vétérinaires
 - 17.6.1. Gaspillage, waste ou mue
 - 17.6.2. Types de déchets
 - 17.6.3. Les causes des déchets
 - 17.6.4. Élimination des déchets

- 17.7. Mise en œuvre du modèle de gestion *Lean* dans les centres vétérinaires I
 - 17.7.1. Conditionnement du processus
 - 17.7.2. Flux de traction équilibré et flexible
 - 17.7.3. Transition d'un modèle traditionnel à la mise en œuvre du *Lean*
 - 17.7.4. Première étape: établir un flux régulier et ininterrompu
- 17.8. Mise en œuvre du modèle de gestion *Lean* dans les centres vétérinaires II
 - 17.8.1. Deuxième étape: consolider les flux, éliminer les gaspillages, assurer la qualité et standardiser les opérations
 - 17.8.2. Étape 3: Établir le flux *pull*
 - 17.8.3. Étape 4: Flexibilité du rythme de production
- 17.9. Mise en œuvre du modèle de gestion *Lean* dans les centres vétérinaires III
 - 17.9.1. Cinquième étape: flexibilité dans le type de produit
 - 17.9.2. Sixième étape: mise en œuvre complète du flux *pull* tiré équilibré, nivelé et multiproduit
 - 17.9.3. Septième étape: gestion et contrôle simples
- 17.10. Outils pour la mise en œuvre de la méthode *Lean* appliquée aux centres vétérinaires
 - 17.10.1. La carte de la chaîne de valeur (*Value Stream Map*)
 - 17.10.2. A3: analyse des nouvelles approches ou des problèmes à résoudre

Module 18. Aspects juridiques et administratifs dans les centres vétérinaires

- 18.1. Formes juridiques des entreprises du secteur des établissements de soins de santé vétérinaires
 - 18.1.1. Selon le type de responsabilité
 - 18.1.2. En fonction du nombre de partenaires
 - 18.1.3. Selon le capital social
- 18.2. La protection des données dans un établissement vétérinaire
 - 18.2.1. Loi sur la protection des données
 - 18.2.2. Protocoles d'action
 - 18.2.3. Protocoles de traitement des données
 - 18.2.4. Enregistrement des activités
 - 18.2.5. Rapports réglementaires
 - 18.2.6. Le responsable du traitement des données

- 18.3. Santé au travail dans les établissements vétérinaires
 - 18.3.1. Risques psychosociaux
 - 18.3.2. Risques ergonomiques
 - 18.3.3. Risques biologiques
 - 18.3.4. Risques chimiques
 - 18.3.5. Risques physiques
 - 18.3.6. Santé et sécurité
- 18.4. Loi sur les médicaments dans les établissements de soins vétérinaires
 - 18.4.1. Aspects de la Loi sur les Médicaments à prendre en compte
 - 18.4.2. Ordonnances: délivrance, contrôle, enregistrement
 - 18.4.3. Prescription en cascade
 - 18.4.4. Prescriptions exceptionnelles
- 18.5. Convention collective de travail pour le secteur des centres de santé vétérinaires
 - 18.5.1. Organisation du travail et fonctions
 - 18.5.1.1 Paiements salariaux et non salariaux
 - 18.5.2. Temps de travail
 - 18.5.2.1 Congés payés et autorisations d'absence
 - 18.5.3. Formation et développement de carrière
 - 18.5.4. Modalités de recrutement
 - 18.5.5. Code de conduite du travail
 - 18.5.6. Le comité mixte
- 18.6. Éthique et déontologie professionnelles vétérinaires
 - 18.6.1. Code de valeurs éthiques
 - 18.6.2. Principes fondamentaux de l'éthique
 - 18.6.3. Responsabilités professionnelles
 - 18.6.4. Bien-être et maltraitance des animaux
 - 18.6.5. Code d'éthique professionnelle des vétérinaires
- 18.7. Responsabilité civile dans l'exercice de l'activité dans les établissements de soins vétérinaires
 - 18.7.1. Concept
 - 18.7.2. Les cas de responsabilité civile du vétérinaire
 - 18.7.3. Responsabilité pour cause de faute ou de négligence
 - 18.7.4. Procédures civiles
- 18.8. La dette et la gestion de la dette dans les établissements vétérinaires
 - 18.8.1. Documents de reconnaissance de dette
 - 18.8.2. Report et financement du recouvrement des créances
 - 18.8.3. Communication avec les débiteurs
 - 18.8.4. Procédure d'injonction de payer
- 18.9. Gestion des achats dans les centres vétérinaires
 - 18.9.1. Budgets
 - 18.9.2. Gestion des paiements
 - 18.9.3. Financement et report de paiement
- 18.10. Communication téléphonique avec les clients des établissements vétérinaires
 - 18.10.1. Protocoles de communication téléphonique
 - 18.10.2. Communication avec les clients
 - 18.10.3. Communication interne et enregistrements des appels



Une formation complète qui vous permettra d'acquérir les connaissances nécessaires pour rivaliser avec les meilleurs"

06

Méthodologie d'étude

TECH Euromed University est la première au monde à combiner la méthodologie des **case studies** avec **Relearning**, un système d'apprentissage 100% en ligne basé sur la répétition guidée.

Cette stratégie d'enseignement innovante est conçue pour offrir aux professionnels la possibilité d'actualiser leurs connaissances et de développer leurs compétences de manière intensive et rigoureuse. Un modèle d'apprentissage qui place l'étudiant au centre du processus académique et lui donne le rôle principal, en s'adaptant à ses besoins et en laissant de côté les méthodologies plus conventionnelles.



“

*TECH Euromed University vous prépare
à relever de nouveaux défis dans des
environnements incertains et à réussir
votre carrière”*

L'étudiant: la priorité de tous les programmes de TECH Euromed University

Dans la méthodologie d'étude de TECH Euromed University, l'étudiant est le protagoniste absolu.

Les outils pédagogiques de chaque programme ont été sélectionnés en tenant compte des exigences de temps, de disponibilité et de rigueur académique que demandent les étudiants d'aujourd'hui et les emplois les plus compétitifs du marché.

Avec le modèle éducatif asynchrone de TECH Euromed University, c'est l'étudiant qui choisit le temps qu'il consacre à l'étude, la manière dont il décide d'établir ses routines et tout cela dans le confort de l'appareil électronique de son choix. L'étudiant n'a pas besoin d'assister à des cours en direct, auxquels il ne peut souvent pas assister. Les activités d'apprentissage se dérouleront à votre convenance. Vous pouvez toujours décider quand et où étudier.

“

À TECH Euromed University, vous n'aurez PAS de cours en direct (auxquelles vous ne pourrez jamais assister)”



Les programmes d'études les plus complets au niveau international

TECH Euromed University se caractérise par l'offre des itinéraires académiques les plus complets dans l'environnement universitaire. Cette exhaustivité est obtenue grâce à la création de programmes d'études qui couvrent non seulement les connaissances essentielles, mais aussi les dernières innovations dans chaque domaine.

Grâce à une mise à jour constante, ces programmes permettent aux étudiants de suivre les évolutions du marché et d'acquérir les compétences les plus appréciées par les employeurs. Ainsi, les diplômés de TECH Euromed University reçoivent une préparation complète qui leur donne un avantage concurrentiel significatif pour progresser dans leur carrière.

De plus, ils peuvent le faire à partir de n'importe quel appareil, PC, tablette ou smartphone.

“

Le modèle de TECH Euromed University est asynchrone, de sorte que vous pouvez étudier sur votre PC, votre tablette ou votre smartphone où vous voulez, quand vous voulez et aussi longtemps que vous le voulez”

Case studies ou Méthode des cas

La méthode des cas est le système d'apprentissage le plus utilisé par les meilleures écoles de commerce du monde. Développée en 1912 pour que les étudiants en Droit n'apprennent pas seulement le droit sur la base d'un contenu théorique, sa fonction était également de leur présenter des situations réelles et complexes. De cette manière, ils pouvaient prendre des décisions en connaissance de cause et porter des jugements de valeur sur la manière de les résoudre. Elle a été établie comme méthode d'enseignement standard à Harvard en 1924.

Avec ce modèle d'enseignement, ce sont les étudiants eux-mêmes qui construisent leurs compétences professionnelles grâce à des stratégies telles que *Learning by doing* ou le *Design Thinking*, utilisées par d'autres institutions renommées telles que Yale ou Stanford.

Cette méthode orientée vers l'action sera appliquée tout au long du parcours académique de l'étudiant avec TECH Euromed University. Vous serez ainsi confronté à de multiples situations de la vie réelle et devrez intégrer des connaissances, faire des recherches, argumenter et défendre vos idées et vos décisions. Il s'agissait de répondre à la question de savoir comment ils agiraient lorsqu'ils seraient confrontés à des événements spécifiques complexes dans le cadre de leur travail quotidien.



Méthode Relearning

À TECH Euromed University, les *case studies* sont complétées par la meilleure méthode d'enseignement 100% en ligne: le *Relearning*.

Cette méthode s'écarte des techniques d'enseignement traditionnelles pour placer l'apprenant au centre de l'équation, en lui fournissant le meilleur contenu sous différents formats. De cette façon, il est en mesure de revoir et de répéter les concepts clés de chaque matière et d'apprendre à les appliquer dans un environnement réel.

Dans le même ordre d'idées, et selon de multiples recherches scientifiques, la répétition est le meilleur moyen d'apprendre. C'est pourquoi TECH Euromed University propose entre 8 et 16 répétitions de chaque concept clé au sein d'une même leçon, présentées d'une manière différente, afin de garantir que les connaissances sont pleinement intégrées au cours du processus d'étude.

Le Relearning vous permettra d'apprendre plus facilement et de manière plus productive tout en développant un esprit critique, en défendant des arguments et en contrastant des opinions: une équation directe vers le succès.



Un Campus Virtuel 100% en ligne avec les meilleures ressources didactiques

Pour appliquer efficacement sa méthodologie, TECH Euromed University se concentre à fournir aux diplômés du matériel pédagogique sous différents formats: textes, vidéos interactives, illustrations et cartes de connaissances, entre autres. Tous ces supports sont conçus par des enseignants qualifiés qui axent leur travail sur la combinaison de cas réels avec la résolution de situations complexes par la simulation, l'étude de contextes appliqués à chaque carrière professionnelle et l'apprentissage basé sur la répétition, par le biais d'audios, de présentations, d'animations, d'images, etc.

Les dernières données scientifiques dans le domaine des Neurosciences soulignent l'importance de prendre en compte le lieu et le contexte d'accès au contenu avant d'entamer un nouveau processus d'apprentissage. La possibilité d'ajuster ces variables de manière personnalisée aide les gens à se souvenir et à stocker les connaissances dans l'hippocampe pour une rétention à long terme. Il s'agit d'un modèle intitulé *Neurocognitive context-dependent e-learning* qui est sciemment appliqué dans le cadre de ce diplôme d'université.

D'autre part, toujours dans le but de favoriser au maximum les contacts entre mentors et mentorés, un large éventail de possibilités de communication est offert, en temps réel et en différé (messagerie interne, forums de discussion, service téléphonique, contact par courrier électronique avec le secrétariat technique, chat et vidéoconférence).

De même, ce Campus Virtuel très complet permettra aux étudiants TECH Euromed University d'organiser leurs horaires d'études en fonction de leurs disponibilités personnelles ou de leurs obligations professionnelles. De cette manière, ils auront un contrôle global des contenus académiques et de leurs outils didactiques, mis en fonction de leur mise à jour professionnelle accélérée.



Le mode d'étude en ligne de ce programme vous permettra d'organiser votre temps et votre rythme d'apprentissage, en l'adaptant à votre emploi du temps"

L'efficacité de la méthode est justifiée par quatre acquis fondamentaux:

1. Les étudiants qui suivent cette méthode parviennent non seulement à assimiler les concepts, mais aussi à développer leur capacité mentale au moyen d'exercices pour évaluer des situations réelles et appliquer leurs connaissances.
2. L'apprentissage est solidement traduit en compétences pratiques ce qui permet à l'étudiant de mieux s'intégrer dans le monde réel.
3. L'assimilation des idées et des concepts est rendue plus facile et plus efficace, grâce à l'utilisation de situations issues de la réalité.
4. Le sentiment d'efficacité de l'effort investi devient un stimulus très important pour les étudiants, qui se traduit par un plus grand intérêt pour l'apprentissage et une augmentation du temps passé à travailler sur le cours.

La méthodologie universitaire la mieux évaluée par ses étudiants

Les résultats de ce modèle académique innovant sont visibles dans les niveaux de satisfaction générale des diplômés de TECH Euromed University.

L'évaluation par les étudiants de la qualité de l'enseignement, de la qualité du matériel, de la structure du cours et des objectifs est excellente. Il n'est pas surprenant que l'institution soit devenue l'université la mieux évaluée par ses étudiants selon l'indice global score, obtenant une note de 4,9 sur 5.

Accédez aux contenus de l'étude depuis n'importe quel appareil disposant d'une connexion Internet (ordinateur, tablette, smartphone) grâce au fait que TECH Euromed University est à la pointe de la technologie et de l'enseignement.

Vous pourrez apprendre grâce aux avantages offerts par les environnements d'apprentissage simulés et à l'approche de l'apprentissage par observation: le Learning from an expert.



Ainsi, le meilleur matériel pédagogique, minutieusement préparé, sera disponible dans le cadre de ce programme:



Matériel didactique

Tous les contenus didactiques sont créés par les spécialistes qui enseignent les cours. Ils ont été conçus en exclusivité pour le programme afin que le développement didactique soit vraiment spécifique et concret.

Ces contenus sont ensuite appliqués au format audiovisuel afin de mettre en place notre mode de travail en ligne, avec les dernières techniques qui nous permettent de vous offrir une grande qualité dans chacune des pièces que nous mettrons à votre service.



Pratique des aptitudes et des compétences

Vous effectuerez des activités visant à développer des compétences et des aptitudes spécifiques dans chaque domaine. Pratiques et dynamiques permettant d'acquérir et de développer les compétences et les capacités qu'un spécialiste doit acquérir dans le cadre de la mondialisation dans laquelle nous vivons.



Résumés interactifs

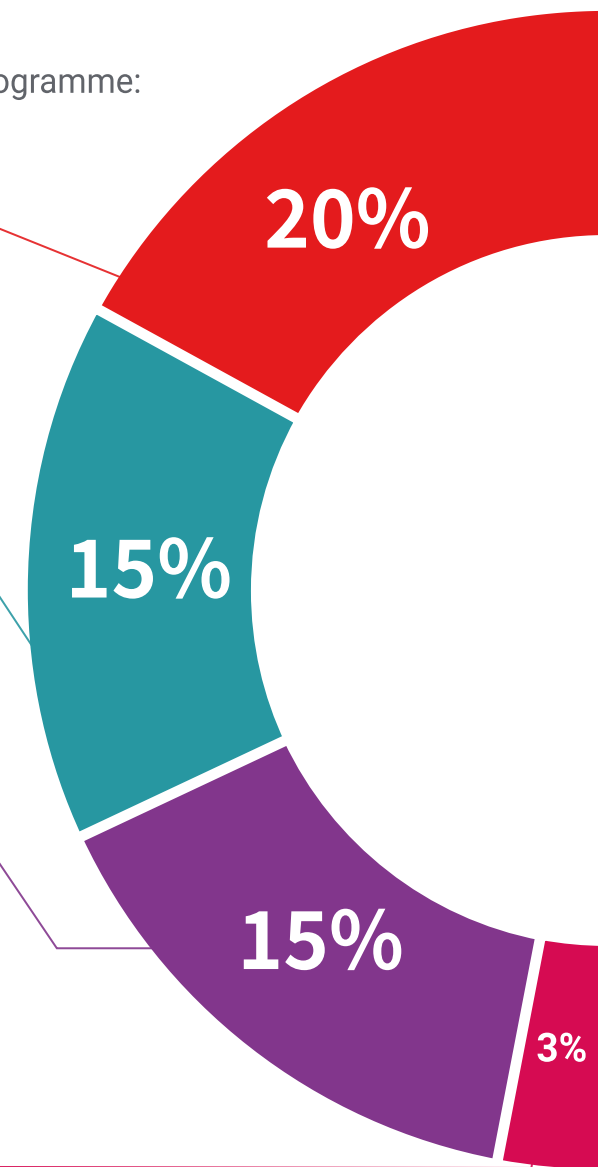
Nous présentons les contenus de manière attrayante et dynamique dans des dossiers multimédias qui incluent de l'audio, des vidéos, des images, des diagrammes et des cartes conceptuelles afin de consolider les connaissances.

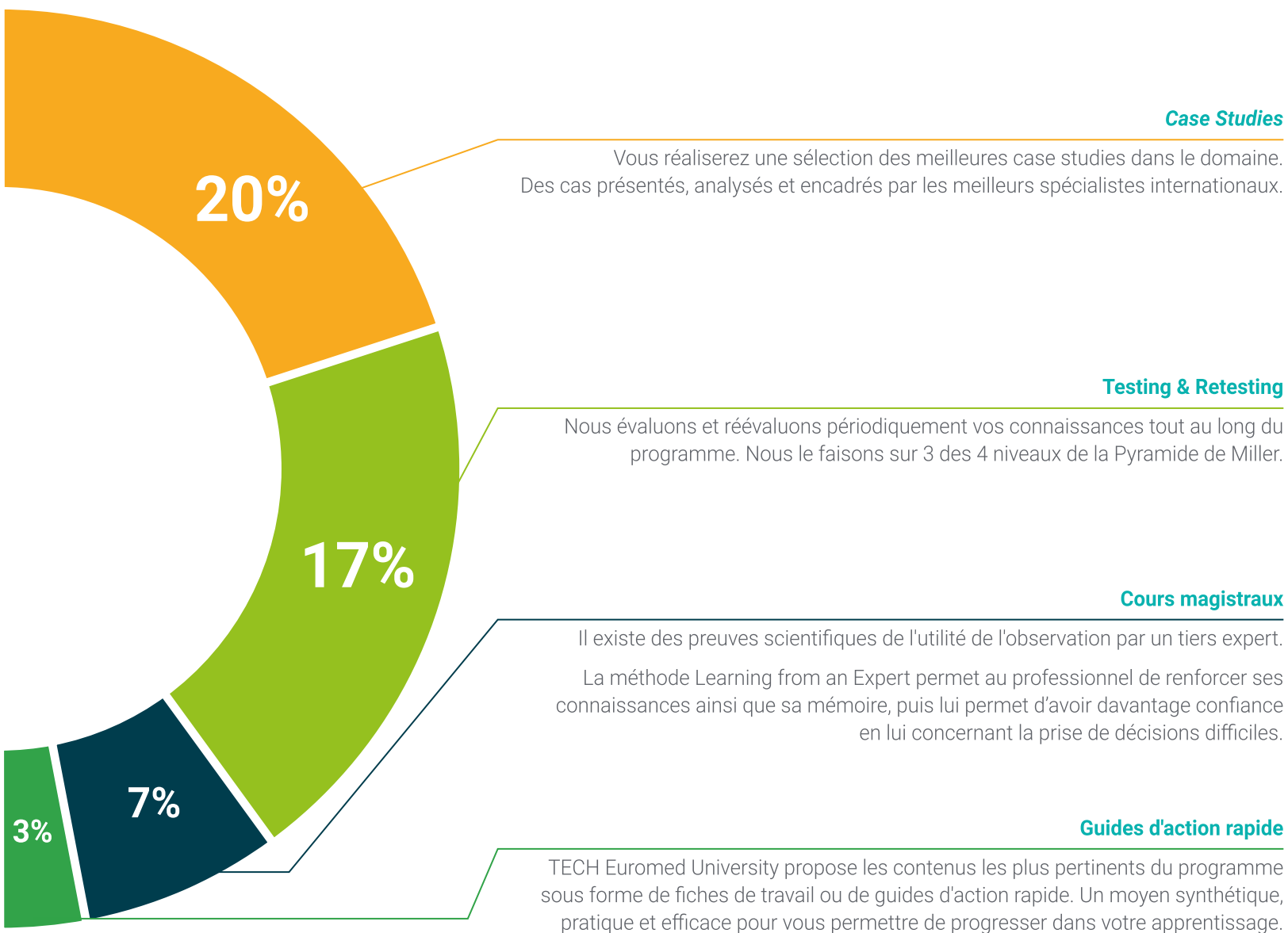
Ce système éducatif unique de présentation de contenu multimédia a été récompensé par Microsoft en tant que «European Success Story».



Lectures complémentaires

Articles récents, documents de consensus, guides internationaux, etc... Dans notre bibliothèque virtuelle, vous aurez accès à tout ce dont vous avez besoin pour compléter votre formation.





Case Studies

Vous réaliserez une sélection des meilleures case studies dans le domaine. Des cas présentés, analysés et encadrés par les meilleurs spécialistes internationaux.



Testing & Retesting

Nous évaluons et réévaluons périodiquement vos connaissances tout au long du programme. Nous le faisons sur 3 des 4 niveaux de la Pyramide de Miller.



Cours magistraux

Il existe des preuves scientifiques de l'utilité de l'observation par un tiers expert. La méthode Learning from an Expert permet au professionnel de renforcer ses connaissances ainsi que sa mémoire, puis lui permet d'avoir davantage confiance en lui concernant la prise de décisions difficiles.



Guides d'action rapide

TECH Euromed University propose les contenus les plus pertinents du programme sous forme de fiches de travail ou de guides d'action rapide. Un moyen synthétique, pratique et efficace pour vous permettre de progresser dans votre apprentissage.



07 Diplôme

Le Mastère Spécialisé Avancé MBA en Direction et Gestion de Centres Vétérinaires garantit, outre la formation la plus rigoureuse et la plus actualisée, l'accès à un diplôme de Mastère Spécialisé Avancé délivré par TECH Global University, et un autre par Euromed University of Fes.



“

Finalisez cette formation avec succès et recevez votre diplôme universitaire sans avoir à vous soucier des déplacements ou des démarches administratives"

Le programme du **Mastère Spécialisé Avancé MBA en Direction et Gestion de Centres Vétérinaires** est le programme le plus complet sur la scène académique actuelle. Après avoir obtenu leur diplôme, les étudiants recevront un diplôme d'université délivré par TECH Global University et un autre par Université Euromed de Fès.

Ces diplômes de formation continue et d'actualisation professionnelle de TECH Global University et d'Université Euromed de Fès garantissent l'acquisition de compétences dans le domaine de la connaissance, en accordant une grande valeur curriculaire à l'étudiant qui réussit les évaluations et accrédite le programme après l'avoir suivi dans son intégralité.

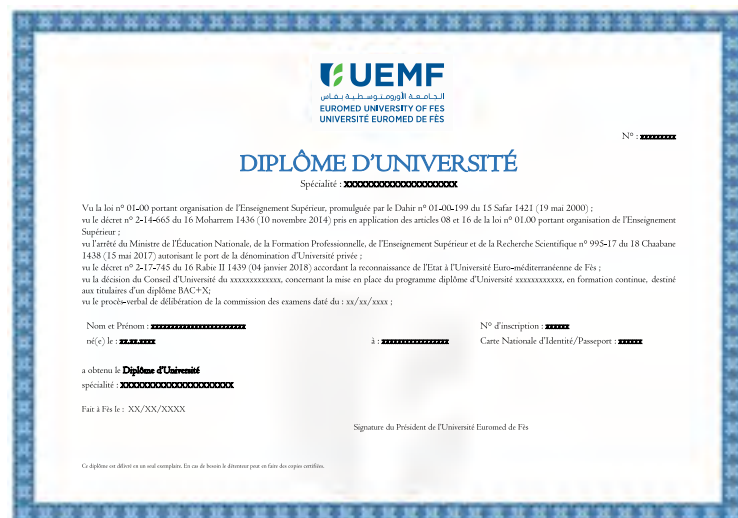
Ce double certificat, de la part de deux institutions universitaires de premier plan, représente une double récompense pour une formation complète et de qualité, assurant à l'étudiant l'obtention d'une certification reconnue au niveau national et international. Ce mérite académique vous positionnera comme un professionnel hautement qualifié, prêt à relever les défis et à répondre aux exigences de votre secteur professionnel.

Diplôme: **Mastère Spécialisé Avancé MBA en Direction et Gestion de Centres Vétérinaires**

Modalité: **en ligne**

Durée : **2 ans**

Accréditation: **120 ECTS**



*Si l'étudiant souhaite que son diplôme version papier possède l'Apostille de La Haye, TECH Euromed University fera les démarches nécessaires pour son obtention moyennant un coût supplémentaire.



**Mastère Spécialisé
Avancé**
MBA en Direction et Gestion
de Centres Vétérinaires

- » Modalité: en ligne
- » Durée: 2 ans
- » Qualification: TECH Euromed University
- » Accréditation: 120 ECTS
- » Horaire: à votre rythme
- » Examens: en ligne

Mastère Spécialisé Avancé

MBA en Gestion et Administration
des Centres Vétérinaires