

# Master Privato

MBA in Gestione e Direzione  
di Cliniche Veterinarie





## Master Privato

### MBA in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie

- » Modalità: online
- » Durata: 12 mesi
- » Titolo: TECH Global University
- » Accreditamento: 90 ECTS
- » Orario: a tua scelta
- » Esami: online

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

# Indice

01

Presentazione

---

*pag. 4*

02

Obiettivi

---

*pag. 8*

03

Competenze

---

*pag. 16*

04

Direzione del corso

---

*pag. 20*

05

Struttura e contenuti

---

*pag. 42*

06

Metodologia

---

*pag. 58*

07

Titolo

---

*pag. 66*

01

# Presentazione

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



“

*I professionisti veterinari devono avere un alto livello di conoscenza della gestione aziendale, per rendere le loro aziende di successo”*

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

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

La mancanza di specializzazione universitaria in gestione aziendale nella Facoltà di Veterinaria ha una grande influenza sulla mancanza di consapevolezza del futuro imprenditore quando si tratta di professionalizzare la direzione del suo centro veterinario, dando priorità alla pratica medica e chirurgica.

L'MBA in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie sviluppa l'implementazione delle pratiche di gestione aziendale in tali strutture per migliorare la redditività aziendale. La gestione d'impresa è una disciplina con una grande trasversalità, che comprende specialità apparentemente diverse come la finanza e il marketing, ad esempio, ma con molteplici connessioni tra loro, che si evidenziano ad uno studio più approfondito. Durante il programma, si presentano numerosi casi pratici, estrapolati da situazioni reali verificatesi in aziende del settore, affinché il veterinario possa fornire il suo approccio seguendo la metodologia di lavoro proposta durante l'insegnamento.

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

Questo **MBA in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie** possiede il programma scientifico più completo e aggiornato del mercato. Le sue caratteristiche principali sono:

- ◆ Sviluppo di casi di studio presentati da esperti in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie
- ◆ Contenuti grafici, schematici ed eminentemente pratici che forniscono informazioni scientifiche e pratiche sulle discipline essenziali per l'esercizio della professione
- ◆ Ultime novità in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie
- ◆ Esercizi pratici che offrono un processo di autovalutazione per migliorare l'apprendimento
- ◆ Speciale enfasi sulle metodologie innovative in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie
- ◆ Lezioni teoriche, domande all'esperto, forum di discussione su argomenti controversi e lavoro di riflessione individuale
- ◆ Disponibilità di accesso ai contenuti da qualsiasi dispositivo fisso o portatile dotato di connessione a Internet



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

“

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

Il personale docente del programma comprende rinomati specialisti del settore e altre aree correlate, che forniscono agli studenti le competenze necessarie a intraprendere un percorso di studio eccellente.

I contenuti multimediali, sviluppati in base alle ultime tecnologie educative, forniranno al professionista un apprendimento coinvolgente e localizzato, ovvero inserito in un contesto reale.

La creazione di questo programma è incentrata sull'Apprendimento Basato sui Problemi, mediante il quale il professionista deve cercare di risolvere le diverse situazioni di pratica professionale che gli si presentano durante il corso. Lo studente potrà usufruire di un innovativo sistema di video interattivi creati da esperti di rinomata fama.

*Questo programma è il miglior investimento che puoi fare nella selezione di un programma di aggiornamento per aggiornare le tue conoscenze in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie.*

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



02

# Obiettivi

L'MBA in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie è orientato a facilitare le prestazioni del professionista che si dedica alla veterinaria con gli ultimi progressi del settore.





“

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



## Obiettivi generali

---

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



- ◆ Esaminare e sviluppare i processi produttivi di un centro veterinario
- ◆ Analizzare i processi esistenti e identificare i colli di bottiglia
- ◆ Sviluppare e implementare una gestione aziendale lean in un centro veterinario
- ◆ Generare una cultura del miglioramento continuo della gestione aziendale
- ◆ Specificare la forma giuridica della società da costituire, con le particolarità di ciascuna, dalle aziende alle cooperative di soci
- ◆ Sviluppare una corretta gestione degli acquisti e dei rapporti con i fornitori
- ◆ Esaminare la responsabilità civile verso ilavoratori e i clienti in generale nella gestione di una clinica veterinaria, mediante l'applicazione del contratto collettivo



## Obiettivi specifici

---

### Modulo 1. Il settore economico delle cliniche veterinarie

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

### Modulo 2. Il business plan applicato alle cliniche veterinarie

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

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

### Modulo 3. Finanza applicata alle cliniche veterinarie

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

- ♦ Analizzare e interpretare il conto economico e lo stato patrimoniale di un centro veterinario
- ♦ Proporre valutazioni di aziende del campo dei centri sanitari veterinari

#### **Modulo 4. Strategia aziendale e innovazione nelle cliniche veterinarie**

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

#### **Modulo 5. Il cliente/utente della clinica veterinaria**

- ♦ Definire le tipologie di clienti di un centro veterinario e gli stili comunicativi che meglio si adattano a essi
- ♦ Sviluppare le competenze comunicative necessarie in un centro veterinario
- ♦ Dimostrare e sviluppare empatia in un ambulatorio veterinario
- ♦ Analizzare le situazioni di distorsione delle emozioni e le lamentele per gestirle in modo efficace
- ♦ Gestire e valutare la qualità dell'assistenza ai clienti in uno studio veterinario

- ♦ Stabilire e sviluppare i portafogli dei clienti con l'uso di strumenti pratici
- ♦ Progettare e sviluppare modelli di Customer Experience (CX) per ottenere la migliore User Experience (UX) possibile
- ♦ Analizzare ed elaborare la visita perfetta per i clienti del centro veterinario

#### **Modulo 6. Il Marketing nella clinica veterinaria**

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

- ♦ Mostrare i diversi strumenti di fidelizzazione dei clienti
- ♦ Comprendere che il marketing digitale deve avere lo stesso peso del marketing analogico
- ♦ Proporre modelli che aiutino a controllare le azioni di marketing

#### **Modulo 7. Gestione delle risorse umane nelle cliniche veterinarie**

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

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

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

#### **Modulo 9. Processi di produzione nelle cliniche veterinarie**

- ♦ Analizzare i diversi processi produttivi nei centri veterinari
- ♦ Identificare e valutare i "colli di bottiglia" nei processi produttivi
- ♦ Approfondire la conoscenza dei modelli di business di un centro veterinario
- ♦ Presentare il modello di gestione *lean* applicato a un centro veterinario
- ♦ Compilare i vantaggi e le utilità del modello di gestione *lean*
- ♦ Proporre una metodologia per l'implementazione del modello di gestione *lean*
- ♦ Presentare esempi pratici di controllo e miglioramento continuo della gestione aziendale secondo il modello *lean*

#### **Modulo 10. Aspetti legali e amministrativi nelle cliniche veterinarie**

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

### **Modulo 11. Leadership, Etica e Responsabilità Sociale d'Impresa**

- ♦ Analizzare l'impatto della globalizzazione sulla governance e la corporate governance
- ♦ Valutare l'importanza di una leadership efficace nella gestione e nel successo delle imprese
- ♦ Definire le strategie di gestione interculturale e la loro rilevanza negli ambienti di varie imprese
- ♦ Sviluppare capacità di leadership e comprendere le sfide attuali che affrontano i leader
- ♦ Determinare i principi e le pratiche di etica aziendale e la loro applicazione nel processo decisionale aziendale
- ♦ Strutturare strategie per l'implementazione e il miglioramento della sostenibilità e la Responsabilità Sociale d'Impresa

### **Modulo 12. Management del personale e gestione del talento**

- ♦ Determinare la relazione tra direzione strategica e gestione delle risorse umane
- ♦ Approfondire le competenze necessarie per una gestione efficace delle risorse umane per competenza
- ♦ Approfondire le metodologie per la valutazione e la gestione delle prestazioni
- ♦ Integrare le innovazioni nella gestione dei talenti e il loro impatto sulla ritenzione e la fidelizzazione del personale
- ♦ Sviluppare strategie per la motivazione e lo sviluppo di team ad alte prestazioni
- ♦ Proporre soluzioni efficaci per la gestione del cambiamento e la risoluzione dei conflitti nelle organizzazioni

### **Modulo 13. Management Direttivo**

- ♦ Definire il concetto di General Management e la sua rilevanza nella gestione aziendale
- ♦ Valutare i ruoli e le responsabilità del manager nella cultura organizzativa
- ♦ Analizzare l'importanza della gestione operativa e della qualità nella catena del valore
- ♦ Sviluppare capacità di comunicazione interpersonale e oratoria per la formazione di portavoce



*Un'esperienza di qualificazione unica, fondamentale e decisiva per potenziare il tuo sviluppo professionale"*

# 03

# Competenze

Dopo aver superato le valutazioni dell' MBA in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie, il professionista avrà acquisito le competenze necessarie per una prassi aggiornata e di qualità, basata sulla metodologia didattica più innovativa.



“

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



## Competenze generali

---

- ◆ Gestire le aziende del settore nel modo più efficace ed efficiente, ottenendo alla fine i risultati attesi
- ◆ Progettare, sviluppare, implementare, monitorare e migliorare il proprio business plan

“

*Cogli l'occasione per conoscere gli ultimi sviluppi in questa materia e applicarli alla tua pratica quotidiana”*





## Competenze specifiche

---

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

# 04

## Direzione del corso

Il personale docente del programma comprende rinomati professionisti e riconosciuti specialisti in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie, che forniscono agli studenti le competenze necessarie a intraprendere un percorso di studio eccellente. Si tratta di professionisti riconosciuti a livello mondiale, provenienti da diversi Paesi e con dimostrata esperienza teorico-pratica professionale.



“

*Disponiamo del miglior personale docente, con una vasta esperienza in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie, determinato a trasmettere tutte le proprie conoscenze su questo settore”*

## Direttrice Ospite Internazionale

Con oltre 20 anni di esperienza nella progettazione e gestione di team globali di **acquisizione di talenti**, Jennifer Dove è esperta in **reclutamento** e **strategia tecnologica**. Nel corso della sua esperienza professionale ha ricoperto posizioni dirigenziali in varie organizzazioni tecnologiche all'interno delle aziende Fortune 50, come NBCUniversal e Comcast. Il suo percorso le ha permesso di eccellere in ambienti competitivi e ad alta crescita.

In qualità di **Vicepresidentessa di Acquisizione di Talento** presso **Mastercard**, supervisiona la strategia e l'esecuzione dell'onboarding dei talenti, collaborando con i leader aziendali e i responsabili delle **Risorse Umane** per raggiungere gli obiettivi operativi e strategici di assunzione. In particolare, mira a **creare team diversificati, inclusivi e ad alte prestazioni** che promuovano l'innovazione e la crescita dei prodotti e dei servizi dell'azienda. Inoltre, è esperta nell'uso di strumenti per attirare e trattenere i migliori professionisti in tutto il mondo. Si occupa anche di **amplificare il marchio del datore di lavoro** e la proposta di valore di Mastercard attraverso post, eventi e social media.

Jennifer Dove ha dimostrato il suo impegno per lo sviluppo professionale continuo, partecipando attivamente alle reti di professionisti delle Risorse Umane e contribuendo all'inserimento di numerosi dipendenti in diverse aziende. Dopo aver conseguito la laurea in **Comunicazione Organizzativa** presso l'Università di Miami, ha ricoperto posizioni manageriali di selezione del personale in aziende di varie aree.

Inoltre, è stata riconosciuta per la sua capacità di guidare le trasformazioni organizzative, **integrare le tecnologie** nei **processi di reclutamento** e sviluppare programmi di leadership che preparano le istituzioni alle sfide future. Ha anche implementato con successo programmi di **benessere sul lavoro** che hanno aumentato significativamente la soddisfazione e la fidelizzazione dei dipendenti.



## Dott.ssa Dove, Jennifer

---

- Vice Presidentessa per l'acquisizione di talenti alla Mastercard di New York, Stati Uniti
- Direttrice di acquisizione di talenti alla NBCUniversal, New York, USA
- Responsabile della Selezione del Personale presso Comcast
- Direttrice della selezione del personale presso Rite Hire Advisory
- Vicepresidentessa esecutiva della divisione vendite di Ardor NY Real Estate
- Direttrice della selezione del personale presso Valerie August & Associates
- Responsabile dei conti presso BNC
- Responsabile dei conti presso Vault
- Laurea in Comunicazione Organizzativa presso l'Università di Miami

“

*Grazie a TECH potrai  
apprendere con i migliori  
professionisti del mondo”*

## Direttore Ospite Internazionale

Leader tecnologico con decenni di esperienza nelle principali multinazionali tecnologiche, Rick Gauthier si è sviluppato in modo prominente nel campo dei servizi nel cloud e del miglioramento dei processi end-to-end. È stato riconosciuto come leader e team manager con grande efficienza, mostrando un talento naturale per garantire un alto livello di coinvolgimento tra i suoi dipendenti.

Possiede doti innate nella strategia e nell'innovazione esecutiva, sviluppando nuove idee e supportando il suo successo con dati di qualità. La sua esperienza in **Amazon** gli ha permesso di gestire e integrare i servizi informatici dell'azienda negli Stati Uniti. In **Microsoft** ha guidato un team di 104 persone, incaricate di fornire infrastrutture IT a livello aziendale e supportare i dipartimenti di ingegneria dei prodotti in tutta l'azienda.

Questa esperienza gli ha permesso di distinguersi come un manager di alto impatto, con capacità notevoli per aumentare l'efficienza, la produttività e la soddisfazione generale del cliente.



## Dott. Gauthier, Rick

---

- Direttore IT di Amazon, Seattle, Stati Uniti
- Responsabile di programmi senior su Amazon
- Vicepresidente di Wimmer Solutions
- Senior Director di servizi di ingegneria produttiva presso Microsoft
- Laurea in sicurezza informatica presso la Western Governors University
- Certificato tecnico in *Commercial Diving* presso Divers Institute of Technology
- Laureato in studi ambientali presso The Evergreen State College

“

*Cogli l'occasione per conoscere gli ultimi sviluppi in questa materia e applicarli alla tua pratica quotidiana”*

## Direttore Ospite Internazionale

Romi Arman è un rinomato esperto internazionale con oltre due decenni di esperienza in **Trasformazione Digitale, Marketing, Strategia e Consulenza**. Attraverso questo percorso esteso, ha assunto diversi rischi ed è un costante **sostenitore di innovazione e cambio** nella congiuntura aziendale. Con questa competenza, ha collaborato con CEO e organizzazioni aziendali di tutto il mondo, spingendoli a mettere da parte i modelli di business tradizionali. In questo modo, aziende come la Shell Energy sono diventate **leader di mercato, focalizzate sui clienti e sul mondo digitale**.

Le strategie progettate da Arman hanno un impatto latente, poiché hanno permesso a diverse aziende di **migliorare le esperienze dei consumatori, del personale e degli azionisti**. Il successo di questo esperto è quantificabile attraverso metriche tangibili come il **CSAT, l'impegno dei dipendenti** nelle istituzioni in cui ha esercitato e la crescita dell'**indicatore finanziario EBITDA** in ciascuna di esse.

Inoltre, nel suo percorso professionale ha nutrito e **guidato team ad alte prestazioni** che hanno anche ricevuto riconoscimenti per il loro **potenziale trasformatore**. Con Shell, in particolare, l'esecutivo ha sempre cercato di superare tre sfide: soddisfare le complesse **richieste di decarbonizzazione** dei clienti, **sostenere una "decarbonizzazione redditizia"** e **rivedere un panorama frammentato di dati, digitale e tecnologico**. I suoi sforzi hanno dimostrato che per raggiungere un successo sostenibile è fondamentale partire dalle esigenze dei consumatori e gettare le basi per la trasformazione di processi, dati, tecnologia e cultura.

D'altra parte, il manager si distingue per la sua padronanza delle **applicazioni aziendali di Intelligenza Artificiale**, tematica in cui ha una laurea presso la Business School di Londra. Allo stesso tempo, ha accumulato esperienze in **IoT e Salesforce**.



## Dott. Arman, Romi

---

- Direttore della trasformazione digitale (CDO) presso la società Energy Shell, Londra, Regno Unito
- Direttore Globale di E-commerce e Servizio Clienti alla Shell Energy Corporation
- Gestore nazionale dei conti chiave (OEM e rivenditori di automobili) per Shell a Kuala Lumpur, Malesia
- Senior Management Consultant (Financial Services Industry) per Accenture da Singapore
- Laurea presso l'Università di Leeds
- Laurea in applicazioni aziendali AI per dirigenti della London Business School
- Certificazione professionale in esperienza del cliente CCXP
- Corso di trasformazione digitale esecutiva di IMD

“

*Vuoi aggiornare le tue conoscenze con la massima qualità educativa? TECH ti offre i contenuti più aggiornati del mercato accademico, progettati da autentici esperti di prestigio internazionale”*

## Direttore Ospite Internazionale

Manuel Arens è un esperto professionista nella gestione dei dati e leader di un team altamente qualificato. Infatti, Arens ricopre il ruolo di **Global Procurement Manager** nella divisione Infrastruttura Tecnica e Data Center di Google, dove ha svolto la maggior parte della sua carriera. Con sede a Mountain View, California, ha fornito soluzioni per le sfide

operazioni del gigante tecnologico, come l'**integrità dei dati master**, gli **aggiornamenti dati dei fornitori** e la loro **prioritizzazione**. Ha guidato la pianificazione della supply chain dei data center e la valutazione dei rischi dei fornitori, apportando miglioramenti al processo e la gestione dei flussi di lavoro che hanno portato a significativi risparmi sui costi.

Con oltre un decennio di lavoro fornendo soluzioni digitali e leadership per le aziende in vari settori, ha una vasta esperienza in tutti gli aspetti della fornitura di soluzioni strategiche, tra cui **Marketing, analisi dei media, misurazione e attribuzione**. Ha ricevuto numerosi riconoscimenti per il suo lavoro, tra cui il **BIM Leadership Award**, il **Search Leadership Award**, il **Lead Export Generation Award** e il **Best Sales Model Award EMEA**.

Inoltre, Arens ha lavorato come **Sales Manager** a Dublino, in Irlanda. In questo ruolo, ha costruito un team di 4-14 membri in tre anni e ha guidato il team di vendita per ottenere risultati e collaborare bene tra loro e con team interfunzionali. Ha anche lavorato come **analista senior** dell'industria ad Amburgo, in Germania, creando storylines per oltre 150 clienti utilizzando strumenti interni e di terze parti per supportare l'analisi. Ha sviluppato e redatto rapporti approfonditi per dimostrare la sua padronanza dell'argomento, compresa la comprensione dei **fattori macroeconomici e politici/normativi** che influenzano

adozione e diffusione della tecnologia.

Ha anche guidato team in aziende come **Eaton, Airbus e Siemens**, in cui ha acquisito una preziosa esperienza nella gestione dell'account e della supply chain. Sottolinea in particolare il suo lavoro per superare continuamente le aspettative attraverso la **costruzione di relazioni preziose con i clienti** e **lavorare in modo fluido con persone a tutti i livelli di un'organizzazione**, tra cui stakeholder, gestione, membri del team e clienti. Il suo approccio basato sui dati e la sua capacità di sviluppare soluzioni innovative e scalabili per le sfide del settore lo hanno reso un leader prominente nel suo campo.



## Dott. Arens, Manuel

---

- Global Shopping Manager presso Google, Mountain View, Stati Uniti
- Responsabile principale dell'analisi e della tecnologia B2B presso Google, USA
- Direttore delle vendite presso Google, Irlanda
- Senior Industrial Analyst presso Google, Germania
- Account manager su Google, Irlanda
- Accounts Payable a Eaton, Regno Unito
- Supply Chain Manager presso Airbus, Germania

“

*Scegli TECH! Potrai accedere ai migliori materiali didattici, all'avanguardia tecnologica ed educativa, implementati da rinomati specialisti di fama internazionale in materia”*

## Direttore Ospite Internazionale

Andrea La Sala è un esperto dirigente del Marketing i cui progetti hanno avuto un **impatto significativo** sull'ambiente della **Moda**. Nel corso della sua carriera di successo ha sviluppato diversi compiti relativi a **Prodotti, Merchandising e Comunicazione**. Tutto questo, legato a marchi di prestigio come **Giorgio Armani, Dolce&Gabbana, Calvin Klein**, ecc.

I risultati di questo manager di **alto profilo internazionale** sono stati collegati alla sua comprovata capacità di **sintetizzare informazioni** in framework chiari e di eseguire **azioni concrete** allineate a obiettivi **aziendali specifici**. Inoltre, è riconosciuto per la sua **proattività e adattamento** a ritmi **accelerati** di lavoro. A tutto ciò, questo esperto aggiunge una **forte consapevolezza commerciale**, **visione del mercato** e una **vera passione** per i **prodotti**.

Come **Global Brand Manager e Merchandising** presso **Giorgio Armani**, ha supervisionato diverse **strategie di Marketing** per **abbigliamento e accessori**. Inoltre, le loro tattiche sono state centrate nel **settore del commercio al dettaglio**, delle **necessità** e del **comportamento del consumatore**. La Sala è stato anche responsabile di configurare la commercializzazione dei prodotti in diversi mercati, agendo come **team leader** nei dipartimenti di **Design, Comunicazione e Vendite**.

D'altra parte, in aziende come **Calvin Klein** o il **Gruppo Coin**, ha intrapreso progetti per promuovere la **struttura**, lo **sviluppo** e la **commercializzazione** di diverse **collezioni**. A sua volta, è stato incaricato di creare **calendari efficaci** per le **campagne** di acquisto e vendita. Inoltre, ha avuto sotto la sua direzione **termini, costi, processi e tempi di consegna** di diverse operazioni.

Queste esperienze hanno reso Andrea La Sala uno dei principali e più qualificati **leader aziendali** della **Moda** e del **Lusso**. Un'elevata capacità manageriale con cui è riuscita a implementare in modo efficace il **posizionamento positivo** di diverse **marche** e ridefinire gli indicatori chiave di prestazione (KPI).



## Dott. La Sala, Andrea

---

- Brand Global Director e Merchandising Armani Exchange presso Giorgio Armani, Milano
- Direttore di merchandising presso Calvin Klein
- Brand Manager presso Gruppo Coin
- Brand Manager in Dolce&Gabbana
- Brand Manager presso Sergio Tacchini S.p.A.
- Analista di mercato a Fastweb
- Laureato in Business and Economics all'Università degli Studi del Piemonte Orientale

“

*I professionisti più qualificati ed esperti a livello internazionale ti aspettano a TECH per offrirti un insegnamento di alto livello, aggiornato e basato sulle ultime prove scientifiche. Cosa aspetti ad iscriverti?"*

## Direttore Ospite Internazionale

Mick Gram è sinonimo di innovazione ed eccellenza nel campo della **Business Intelligence** a livello internazionale. La sua carriera di successo è legata a posizioni di leadership in multinazionali come **Walmart** e **Red Bull**. Inoltre, questo esperto si distingue per la sua visione di **identificare tecnologie emergenti** che, a lungo termine, raggiungono un impatto permanente nell'ambiente aziendale.

D'altra parte, l'esecutivo è considerato un **pioniere** nell'uso di **tecniche di visualizzazione dei dati** che hanno semplificato complessi insiemi, rendendoli accessibili e facilitatori del processo decisionale. Questa abilità divenne il pilastro del suo profilo professionale, trasformandolo in una risorsa desiderata per molte organizzazioni che scommettevano sulla **raccolta di informazioni** e sulla **generazione di azioni concrete** a partire da queste ultime.

Uno dei suoi progetti più importanti degli ultimi anni è stata la **piattaforma Walmart Data Cafe**, la più grande del suo genere al mondo ancorata al cloud per l'**analisi dei Big Data**. Ha inoltre ricoperto il ruolo di **Direttore di Business Intelligence** presso **Red Bull**, in settori quali **Vendite, Distribuzione, Marketing e Supply Chain Operations**. Il suo team è stato recentemente riconosciuto per la sua costante innovazione nell'utilizzo della nuova API Walmart Luminare per Buyer e Channel Insights.

Per quanto riguarda la sua formazione, il manager ha diversi master e studi post-laurea in centri prestigiosi come l'**Università di Berkeley, USA**, e l'**Università di Copenaghen**, in Danimarca. Attraverso questo aggiornamento continuo, l'esperto ha acquisito competenze all'avanguardia. Così, è diventato un **vero leader della nuova economia mondiale**, incentrata sulla spinta dei dati e sulle sue infinite possibilità.



## Dott. Gram, Mick

---

- Direttore di *Business Intelligence* e Analisi alla Red Bull di Los Angeles, Stati Uniti
- Architetto di soluzioni di *Business Intelligence* presso Walmart Data Cafe
- Consulente capo di *Business Intelligence* e *Data Science*
- Direttore di *Business Intelligence* presso Capgemini
- Capo analista presso Nordea
- Consulente capo di *Business Intelligence* presso SAS
- Executive Education in IA e Machine Learning al UC Berkeley College of Engineering
- MBA Executive in e-commerce presso l'Università di Copenaghen
- Laurea e Master in Matematica e Statistica presso l'Università di Copenaghen



*Studia nella migliore università Online del mondo secondo Forbes! In questo MBA avrai accesso a una vasta libreria di risorse multimediali, elaborate da docenti riconosciuti di rilevanza internazionale”*

## Direttore Ospite Internazionale

Scott Stevenson è un illustre esperto del settore del **Marketing Digitale** che, per oltre 19 anni, è stato associato a una delle più potenti aziende del settore dell'intrattenimento, **Warner Bros, Discovery**. In questo ruolo, è stato determinante nella **supervisione della logistica e dei flussi di lavoro creativi** su diverse piattaforme digitali, tra cui social media, ricerca, display e media lineari.

La sua leadership è stata cruciale nel guidare **strategie di produzione dei media a pagamento**, che hanno portato a un netto **miglioramento dei tassi di conversione** dell'azienda. Allo stesso tempo, ha assunto altri ruoli, come quello di Direttore dei Servizi di Marketing e di Responsabile del Traffico presso la stessa multinazionale durante il suo precedente mandato dirigenziale.

Stevenson si è occupato anche della distribuzione globale di videogiochi e di **campagne immobiliari digitali**. È stato anche responsabile dell'introduzione di strategie operative relative alla creazione, al completamento e alla consegna di contenuti audio e immagini per **spot televisivi e trailer**.

Inoltre, ha conseguito una Laurea in Telecomunicazioni presso l'Università della Florida e un Master in Scrittura Creativa presso l'Università della California, a dimostrazione delle sue capacità **comunicative e narrative**. Inoltre, ha partecipato alla School of Professional Development dell'Università di Harvard a programmi all'avanguardia sull'uso **dell'Intelligenza Artificiale nel mondo degli affari**. Il suo profilo professionale è quindi uno dei più rilevanti nell'attuale settore del Marketing e dei Media Digitali.



## Dott. Stevenson, Scott

---

- Direttore del Marketing Digitale della Warner Bros, Discovery, Burbank, USA
- Responsabile del Traffico della Warner Bros, Entertainment
- Master in Scrittura Creativa presso l'Università della California
- Laurea in Telecomunicazioni presso l'Università della Florida

“

*Raggiungi i tuoi obiettivi  
accademici e professionali con gli  
esperti più qualificati al mondo!  
Gli insegnanti di questo MBA  
ti guideranno durante l'intero  
processo di apprendimento”*

## Direttore Ospite Internazionale

Il Dott. Eric Nyquist è un professionista di spicco nell'ambito dello sport internazionale, che ha costruito una carriera impressionante, distinguendosi per la sua **leadership strategica** e la sua capacità di guidare il cambiamento e l'**innovazione** nelle **organizzazioni sportive** di alto livello.

Infatti, ha ricoperto ruoli di alto livello, come quello di **Direttore delle Comunicazioni e dell'Impatto** presso **NASCAR**, con sede in **Florida, USA**. Con molti anni di esperienza alle spalle in questa entità, il dottor Nyquist ha anche ricoperto diverse posizioni di leadership, tra cui **Vicepresidente Senior dello Sviluppo Strategico** e **Direttore Generale degli Affari Commerciali**, gestendo più di una dozzina di discipline che vanno dallo **sviluppo strategico** al **Marketing dell'intrattenimento**.

Inoltre, Nyquist ha lasciato un segno significativo nei principali **franchising sportivi** di Chicago. In qualità di **Vicepresidente Esecutivo** del franchising dei **Chicago Bulls** e dei **Chicago White Sox** ha dimostrato la sua capacità di promuovere il **successo aziendale e strategico** nel mondo dello **sport professionistico**.

Infine, va notato che ha iniziato la sua **carriera sportiva** mentre lavorava a **New York** come **analista strategico principale** per **Roger Goodell** nella **National Football League (NFL)** e, anteriormente, come **Stagista Legale** nella **Federcalcio degli Stati Uniti**.



## Dott. Nyquist, Eric

---

- Direttore delle Comunicazioni e dell'Impatto alla NASCAR, Florida, Stati Uniti
- Vicepresidente Senior dello Sviluppo Strategico alla NASCAR
- Vicepresidente della Pianificazione Strategica alla NASCAR
- Direttore Generale degli Affari Commerciali alla NASCAR
- Vicepresidente Esecutivo del Franchising Chicago White Sox
- Vicepresidente Esecutivo del Franchising Chicago Bulls
- Responsabile della Pianificazione Aziendale presso la National Football League (NFL)
- Affari commerciali/Stagista legale presso la Federcalcio degli Stati Uniti
- Dottorato in Giurisprudenza presso l'Università di Chicago
- Master in Business Administration-MBA presso la Booth School of Business presso l'Università di Chicago
- Laurea in Economia Internazionale presso Carleton College

“

*Grazie a questa qualifica, 100% online, potrai combinare lo studio con i tuoi impegni quotidiani, grazie ai maggiori esperti internazionali nel campo di tuo interesse. Iscriviti subito!”*

## Direzione



### Dott. Barreneche Martínez, Enrique

- Direttore della compagnia di consulenza VetsPower.com, impresa di consulenza aziendale con dedica esclusiva ai centri veterinari per animali da compagnia
- Vicepresidente del Consiglio provinciale dei datori di lavoro del settore veterinario di Alicante AEVA
- Tesoriere della Confederazione Imprenditoriale Veterinaria Spagnola (CEVE)
- Cofondatore del Gruppo di Lavoro di Gestione e Amministrazione AVEPA
- Fondatore e proprietario del Centro Veterinario AMIC di Alicante
- Laurea in Veterinaria presso l'Università Complutense di Madrid
- Autore dei libri sulla gestione aziendale nei centri veterinari "Chi ha preso la mia clinica veterinaria? E "Ho trovato la mia clinica veterinaria!"
- Coautore di due libri e autore di capitoli specifici in altre pubblicazioni riguardanti la preparazione degli Assistenti di Clinica Veterinaria (ACV)
- Relatore in vari corsi e workshop sulla gestione aziendale delle cliniche veterinarie, sia in presenza che online, sia in Spagna che all'estero

## Personale docente

### Dott.ssa Saleno, Delia

- ◆ Direttrice presso il Centro Veterinario Son Dureta
- ◆ Presidentessa di CEVE Balears
- ◆ Membro del Consiglio di amministrazione della CEOE e rappresentante del settore veterinario
- ◆ Vicepresidentessa della Confederazione Imprenditoriale Veterinaria Spagnola (CEVE)
- ◆ Dottorato presso l'Università di Scienze Agrarie e Medicina Veterinaria Cluj-Napoca, Romania
- ◆ Laurea in Medicina Veterinaria presso l'Università di Scienze Agrarie e Medicina Veterinaria Cluj-Napoca, Romania
- ◆ Diploma di Studi Avanzati in Clinica di Animali di Piccola Taglia
- ◆ Studi Avanzati in Citogenetica presso l'Università di Cordoba con uno studio sull'Infertilità negli Equini
- ◆ Corso di abilitazione come valutatore nelle procedure di accreditamento delle competenze professionali per esperienza lavorativa in famiglia professionale agricola
- ◆ Ricercatrice pre-dottorato presso il Dipartimento di Riproduzione Animale della Facoltà di Medicina Veterinaria di Cluj-Napoca
- ◆ Ricercatrice pre-dottorato presso il Dipartimento di Genetica dell'Università di Cordoba

### Dott. Albuxech Martínez, Miguel

- ◆ Membro del Settore di Economia della Confederazione Imprenditoriale Veterinaria Spagnola (CEVE)
- ◆ Segretario dell'Associazione Aziendale Veterinaria di Valencia (AVETVAL)
- ◆ Vicepresidente dell'Associazione per la Gestione Veterinaria (AGESVET)
- ◆ Coordinatore dell'Area Levante per gli Incontri di Gestione AGESVET
- ◆ Laurea in Amministrazione e Direzione Aziendale presso l'Università di Valencia
- ◆ Master in Direzione delle Risorse Umane presso ADEIT

### Dott. Martín González, Abel

- ◆ Direttore dell'Ospedale Clinico Veterinario di Talavera
- ◆ Direttore tecnico di ADSG in Castiglia-La Mancha, ADSG Bovino Castillo de Bayuela, ADSG Bovino La Jara, ADSG Estensivo Belvis, ADSG Bovino Los Navalmorales, ADSG Suino La Jara
- ◆ Direttore del Marchio di Qualità della Carne della Sierra de San Vicente
- ◆ Laurea in Veterinaria presso l'Università Complutense di Madrid
- ◆ Vicepresidente della Confederazione Imprenditoriale Veterinaria Spagnola (CEVE)
- ◆ Presidente della Confederazione Imprenditoriale Veterinaria di Castiglia-La Mancha (CEVE- CEVE)
- ◆ Membro di: Varie associazioni professionali a livello nazionale e internazionale come AVEPA, ANEMBE, SEOC, AVETO e Commissione digitale della Confederazione spagnola delle organizzazioni imprenditoriali di Spagna (CEOE)

### Dott. Vilches Sáez, José Vicente

- ◆ Responsabile del progetto Corso ACV
- ◆ Responsabile della piattaforma di formazione [Cursoveterinaria.es](http://Cursoveterinaria.es)
- ◆ Responsabile del progetto Duna Formación
- ◆ Responsabile vendite di Gesvilsa
- ◆ Manager presso Formación Profesional Duna, SL
- ◆ Community Manager
- ◆ Gestione della segreteria di AGESVET
- ◆ Responsabile commerciale di Provet Cloud, Spagna
- ◆ Responsabile tecnico commerciale di Guerrero Coves
- ◆ Laurea in Business Management presso Grupo Método

**Dott. Villaluenga, José Luis**

- ◆ Co-fondatore e CEO della società Rentabilidad Veterinaria
- ◆ Consulente in Gestione Aziendale e Marketing di Cliniche Veterinarie
- ◆ Direttore generale di Acalanthis Comunicacion Y Estrategias SL
- ◆ Laurea in Scienze Biologiche presso l'Università Complutense di Madrid
- ◆ Master Universitario in Marketing Digitale presso EAE Business School e l'Università di Barcellona
- ◆ Master Universitario in Direzione e Gestione di Risorse Umane presso EAE Business School e l'Università di Barcellona
- ◆ Docente Associata presso la Facoltà di Medicina Veterinaria dell'Università Alfonso X El Sabio

**Dott. Muñoz Sevilla, Carlos**

- ◆ Veterinario del servizio di Anestesiologia
- ◆ Responsabile del Servizio di Anestesiologia presso l'Ospedale Veterinario Valencia Sur
- ◆ Direttore presso la Clinica Veterinaria San Francisco
- ◆ Laurea in Veterinaria presso l'Università Complutense di Madrid
- ◆ MBA presso l'Università Jaume I
- ◆ Partecipante allo sviluppo e alla formazione del Modulo di Risorse Umane di AGESVET

**Dott.ssa Tabares Rivero, Núria**

- ◆ Consulente e coach del lavoro
- ◆ Coordinatrice presso la Clinica Veterinaria Terra Vila-Real
- ◆ Consulente e Executive Coach in Coaching Ability
- ◆ Direttrice Tecnica della Clinica Veterinaria Terra San Fernando
- ◆ Coordinatrice del Marketing Digitale presso l'Associazione Agesvet Eaha
- ◆ Laurea in Veterinaria presso l'Università Autonoma di Barcellona
- ◆ Membro di: Associazione Veterinaria della Fauna Esotica e Selvatica





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

- ◆ Co-fondatrice e Psicologa Specialista in Coaching Ability
- ◆ Psicologa Specialista in Workshop per Aziende e Organizzazioni Private
- ◆ Laurea in Psicologia presso l'Università di Valencia
- ◆ Master in Psicologia Clinica CTMC Valencia
- ◆ Corso Post-Laurea in Gerontologia Sociale presso l'Università di Valencia
- ◆ Corso Post-laurea in Mindfulness e Psicoterapia IL3 Università di Barcellona
- ◆ Docente presso Recull d'activitats per als Serveis Locals d'Ocupació: Persones i Empreses di Barcellona

#### **Dott. Rotger Campins, Sebastià**

- ◆ Segretario dell'Empresaris Veterinaris delle Isole Baleari (EMVETIB)
- ◆ Segretario della Confederazione Imprenditoriale Veterinaria Spagnola (CEVE)
- ◆ Responsabile del dipartimento Lavoro, Organizzazione e Formazione di CEVE
- ◆ Presidente della Commissione dei Servizi della Confederazione delle Associazioni Aziendali delle Baleari (CAEB)
- ◆ Membro del Comitato Esecutivo di CAEB
- ◆ Presidente del Comitato Nazionale di Negoziazione del Contratto Collettivo per i Centri e i Servizi Sanitari Veterinari
- ◆ Responsabile della clinica veterinaria Veterinari Son Dureta SLP
- ◆ Ingegnere Superiore in Telecomunicaciones
- ◆ Laurea in Trasporti Nautici e Marittimi
- ◆ Capitano della Marina Mercantile

05

# Struttura e contenuti

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





“

*Disponiamo del programma scientifico più completo e aggiornato del mercato. Ci impegnamo a farti raggiungere l'eccellenza”*

## Modulo 1. Il settore economico delle cliniche veterinarie

- 1.1. Il ruolo degli animali da compagnia nella società attuale
  - 1.1.1. Gli animali domestici e i loro benefici per la salute fisica ed emotiva delle persone
  - 1.1.2. Gli animali da compagnia e lo sviluppo sano dei bambini
  - 1.1.3. Animali da compagnia e invecchiamento sano
  - 1.1.4. Gli animali da compagnia e i benefici per la convivenza nella comunità
  - 1.1.5. Il maltrattamento degli animali e la sua connessione con la violenza nell'ambiente familiare
  - 1.1.6. Gli animali nel contesto terapeutico e assistenziale
- 1.2. Il ruolo dell'azienda nell'attuale contesto sociale
  - 1.2.1. Responsabilità sociale aziendale
  - 1.2.2. Il cambiamento climatico e il Green New Deal
  - 1.2.3. Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (OSS) e l'Agenda 2030
  - 1.2.4. Sfide per la società di servizi veterinari
- 1.3. Il mercato degli animali da compagnia
  - 1.3.1. Industria, vendita al dettaglio e distribuzione
  - 1.3.2. Servizi
    - 1.3.2.1. Servizi clinici veterinari
    - 1.3.2.2. Servizi di addestramento canino
    - 1.3.2.3. Parrucchieri per animali
    - 1.3.2.4. Controllo delle popolazioni di animali selvatici
  - 1.3.3. Vendita di medicinali ad uso veterinario
  - 1.3.4. Allevamento e vendita di animali da compagnia
  - 1.3.5. ONG
- 1.4. Tipologia di centri e servizi sanitari veterinari
  - 1.4.1. Centri sanitari veterinari
  - 1.4.2. Servizi sanitari veterinari
  - 1.4.3. Collaborazioni pubblico-private
- 1.5. Situazione macroeconomia del settore clinico veterinario
  - 1.5.1. Situazione socio-economica settoriale
  - 1.5.2. Situazione lavorativa settoriale

- 1.6. La sanità elettronica nel settore veterinario
  - 1.6.1. La digitalizzazione del settore veterinario
  - 1.6.2. Fattori e strumenti digitali che facilitano il cambiamento
  - 1.6.3. Fattori che frenano lo sviluppo digitale
  - 1.6.4. Differenziatori digitali
  - 1.6.5. Situazione attuale e sfide digitali nel settore veterinario
- 1.7. Il concetto di "One Health" applicato alle istituzioni sanitarie veterinarie
  - 1.7.1. Il concetto generale di Una sola salute - Un solo Benessere
  - 1.7.2. Il ruolo del medico veterinario in "One Health"
- 1.8. La preparazione delle categorie professionali nelle strutture sanitarie veterinarie
  - 1.8.1. Il contesto attuale della preparazione nel settore e le reali esigenze delle istituzioni sanitarie veterinarie
  - 1.8.2. Specializzazione continua
  - 1.8.3. Specializzazione duale
- 1.9. Strategia aziendale settoriale
  - 1.9.1. Partnership commerciali: Cos'è, come funziona e a cosa serve?
  - 1.9.2. Intervento proattivo nella creazione di normative che riguardano il settore
- 1.10. Tempo di incertezza, tempo di cambiamenti e tendenze di mercato
  - 1.10.1. Lavoratore con nuovi concetti e sensibilità
  - 1.10.2. Clienti con nuove richieste ed esigenze
  - 1.10.3. Nuove sfide per la salute pubblica
  - 1.10.4. Nuove forme di comunicazione

## Modulo 2. Il business plan applicato alle cliniche veterinarie

- 2.1. Il business plan nei centri veterinari
  - 2.1.1. Pianificazione e controllo: due facce della stessa medaglia
  - 2.1.2. Perché e a che scopo avere un business plan?
  - 2.1.3. Chi dovrebbe farlo?
  - 2.1.4. Quando farlo?
  - 2.1.5. Come realizzarlo?
  - 2.1.6. Deve essere messo per iscritto?
  - 2.1.7. Domande a cui rispondere
  - 2.1.8. Sezioni del business plan

- 2.2. Analisi esterna I: il contesto dei centri veterinari
  - 2.2.1. Cosa dovrebbe contenere?
  - 2.2.2. Contesto Politico
  - 2.2.3. Contesto Economico
  - 2.2.4. Contesto Sociale
  - 2.2.5. Contesto Tecnologico
  - 2.2.6. Contesto Ecologico
  - 2.2.7. Contesto Giuridico
- 2.3. Analisi esterna II: Contesto competitivo applicato al settore dei centri veterinari
  - 2.3.1. Clienti
  - 2.3.2. Concorrenza
  - 2.3.3. Fornitori
  - 2.3.4. Altri
- 2.4. Analisi interna di un centro veterinario
  - 2.4.1. Strutture e attrezzature
  - 2.4.2. Personale
  - 2.4.3. Entrate/spese
  - 2.4.4. Clienti
  - 2.4.5. Prezzi
  - 2.4.6. Servizi
  - 2.4.7. Comunicazione con i clienti
  - 2.4.8. Educazione
  - 2.4.9. Fornitori
  - 2.4.10. Concorrenza
- 2.5. Analisi SWOT e CAME applicate ai centri veterinari
  - 2.5.1. Debolezze
  - 2.5.2. Punti di forza
  - 2.5.3. Minacce
  - 2.5.4. Opportunità
  - 2.5.5. Correggere
  - 2.5.6. Affrontare
  - 2.5.7. Mantenere
  - 2.5.8. Sfruttare
- 2.6. Obiettivi dei centri veterinari come imprese
  - 2.6.1. Cosa sono?
  - 2.6.2. Caratteristiche: SMART
  - 2.6.3. Tipologie
- 2.7. Strategie aziendali nei centri veterinari
  - 2.7.1. Le 7 P del marketing di servizi
  - 2.7.2. Prodotto-servizio
  - 2.7.3. Prezzo
  - 2.7.4. Distribuzione
  - 2.7.5. Comunicazione
  - 2.7.6. Persone
  - 2.7.7. Procedure
  - 2.7.8. Test
- 2.8. Piano di azione per la strategia di un centro veterinario
  - 2.8.1. In cosa consiste?
  - 2.8.2. Come sviluppare una strategia
  - 2.8.3. Che cosa va tenuto in considerazione per ogni azione
  - 2.8.4. Definizione delle priorità delle azioni in base alla rilevanza del business
  - 2.8.5. Programmazione
- 2.9. Piano di controllo e monitoraggio del business plan di un centro veterinario
  - 2.9.1. Pianificazione e controllo
  - 2.9.2. In che consistono e perché sono necessari?
  - 2.9.3. Chi e come controllare?
  - 2.9.4. Monitoraggio basato su indicatori
  - 2.9.5. Processo decisionale
- 2.10. La pianificazione delle emergenze applicata al business plan di un centro veterinario
  - 2.10.1. Cos'è e a cosa serve?
  - 2.10.2. Come farla?
  - 2.10.3. Come usarla?

### Modulo 3. Finanza applicata alle cliniche veterinarie

- 3.1. Spese e ricavi di un centro veterinario
  - 3.1.1. Costi fissi
  - 3.1.2. Costi variabili
  - 3.1.3. Costi diretti
  - 3.1.4. Costi indiretti
  - 3.1.5. Ricavi da servizi
  - 3.1.6. Ricavi dalla vendita di prodotti
  - 3.1.7. Margine lordo
  - 3.1.8. Margine netto
  - 3.1.9. Margine di acquisto
  - 3.1.10. Margine di vendita
- 3.2. Il bilancio economico di un centro veterinario
  - 3.2.1. EBITDA
  - 3.2.2. EBIT o BAII
  - 3.2.3. Redditività
  - 3.2.4. Produttività
  - 3.2.5. Risultato netto
- 3.3. Gestione dello Stock di magazzino in un centro veterinario
  - 3.3.1. Costo del venduto
  - 3.3.2. Caratteristiche di un sistema di gestione dello Stock
  - 3.3.3. Approvvigionamento e controllo dello Stock
  - 3.3.4. Punto di allerta dello Stock
  - 3.3.5. Stock di sicurezza
  - 3.3.6. Punto di riordino
  - 3.3.7. Rotazione dello Stock
- 3.4. Spese e ricavi di un centro veterinario: Punto di equilibrio
  - 3.4.1. Principali figure chiave pratiche in una struttura veterinaria
    - 3.4.1.1. Frequenza delle transazioni
    - 3.4.1.2. Importo medio della transazione
    - 3.4.1.3. Spesa media per cliente
    - 3.4.1.4. Numero di transazioni giornaliera
    - 3.4.1.5. Numero di transazioni all'anno
  - 3.4.2. Concetto di punto di equilibrio
  - 3.4.3. Calcolo prospettico del punto di equilibrio
  - 3.4.4. Calcolo retrospettivo del punto di equilibrio
- 3.5. Analisi del costo dei servizi in un centro veterinario: Investimenti tecnologici
  - 3.5.1. Fondamenti di analisi dei costi nelle strutture veterinarie
    - 3.5.1.1. Analisi dei costi della visita veterinaria
    - 3.5.1.2. Analisi dei costi di altri servizi professionali
  - 3.5.2. Calcolo della redditività di un investimento tecnologico
- 3.6. Controllo dei flussi di cassa e gestione del budget nelle strutture veterinarie
  - 3.6.1. Nozioni di base sulla gestione della tesoreria
  - 3.6.2. Strumenti per il monitoraggio della tesoreria
  - 3.6.3. Elementi fondamentali della gestione del budget
  - 3.6.4. Strumenti di gestione del budget
- 3.7. Valutazione economica di un centro veterinario
  - 3.7.1. Fondamenti per la valutazione economica di un centro veterinario
  - 3.7.2. Metodologia per la valutazione di un centro veterinario
  - 3.7.3. L'avviamento
- 3.8. Indicatori chiave di gestione nei centri veterinari
  - 3.8.1. Concetti
  - 3.8.2. Informazione di base
  - 3.8.3. Gli indicatori più comuni nelle strutture veterinarie
  - 3.8.4. Indicatori di base delle risorse umane
  - 3.8.5. Indicatori di base della qualità dell'assistenza ai clienti
  - 3.8.6. Selezione degli indicatori chiave di gestione
- 3.9. La financial scorecard applicata alle istituzioni veterinarie
  - 3.9.1. Fondamenti della financial scorecard
  - 3.9.2. Analisi delle tendenze e confronti tra periodi
  - 3.9.3. Operatività del piano finanziario
  - 3.9.4. Interpretazione dei risultati del piano
- 3.10. Bilancio di una struttura veterinaria
  - 3.10.1. Concetto
  - 3.10.2. Struttura del bilancio
  - 3.10.3. Composizione del bilancio

- 3.10.4. Valutazione delle attività
- 3.10.5. Diagnosi dello stato patrimoniale e del conto economico
- 3.10.6. Analisi di bilancio
- 3.10.7. Studio degli indici più interessanti di un bilancio
- 3.10.8. Analisi patrimoniale dinamica
- 3.10.9. Analisi del conto economico
- 3.10.10. Indicatori del conto economico

## Modulo 4. Strategia aziendale e innovazione nelle cliniche veterinarie

- 4.1. Il ruolo del direttore di una struttura veterinaria
  - 4.1.1. Gestione generale
  - 4.1.2. Gestione delle risorse umane
  - 4.1.3. Gestione finanziaria
  - 4.1.4. Gestione della salute sul lavoro
  - 4.1.5. Gestione delle tecnologie dell'informazione
  - 4.1.6. Gestione del marketing e delle vendite
  - 4.1.7. Gestione dell'assistenza clienti e delle relazioni pubbliche
  - 4.1.8. Gestione del cambiamento
- 4.2. Pianificazione strategica nei centri veterinari
  - 4.2.1. Definizioni
  - 4.2.2. Senso della strategia aziendale
  - 4.2.3. Piano strategico di un centro veterinario
- 4.3. La fase filosofica della pianificazione strategica di una struttura veterinaria
  - 4.3.1. Definizione
  - 4.3.2. Elementi
    - 4.3.2.1. Missione
    - 4.3.2.2. Visione
    - 4.3.2.3. Valori
    - 4.3.2.4. Strumenti
    - 4.3.2.5. Obiettivi strategici
  - 4.3.3. Esempi pratici
- 4.4. Modelli di business nei centri veterinari tradizionali
  - 4.4.1. Introduzione
  - 4.4.2. Struttura dei centri veterinari
  - 4.4.3. Servizi
  - 4.4.4. Modello di un centro veterinario
- 4.5. Ricerca per l'innovazione nelle strutture veterinarie
  - 4.5.1. Concetto di innovazione nel settore veterinario
  - 4.5.2. La strategia dell'Oceano Blu applicata alle cliniche veterinarie
    - 4.5.2.1. Concetto
    - 4.5.2.2. Strumenti di analisi
  - 4.5.3. Metodologia Canvas per l'innovazione nelle cliniche veterinarie
    - 4.5.3.1. Descrizione
    - 4.5.3.2. Attività operativa
  - 4.5.4. Formulazione di strategie per l'innovazione nelle strutture veterinarie
    - 4.5.4.1. Generazione di nuove idee e sintesi
    - 4.5.4.2. Punti chiave per l'innovazione
- 4.6. Progettazione della Proposta di Valore per i clienti delle cliniche veterinarie
  - 4.6.1. Il profilo del cliente/utente dei centri veterinari
  - 4.6.2. La mappa dei valori
  - 4.6.3. Adattamento tra la proposta di valore e il profilo del cliente applicato ai centri veterinari
- 4.7. Prototipazione dell'innovazione applicata ai centri veterinari
  - 4.7.1. Il sistema innovativo minimo sostenibile
  - 4.7.2. Quadro operativo globale dell'innovazione
  - 4.7.3. Piano di innovazione operativa
- 4.8. Parametri dei modelli di business nel settore della sanità veterinaria
  - 4.8.1. Disgregazione dei modelli di business
  - 4.8.2. *Il long tail*
  - 4.8.3. Piattaforme multilaterali
  - 4.8.4. Il modello di business GRATIS (*Freemium*)
  - 4.8.5. Modelli di business aperti

- 4.9. Il *Design thinking* e la sua applicazione nei centri veterinari
  - 4.9.1. Concetto
  - 4.9.2. Linee guida e chiavi di lettura
  - 4.9.3. Strumenti
- 4.10. Ricerca per il miglioramento continuo della strategia aziendale nei centri veterinari
  - 4.10.1. Monitoraggio del piano strategico di un centro veterinario
  - 4.10.2. Implementazione di miglioramenti nella strategia di un centro veterinario

## Modulo 5. Il cliente/utente della clinica veterinaria

- 5.1. L'assistenza ai clienti nei centri veterinari
  - 5.1.1. L'eccellenza nell'assistenza ai clienti
  - 5.1.2. La gestione dell'assistenza ai clienti
  - 5.1.3. La compliance nei centri veterinari come strumento di fidelizzazione
- 5.2. La comunicazione faccia a faccia nei centri veterinari
  - 5.2.1. Vantaggi pratici della comunicazione con i clienti
  - 5.2.2. Paradigma attuale
  - 5.2.3. Esigenze del cliente
  - 5.2.4. Gestione della qualità del servizio clienti
    - 5.2.4.1. Canali di comunicazione con il cliente
    - 5.2.4.2. Sistemi informatici/database (CRM)
    - 5.2.4.3. Sondaggi di valutazione della qualità
- 5.3. Competenze comunicative essenziali per i professionisti delle istituzioni veterinarie
  - 5.3.1. La domanda nella comunicazione professionale
  - 5.3.2. L'ascolto nella comunicazione professionale
  - 5.3.3. Comunicazione non verbale
  - 5.3.4. Comunicazione verbale
  - 5.3.5. La prossemica negli stabilimenti veterinari
- 5.4. L'empatia come abilità fondamentale nelle relazioni con i clienti del XXI secolo nei centri veterinari
  - 5.4.1. Definizione e descrizione
  - 5.4.2. Espressioni di empatia
  - 5.4.3. Strumenti per lavorare sull'empatia con i clienti nelle cliniche veterinarie
- 5.5. Metodologia per affrontare con successo le situazioni difficili con i clienti dei centri veterinari
  - 5.5.1. Le quattro abitudini essenziali dei medici altamente efficaci
  - 5.5.2. Caratteristiche del conflitto tra professionisti e clienti
  - 5.5.3. Metodologia per affrontare le situazioni difficili con i clienti dei centri veterinari
    - 5.5.3.1. Identificare il problema
    - 5.5.3.2. Scoprire il significato
    - 5.5.3.3. Cogliere le opportunità
    - 5.5.3.4. Stabilire i limiti della relazione
    - 5.5.3.5. Ampliare l'aiuto per risolvere il problema
  - 5.5.4. Strumento per il miglioramento delle capacità di comunicazione professionale
- 5.6. La comunicazione durante la visita dal veterinario
  - 5.6.1. Introduzione
  - 5.6.2. Il modello di Calgary-Cambridge applicato alla pratica veterinaria
    - 5.6.2.1. Fase di preparazione
    - 5.6.2.2. Inizio della visita
    - 5.6.2.3. Raccolta di informazioni
    - 5.6.2.4. Risultati e pianificazione
    - 5.6.2.5. Fornire informazioni adeguate
    - 5.6.2.6. Comprensione reciproca
    - 5.6.2.7. Termine della visita
  - 5.6.3. Comunicare le cattive notizie ai clienti delle strutture veterinarie
- 5.7. Strategie per la gestione delle relazioni con i clienti in uno studio veterinario
  - 5.7.1. Marketing relazionale
  - 5.7.2. Le principali aspettative dei clienti e degli utenti dei centri veterinari
  - 5.7.3. Gestione delle relazioni con i clienti a lungo termine
    - 5.7.3.1. Modello di Miglior Servizio per i Migliori Clienti
    - 5.7.3.2. Il nuovo paradigma CRM
- 5.8. Segmentazione dei clienti e profilazione dei clienti di uno studio veterinario
  - 5.8.1. Segmenti e portafogli clienti
    - 5.8.1.1. Processo di portafogliazione nei centri veterinari
  - 5.8.2. I vantaggi strategici del portafoglio clienti
  - 5.8.3. Clienti più preziosi



- 5.9. Experiencia del cliente (CX) e experiencia dell'utente (UX) negli studi veterinari
  - 5.9.1. Il momento della verità
  - 5.9.2. Elementi che compongono l'Esperienza Cliente
  - 5.9.3. Esperienza Utente
- 5.10. Applicazione pratica dell'esperienza del cliente e dell'utente nei centri veterinari
  - 5.10.1. Fasi
    - 5.10.1.1. Studio e analisi delle esperienze utente
    - 5.10.1.2. Definizione della piattaforma esperienziale
    - 5.10.1.3. Progettazione e pianificazione delle esperienze
    - 5.10.1.4. Strutturare il contatto o l'incontro con i clienti
    - 5.10.1.5. Metodologia pratica

## Modulo 6. Il Marketing nella clinica veterinaria

- 6.1. Marketing nei centri veterinari
  - 6.1.1. Definizioni
  - 6.1.2. Esigenze-Motivi di acquisto
  - 6.1.3. Domanda e Offerta
  - 6.1.4. Evoluzione del marketing
  - 6.1.5. Le aziende di oggi
  - 6.1.6. Il cliente di oggi
  - 6.1.7. La fidelizzazione: Marketing nel XXI secolo
- 6.2. Cosa si vende nei centri veterinari?
  - 6.2.1. Prodotti
  - 6.2.2. Servizi
  - 6.2.3. Differenze tra prodotti e servizi
  - 6.2.4. Le 4P dei prodotti
  - 6.2.5. Le 7P dei servizi
- 6.3. I servizi e i prodotti dei centri veterinari
  - 6.3.1. Portafoglio di servizi
  - 6.3.2. Portafoglio di prodotti
  - 6.3.3. Come vendere i prodotti
  - 6.3.4. Come vendere servizi
  - 6.3.5. Differenziazione - Valore aggiunto
  - 6.3.6. Tecnica CABE
  - 6.3.7. Il Neuro Marketing e la sua applicazione alle vendite

- 6.4. Il prezzo dei servizi e dei prodotti dei centri veterinari
  - 6.4.1. L'importanza del prezzo in un'azienda
  - 6.4.2. La relatività del prezzo nei servizi
  - 6.4.3. Come stabilire i prezzi di un servizio?
  - 6.4.4. Come stabilire i prezzi di un prodotti?
  - 6.4.5. Listino prezzi
  - 6.4.6. Come stabilire i prezzi di un servizio per i clienti?
  - 6.4.7. Come confutare i commenti sui prezzi elevati?
  - 6.4.8. Curva dell'elasticità della domanda rispetto al prezzo
  - 6.4.9. Modelli di gestione dei prezzi nei centri veterinari
  - 6.4.10. Come riscuotere il tutto e cosa fare in alternativa?
- 6.5. Comunicazione con i clienti dei centri veterinari
  - 6.5.1. Comunicazione con il cliente interno: Dipendente
  - 6.5.2. Necessità: Coordinamento del messaggio
  - 6.5.3. La multicanalità e l'omnicanalità
  - 6.5.4. Nella sala d'attesa
  - 6.5.5. Nel servizio clienti telefonico
  - 6.5.6. Durante la visita
  - 6.5.7. Promemoria
  - 6.5.8. Campagne di prevenzione sanitaria
  - 6.5.9. Dr. Google Vet. e la sua gestione da parte del veterinario
  - 6.5.10. I motivi che spingono un cliente a cambiare veterinario
  - 6.5.11. Sondaggi di soddisfazione
  - 6.5.12. Reclami in una clinica veterinaria
- 6.6. Pubblicità nei centri veterinari
  - 6.6.1. Che tipo di clienti voglio raggiungere?
  - 6.6.2. Sala d'attesa
  - 6.6.3. Elementi promozionali
  - 6.6.4. Media scritti
  - 6.6.5. Media digitali
  - 6.6.6. Altri
- 6.7. Cross-selling nei centri veterinari
  - 6.7.1. Cos'è e a cosa serve?
  - 6.7.2. Tipi di cross-selling
  - 6.7.3. Come realizzarlo?
  - 6.7.4. Servizio + Servizio
  - 6.7.5. Servizio + Prodotto
  - 6.7.6. Prodotto + Prodotto
  - 6.7.7. Lavoro di gruppo
- 6.8. Merchandising
  - 6.8.1. Definizioni
  - 6.8.2. I Pilastrini
  - 6.8.3. Obiettivi
  - 6.8.4. Il processo decisionale di acquisto e le tipologie di acquisto
  - 6.8.5. L'esterno del centro
    - 6.8.5.1. Facciata
    - 6.8.5.2. Identità
    - 6.8.5.3. Porta
    - 6.8.5.4. Vetrina
  - 6.8.6. L'interno del centro
    - 6.8.6.1. Assortimento
    - 6.8.6.2. Disposizione dello spazio
  - 6.8.7. Gestione delle scorte
  - 6.8.8. Animazione nel punto di vendita
    - 6.8.8.1. Esterna
    - 6.8.8.2. Interna
    - 6.8.8.3. PLV
    - 6.8.8.4. Promozioni
- 6.9. Marketing Digitale nei centri veterinari
  - 6.9.1. Informazioni generali
  - 6.9.2. Effetto ROPO
  - 6.9.3. Blending Marketing: offline e online
  - 6.9.4. La pagina web di un centro veterinario

- 6.9.5. Le Reti Sociali applicate ai centri veterinari
  - 6.9.5.1. Facebook
  - 6.9.5.2. Twitter
  - 6.9.5.3. Instagram
  - 6.9.5.4. Canale di YouTube
- 6.9.6. Email Marketing
- 6.9.7. Strumenti di messaggistica istantanea
- 6.10. Strumenti di fidelizzazione per i clienti dei centri veterinari
  - 6.10.1. Non tutti i clienti hanno lo stesso valore
  - 6.10.2. Piani sanitari
  - 6.10.3. Campagne di prevenzione sanitaria
  - 6.10.4. Assicurazione veterinaria
  - 6.10.5. Sistemi di accumulo di punti
  - 6.10.6. Cupon di sconti
  - 6.10.7. Altri

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

- 7.1. Pianificazione strategica del personale di una struttura veterinaria I
  - 7.1.1. Dimensione del team
  - 7.1.2. Competenze e Talento
  - 7.1.3. Ruoli, responsabilità e compiti
- 7.2. Pianificazione strategica del personale di una struttura veterinaria II
  - 7.2.1. Analisi del lavoro e descrizione del lavoro
  - 7.2.2. Obiettivi del lavoro
  - 7.2.3. Organigramma
- 7.3. Processo di selezione in un centro veterinario I
  - 7.3.1. Profili
  - 7.3.2. Elaborazione dell'Offerta di Lavoro
  - 7.3.3. Ricevere e selezionare i CV
- 7.4. Processo di selezione in un centro veterinario II
  - 7.4.1. Lettura dei CV: Rilevazione delle competenze e delle referenze
  - 7.4.2. Esempio di colloquio di Lavoro, domande chiave
  - 7.4.3. Comunicazione con i candidati
- 7.5. Assunzione e inserimento del personale in un centro veterinario
  - 7.5.1. Assunzione, categorie professionali
  - 7.5.2. Buste paga
  - 7.5.3. Processo di Accoglienza
- 7.6. Preparazione di un'équipe di veterinari
  - 7.6.1. Obiettivi della preparazione
  - 7.6.2. Preparazione interna ed esterna
  - 7.6.3. Valutazione e aspetti economici della formazione
  - 7.6.4. Piani di Carriera
- 7.7. Comunicazione interna in una struttura veterinaria
  - 7.7.1. Comunicazione efficace
  - 7.7.2. Strumenti di comunicazione interna
  - 7.7.3. Riunioni efficaci
- 7.8. Valutazione delle prestazioni dei dipendenti di una struttura veterinaria
  - 7.8.1. Concetti importanti
  - 7.8.2. Definizione degli indicatori
  - 7.8.3. Modelli di valutazione
  - 7.8.4. Implementazione
  - 7.8.5. Rapporto con gli incentivi
- 7.9. Mantenimento dei buoni dipendenti nelle strutture veterinarie
  - 7.9.1. Soddisfazione sul lavoro
  - 7.9.2. Motivazione
  - 7.9.3. Riconoscimenti e ricompense
  - 7.9.4. Promozione e avanzamento di carriera
- 7.10. Retribuzione del personale delle strutture veterinarie
  - 7.10.1. Stipendi per categoria
  - 7.10.2. Fisso e variabile
  - 7.10.3. Criteri per la definizione degli incentivi
  - 7.10.4. Tipi di incentivi: Economico e non
  - 7.10.5. Retribuzione emotiva

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

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

- 8.8. Identificazione e risolvere conflitti interni di un centro veterinario
    - 8.8.1. Il metodo delle cinque disfunzioni dei team professionali
      - 8.8.1.1. Assenza di fiducia
      - 8.8.1.2. Paura del conflitto
      - 8.8.1.3. Mancanza di impegno
      - 8.8.1.4. Fuga dalle responsabilità
      - 8.8.1.5. Disinteresse verso i risultati
    - 8.8.2. Cause di fallimento delle squadre di professionisti
  - 8.9. Prevenzione della tossicità interna nei centri veterinari
    - 8.9.1. Salute organizzativa
    - 8.9.2. Misure preventive
      - 8.9.2.1. Creare un team di leadership coeso
      - 8.9.2.2. Fare chiarezza all'interno dell'organizzazione
      - 8.9.2.3. Eccessiva chiarezza comunicativa
      - 8.9.2.4. Rafforzare la chiarezza
  - 8.10. Gestione del cambiamento nella direzione di una struttura veterinaria
    - 8.10.1. Audit delle credenze
    - 8.10.2. Sviluppo del carattere
    - 8.10.3. Azioni di cambiamento
- Modulo 9. Processi di produzione nelle cliniche veterinarie**
- 9.1. Introduzione ai processi produttivi nei centri veterinari
    - 9.1.1. Concetto di processo aziendale
    - 9.1.2. Introduzione ai processi aziendali
    - 9.1.3. Rappresentazione grafica dei processi
    - 9.1.4. Standardizzazione dei processi
    - 9.1.5. Esempi pratici di processi nelle strutture veterinarie
  - 9.2. Analisi dei processi produttivi nei centri veterinari
    - 9.2.1. Sistema di gestione dei processi
    - 9.2.2. Misurazione, analisi e miglioramento dei processi aziendali
    - 9.2.3. Caratteristiche di un processo ben diretto e gestito
  - 9.3. Produttività aziendale nel settore dei centri sanitari veterinari
    - 9.3.1. Concentrarsi sugli obiettivi chiave
    - 9.3.2. Valore aggiunto generato per il cliente
    - 9.3.3. Analisi del valore fornito dai processi
    - 9.3.4. Competitività
    - 9.3.5. Produttività Analisi delle perdite e dei miglioramenti
  - 9.4. Modelli di gestione aziendale applicati al settore sanitario veterinario
    - 9.4.1. Gestione tradizionale
    - 9.4.2. Gestione basata sul modello lean
    - 9.4.3. Gestione basata su un modello tradizionale migliorato
  - 9.5. Introduzione al modello di gestione lean applicato a un centro veterinario
    - 9.5.1. Principi di base e caratteristiche
    - 9.5.2. Flussi di attività
    - 9.5.3. Sistema di trazione o *Pull*
    - 9.5.4. Flusso – *Pull*
    - 9.5.5. Miglioramento continuo
  - 9.6. Gli sprechi in un modello di produzione applicato alle strutture veterinarie
    - 9.6.1. Sprechi, *waste* o *scarti*
    - 9.6.2. Tipi di sprechi
    - 9.6.3. Cause degli sprechi
    - 9.6.4. Eliminazione degli sprechi
  - 9.7. Implementazione del modello lean nei centri veterinari I
    - 9.7.1. Condizionamento del processo
    - 9.7.2. Flusso *Pull* equilibrato e flessibile
    - 9.7.3. Transizione da un modello tradizionale a uno lean
    - 9.7.4. Prima fase: stabilire un flusso regolare e ininterrotto
  - 9.8. Implementazione del modello lean nei centri veterinari II
    - 9.8.1. Seconda fase: consolidamento del flusso, eliminazione degli sprechi, garanzia di qualità e standardizzazione delle operazioni
    - 9.8.2. Terza fase: stabilire il flusso *Pull*
    - 9.8.3. Quarta fase: flessibilità nel ritmo di produzione

- 9.9. Implementazione del modello lean nei centri veterinari III
  - 9.9.1. Quinta fase: flessibilità nel tipo di prodotto
  - 9.9.2. Sesta fase: piena attuazione del flusso *Pull* bilanciato, livellato e multiprodotto
  - 9.9.3. Settima fase: gestione e controllo semplice
- 9.10. Strumenti per l'implementazione lean applicati ai centri veterinari
  - 9.10.1. La mappa del flusso di valore (*Value Stream Map*)
  - 9.10.2. A3: analisi di nuovi approcci o problemi da risolvere

## Modulo 10. Aspetti legali e amministrativi nelle cliniche veterinarie

- 10.1. Forme giuridiche delle aziende del settore sanitario veterinario
  - 10.1.1. In base al tipo di responsabilità
  - 10.1.2. In base al numero di partner
  - 10.1.3. In base al capitale sociale
- 10.2. Protezione dei dati in una struttura veterinaria
  - 10.2.1. Protocolli di attuazione
  - 10.2.2. Protocolli di elaborazione dei dati
  - 10.2.3. Registrazione delle attività
  - 10.2.4. Rapporti normativi
  - 10.2.5. Il responsabile del trattamento dei dati
- 10.3. Salute sul lavoro negli stabilimenti veterinari
  - 10.3.1. Rischi psicosociali
  - 10.3.2. Rischi ergonomici
  - 10.3.3. Rischi biologici
  - 10.3.4. Rischi chimici
  - 10.3.5. Rischi fisici
  - 10.3.6. Salute e sicurezza
- 10.5. Etica e deontologia professionale veterinaria
  - 10.5.1. Codice dei valori etici
  - 10.5.2. Principi fondamentali di etica
  - 10.5.3. Responsabilità professionali
  - 10.5.4. Benessere e maltrattamento degli animali





- 10.6. Responsabilità civile nell'esercizio dell'attività nelle strutture sanitarie veterinarie
  - 10.6.1. Concetto
  - 10.6.2. Casi di responsabilità civile del veterinario
  - 10.6.3. Responsabilità per colpa o negligenza
  - 10.6.4. Il processo civile
- 10.7. Gestione dei debiti e delle fatture non pagate nelle strutture veterinarie
  - 10.7.1. Documenti di riconoscimento del debito
  - 10.7.2. Rinvii e finanziamento del recupero crediti
  - 10.7.3. Comunicazione con i debitori
  - 10.7.4. Procedimenti legali per ordini di pagamento
- 10.8. Gestione degli acquisti nei centri veterinari
  - 10.8.1. Bilanci
  - 10.8.2. Gestione dei pagamenti
  - 10.8.3. Finanziamenti e dilazioni di pagamento
- 10.9. Comunicazione telefonica con i clienti dei centri veterinari
  - 10.9.1. Protocolli di comunicazione telefonica
  - 10.9.2. Comunicazione con i clienti
  - 10.9.3. Comunicazione interna e registro delle chiamate

## **Modulo 11. Leadership, Etica e Responsabilità Sociale d'Impresa**

- 11.1. Globalizzazione e Governance
  - 11.1.1. Governance e Corporate Governance
  - 11.1.2. Fondamenti della Corporate Governance nelle imprese
  - 11.1.3. Il ruolo del Consiglio di Amministrazione nel quadro della Corporate Governance
- 11.2. *Cross Cultural Management*
  - 11.2.1. Concetto di *Cross Cultural Management*
  - 11.2.2. Contributi alla conoscenza delle culture nazionali
  - 11.2.3. Gestione della Diversità
- 11.3. Sostenibilità
  - 11.3.1. Sostenibilità e sviluppo sostenibile
  - 11.3.2. Agenda 2030
  - 11.3.3. Le imprese sostenibili

- 11.4. Responsabilità sociale d'impresa
  - 11.4.1. Dimensione internazionale della Responsabilità Sociale d'Impresa
  - 11.4.2. Implementazione della Responsabilità Sociale d'Impresa
  - 11.4.3. Impatto e misurazione della Responsabilità Sociale d'Impresa
- 11.5. Sistemi e strumenti di gestione responsabile
  - 11.5.1. RSC: Responsabilità sociale corporativa
  - 11.5.2. Aspetti essenziali per implementare una strategia di gestione responsabile
  - 11.5.3. Le fasi di implementazione di un sistema di gestione della responsabilità sociale d'impresa
  - 11.5.4. Strumenti e standard della RSC
- 11.6. Multinazionali e diritti umani
  - 11.6.1. Globalizzazione, imprese multinazionali e diritti umani
  - 11.6.2. Imprese multinazionali di fronte al diritto internazionale
  - 11.6.3. Strumenti giuridici per le multinazionali in materia di diritti umani
- 11.7. Ambiente legale e *Corporate Governance*
  - 11.7.1. Regolamenti internazionali di importazione ed esportazione
  - 11.7.2. Proprietà intellettuale e industriale
  - 11.7.3. Diritto internazionale del lavoro

## Modulo 12. Management del personale e gestione del talento

- 12.1. Management strategico del personale
  - 12.1.1. Direzione strategica e risorse umane
  - 12.1.2. Management strategico del personale
- 12.2. Gestione delle risorse umane basata sulle competenze
  - 12.2.1. Analisi del potenziale
  - 12.2.2. Politiche di retribuzione
  - 12.2.3. Piani di avanzamento di carriera/successione
- 12.3. Innovazione in gestione del talento e del personale
  - 12.3.1. Modelli di gestione del talento strategico
  - 12.3.2. Identificazione, aggiornamento professionale e sviluppo dei talenti
  - 12.3.3. Fedeltà e fidelizzazione
  - 12.3.4. Proattività e innovazione

- 12.4. Motivazione
  - 12.4.1. La natura della motivazione
  - 12.4.2. Teoria delle aspettative
  - 12.4.3. Teoria dei bisogni
  - 12.4.4. Motivazione e compensazione economica
- 12.5. Comunicazione direttiva
  - 12.5.1. Comunicazione interna ed esterna nel settore delle imprese
  - 12.5.2. Dipartimento di Comunicazione
  - 12.5.3. Il responsabile di comunicazione di azienda: Il profilo del Dircom
- 12.6. Produttività, attrazione, mantenimento e attivazione del talento
  - 12.6.1. La produttività
  - 12.6.2. Leve di attrazione e ritenzione del talento

## Modulo 13. Management Direttivo

- 13.1. General Management
  - 13.1.1. Concetto di General Management
  - 13.1.2. L'azione del General Management
  - 13.1.3. Il direttore generale e le sue funzioni
  - 13.1.4. Trasformazione del lavoro della direzione
- 13.2. Il direttivo e le sue funzioni: La cultura organizzativa e i suoi approcci
  - 13.2.1. Il direttivo e le sue funzioni: La cultura organizzativa e i suoi approcci
- 13.3. Direzione di operazioni
  - 13.3.1. Importanza della direzione
  - 13.3.2. La catena di valore
  - 13.3.3. Gestione della qualità
- 13.4. Oratoria e preparazione dei portavoce
  - 13.4.1. Comunicazione interpersonale
  - 13.4.2. Capacità di comunicazione e influenza
  - 13.4.3. Barriere nella comunicazione

- 13.5. Strumenti di comunicazioni personali e organizzative
  - 13.5.1. Comunicazione interpersonale
  - 13.5.2. Strumenti della comunicazione interpersonale
  - 13.5.3. La comunicazione nelle imprese
  - 13.5.4. Strumenti nelle imprese
- 13.6. Comunicazione in situazioni di crisi
  - 13.6.1. Crisi
  - 13.6.2. Fasi della crisi
  - 13.6.3. Messaggi: contenuti e momenti
- 13.7. Preparazione di un piano di crisi
  - 13.7.1. Analisi dei potenziali problemi
  - 13.7.2. Pianificazione
  - 13.7.3. Adeguatezza del personale
- 13.8. Intelligenza emotiva
  - 13.8.1. Intelligenza emotiva e comunicazione
  - 13.8.2. Assertività, empatia e ascolto attivo
  - 13.8.3. Autostima e comunicazione emotiva
- 13.9. *Branding* personale
  - 13.9.1. Strategie per sviluppare il personal branding
  - 13.9.2. Leggi del personal branding
  - 13.9.3. Strumenti per la costruzione di personal branding



*Cogli l'opportunità e vieni a conoscere  
gli ultimi sviluppi del settore per  
applicarli alla tua pratica quotidiana"*

06

# Metodologia

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

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



“

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

## In TECH applichiamo il Metodo Casistico

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

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



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

“

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

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

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



## Metodologia Relearning

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

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

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



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

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

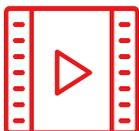
*Il Relearning ti permetterà di apprendere con meno sforzo e più performance, impegnandoti maggiormente nella tua specializzazione, sviluppando uno spirito critico, difendendo gli argomenti e contrastando le opinioni: un'equazione diretta al successo.*

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

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



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



#### Materiali di studio

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

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



#### Ultime tecniche e procedure su video

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



#### Riepiloghi interattivi

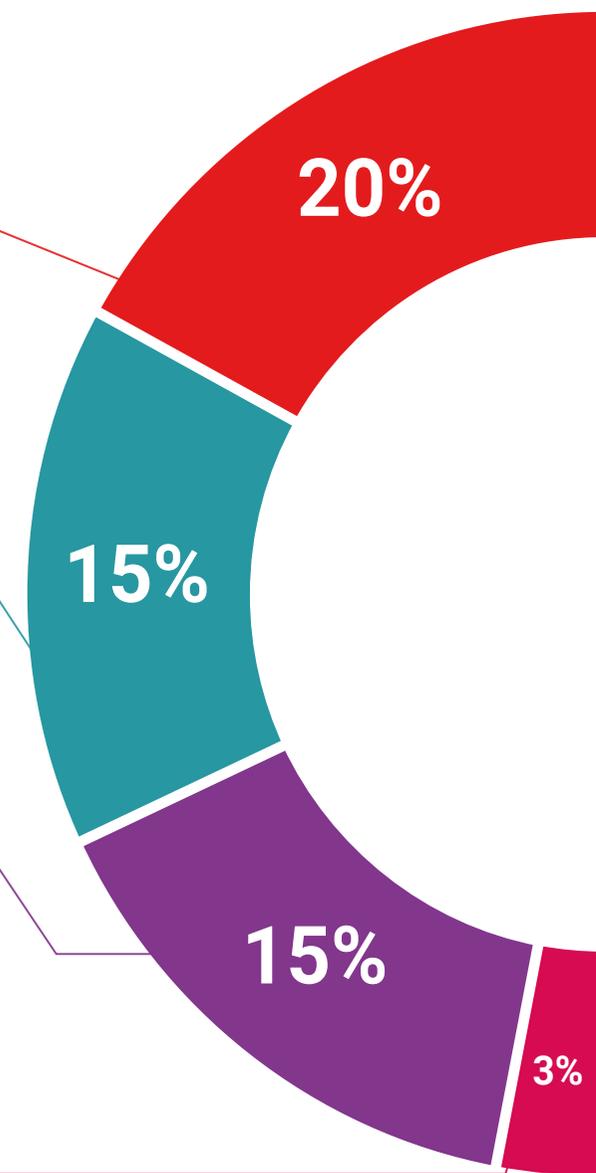
Il team di TECH presenta i contenuti in modo accattivante e dinamico in pillole multimediali che includono audio, video, immagini, diagrammi e mappe concettuali per consolidare la conoscenza.

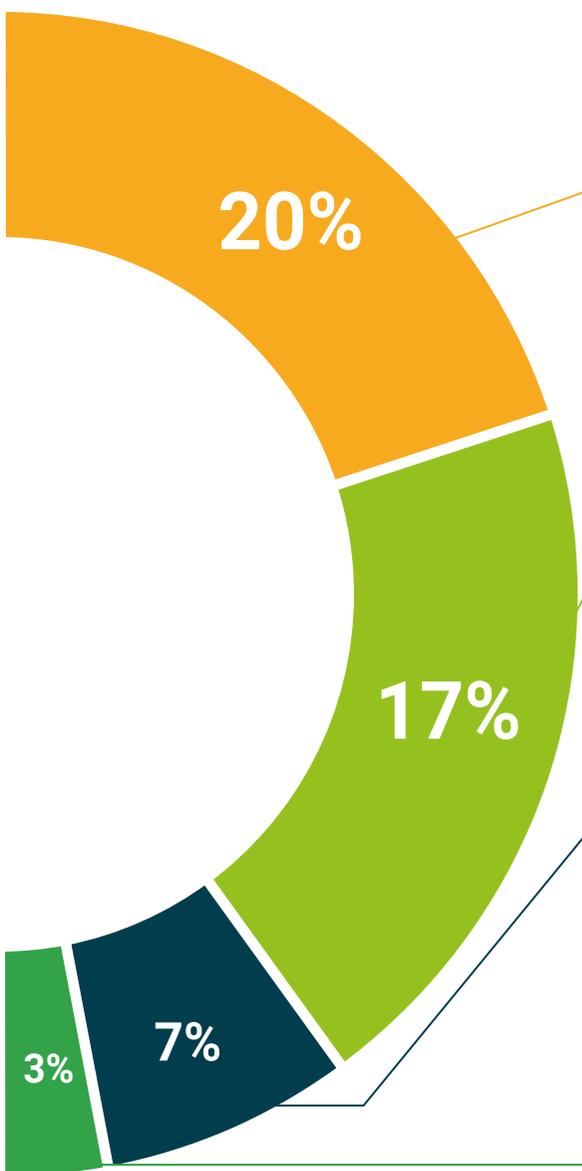
Questo esclusivo sistema di specializzazione per la presentazione di contenuti multimediali è stato premiato da Microsoft come "Caso di successo in Europa".



#### Letture complementari

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





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

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



#### Testing & Retesting

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



#### Master class

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



#### Guide di consultazione veloce

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



# 07 Titolo

L'MBA in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie garantisce, oltre alla preparazione più rigorosa e aggiornata, il conseguimento di una qualifica di Master Privato rilasciata da TECH Global University.



“

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

Questo programma ti consentirà di ottenere il titolo di studio privato di **MBA in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie** rilasciato da **TECH Global University**, la più grande università digitale del mondo.

**TECH Global University**, è un'Università Ufficiale Europea riconosciuta pubblicamente dal Governo di Andorra ([bollettino ufficiale](#)). Andorra fa parte dello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore (EHEA) dal 2003. L'EHEA è un'iniziativa promossa dall'Unione Europea che mira a organizzare il quadro formativo internazionale e ad armonizzare i sistemi di istruzione superiore dei Paesi membri di questo spazio. Il progetto promuove valori comuni, l'implementazione di strumenti congiunti e il rafforzamento dei meccanismi di garanzia della qualità per migliorare la collaborazione e la mobilità tra studenti, ricercatori e accademici.

Questo titolo privato di **TECH Global University**, è un programma europeo di formazione continua e aggiornamento professionale che garantisce l'acquisizione di competenze nella propria area di conoscenza, conferendo allo studente che supera il programma un elevato valore curriculare.

Titolo: **Master Privato MBA in Gestione e Direzione di Cliniche Veterinarie**

Modalità: **online**

Durata: **12 mesi**

Accreditamento: **90 ECTS**

Tipo di insegnamento	ECTS	Curso	Insegnamento	ECTS	Codice
Obbligatorio (OB)	90	1º	Il settore economico delle cliniche veterinarie	7	OB
Opzionale (OP)	0	1º	Il business plan applicato alle cliniche veterinarie	7	OB
Tirocinio Esterno (TE)	0	1º	Finanza applicata alle cliniche veterinarie	7	OB
Tesi di Master (TM)	0	1º	Strategia aziendale e innovazione nelle cliniche veterinarie	7	OB
Totale 90					
		1º	Il cliente/utente della clinica veterinaria	7	OB
		1º	Il Marketing nella clinica veterinaria	7	OB
		1º	Gestione delle risorse umane nelle cliniche veterinarie	7	OB
		1º	Leadership e competenze manageriali applicate ai centri veterinari	7	OB
		1º	Processi di produzione nelle cliniche veterinarie	7	OB
		1º	Aspetti legali e amministrativi nelle cliniche veterinarie	7	OB
		1º	Leadership, Etica e Responsabilità Sociale d'Impresa	7	OB
		1º	Management del personale e gestione del talento	7	OB
		1º	Management Direttivo	6	OB

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

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

**tech** global  
university

### Master Privato

MBA in Gestione e

Direzione di Cliniche

Veterinarie

- » Modalità: online
- » Durata: 12 mesi
- » Titolo: TECH Global University
- » Accreditamento: 90 ECTS
- » Orario: a tua scelta
- » Esami: online

**Master Privato in**

MBA in Gestione e Direzione  
di Cliniche Veterinarie