Máster Título Propio

Gestión y Dirección de Centros Veterinarios



tech universidad tecnológica



tech universidad tecnológica

Máster Título Propio

Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

Modalidad: **Online**

Duración: **12 meses**

Titulación: **TECH Universidad Tecnológica**

Horas lectivas: **1.500 h.**

Acceso web: **www.techtitute.com/veterinaria/master/master-gestion-direccion-centros-veterinarios**

Índice

01 Presentación — pág. 4

02 Objetivos — pág. 8

03 Competencias — pág. 16

04 Dirección del curso — pág. 20

05 Estructura y contenido — pág. 26

06 Metodología — pág. 40

07 Titulación — pág. 48

01

Presentación

El programa en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios ofrece el conocimiento especializado más relevante y las herramientas prácticas más útiles para cubrir la necesidad existente relacionada con la capacitación sobre gestión empresarial que existe en la mayoría de los centros veterinarios, de tal manera que se capacita a los profesionales veterinarios para realizar estas tareas fundamentales en cualquier empresa.





Los profesionales de la veterinaria deben contar con unos elevados conocimientos en gestión empresarial, para lograr que sus empresas alcancen el éxito"

El sector de centros sanitarios veterinarios ha experimentado unos profundos cambios estructurales y paradigmáticos desde finales del siglo XX. Estos cambios se están produciendo a velocidades vertiginosas en esta última década, catalizados por el contexto cambiante propiciado por las dos últimas grandes crisis, la financiera de 2008 y la sanitaria, más reciente.

La realidad es que las empresas de este sector no presentan una estructura profesional fuera de la práctica clínica veterinaria, lo que lastra mucho su crecimiento a pesar de su enorme potencialidad, pues la tenencia de animales de compañía como mascotas, muy vinculadas al núcleo familiar, es una demanda cada vez mayor por parte de la sociedad actual. Si bien es cierto que el nivel de la praxis médica y quirúrgica que se desempeña en estos centros es cada vez mayor y mejor, llegando en muchos casos a alcanzar la excelencia, en el caso de la gestión empresarial no se ha llegado a profesionalizar en la misma proporción.

La carencia de capacitación universitaria sobre gestión empresarial en el Grado de Veterinaria tiene gran influencia sobre la falta de conciencia del futuro empresario a la hora de profesionalizar la gerencia de su centro veterinario, priorizando, en realidad, la práctica médica y quirúrgica.

El Máster Título Propio en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios desarrolla la implementación de prácticas de gestión empresarial en dichas instalaciones para la mejora de la rentabilidad empresarial. La gestión empresarial es una disciplina con una gran transversalidad, que abarca especialidades tan aparentemente diversas como las finanzas y el Marketing, por ejemplo, aunque con múltiples conexiones entre sí, que se evidencian al abordar un mayor estudio en profundidad. A lo largo del Máster Título Propio, se plantean numerosos casos prácticos, extrapolados a partir de situaciones reales ocurridas en empresas del sector, para que el profesional veterinario pueda aportar su abordaje siguiendo la metodología de trabajo propuesta a lo largo de la docencia.

En la actualidad, uno de los problemas que condiciona la especialización continua de postgrado es su conciliación con la vida laboral y personal. Las exigencias profesionales actuales dificultan una capacitación presencial, especializada y de calidad, por lo que el formato online permitirá a los alumnos conciliar esta capacitación especializada con su práctica profesional diaria.

Este **Máster Título Propio en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios** contiene el programa científico más completo y actualizado del mercado. Sus características más destacadas son:

- El desarrollo de casos prácticos presentados por expertos en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios
- Los contenidos gráficos, esquemáticos y eminentemente prácticos con los que están concebidos recogen una información científica y práctica sobre aquellas disciplinas indispensables para el ejercicio profesional
- Las novedades sobre la Gestión y Dirección de Centros Veterinarios
- Los ejercicios prácticos donde realizar el proceso de autoevaluación para mejorar el aprendizaje
- Su especial hincapié en metodologías innovadoras en la Gestión y Dirección de Centros Veterinarios
- Las lecciones teóricas, preguntas al experto, foros de discusión de temas controvertidos y trabajos de reflexión individual
- La disponibilidad de acceso a los contenidos desde cualquier dispositivo fijo o portátil con conexión a internet

Te ofrecemos la capacitación más completa del mercado para que lleves la gestión empresarial de tu centro veterinario al mismo nivel que la práctica clínica y sanitaria, ofreciendo a tus clientes la mayor calidad en ambos servicios”

Sumérgete en esta capacitación de altísima calidad educativa, lo que te permitirá afrontar los retos futuros sobre Gestión y Dirección de Centros Veterinarios"

Este Máster Título Propio es la mejor inversión que puedes hacer en la selección de un programa de actualización para poner al día tus conocimientos en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios.

Esta capacitación cuenta con el mejor material didáctico, lo que te permitirá un estudio contextual que te facilitará el aprendizaje.

Incluye en su cuadro docente a profesionales pertenecientes al ámbito de la Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, que vierten en esta capacitación la experiencia de su trabajo, además de reconocidos especialistas de sociedades de referencia y universidades de prestigio.

Su contenido multimedia, elaborado con la última tecnología educativa, permitirá al profesional un aprendizaje situado y contextual, es decir, un entorno simulado que proporcionará una especialización inmersiva programada para entrenarse ante situaciones reales.

El diseño de este programa se centra en el Aprendizaje Basado en Problemas, mediante el cual el especialista deberá tratar de resolver las distintas situaciones de práctica profesional que se le planteen a lo largo del curso académico. Para ello, el profesional contará con la ayuda de un novedoso sistema de vídeo interactivo realizado por reconocidos expertos en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, y con gran experiencia.



02

Objetivos

El programa en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios está orientado a facilitar la actuación del profesional dedicado a la veterinaria con los avances más novedosos en el sector.





A lo largo de estos meses adquirirás conocimiento especializado sobre el sector de los servicios veterinarios: entorno, retos y tendencias"

Objetivos generales

- Identificar la complejidad del sector veterinario en el contexto socioeconómico actual
- Generar conocimiento especializado sobre el sector de los servicios veterinarios: entorno, retos y tendencias
- Compilar y analizar los campos de innovación del sector veterinario
- Concretar las necesidades formativas en el sector de los servicios veterinario en un entorno cambiante
- Establecer una metodología para la elaboración de un plan de negocio anual
- Identificar y analizar los diferentes apartados
- Analizar las fuentes para la obtención de los datos y la información necesaria para cumplimentar los documentos pertinentes
- Generar conocimiento especializado para que el/los propietarios de un centro veterinario sean capaces por sí mismos de realizar este documento escrito
- Asimilar que es un documento dinámico que debe acompañarnos durante todo el año
- Examinar los conceptos financieros necesarios para dirigir con éxito un centro veterinario
- Desarrollar las herramientas financieras que permiten gestionar un centro veterinario
- Identificar y evaluar los comportamientos y tendencias de consumo de los clientes de un centro veterinario
- Compilar los datos necesarios para generar un cuadro de mandos financiero
- Diseñar, generar e interpretar los resultados de un cuadro de mandos financiero
- Establecer una metodología eficaz y sistemática para formular una estrategia empresarial dinámica e innovadora en un centro veterinario
- Proponer herramientas de trabajo útiles y prácticas para la investigación de la innovación
- Generar conocimiento especializado sobre la innovación como medio de creación de propuesta de valor diferenciada para los usuarios
- Desarrollar y proponer un modelo de negocio dinámico que permita que la empresa sea capaz de adaptarse al entorno global cambiante
- Analizar y definir los diferentes tipos de clientes/usuarios de un centro veterinario
- Identificar y evaluar las habilidades de comunicación necesarias para tener éxito con los clientes
- Proponer una metodología para afrontar eficazmente a los clientes con emociones distorsionadas
- Desarrollar procesos de fidelización
- Examinar las diferentes herramientas de Marketing usadas para vender productos y servicios
- Reflexionar sobre la obligatoriedad de hacer una comunicación efectiva con los clientes
- Establecer a cómo fijar y dar precios de un servicio veterinario
- Asimilar la importancia de la venta cruzada
- Analizar las herramientas de *merchandising*
- Estudiar la coherencia entre el Marketing online y el *offline*
- Desarrollar las habilidades necesarias para realizar una buena gestión de personal
- Proponer una metodología para realizar un buen proceso de reclutamiento e integración
- Promover y potenciar a aquellos empleados con mayor talento y valor para la empresa
- Fundamentar las claves para retener a estos empleados
- Desarrollar las habilidades necesarias para ser un buen líder
- Proponer una metodología para asegurar la eficiencia y eficacia necesaria en un directivo
- Promover y potenciar equipos profesionales de alto rendimiento
- Capacitar al directivo para afrontar con éxito los conflictos dentro de los equipos profesionales
- Examinar y desarrollar los procesos productivos de un centro veterinario
- Analizar los procesos existentes e identificar los cuellos de botella



- Desarrollar e implantar una gestión empresarial *lean* en un centro veterinario
- Generar una cultura de mejora continua de la gestión empresarial
- Evaluar las condiciones legislativas a cumplir antes de la apertura al público de un centro sanitario veterinario
- Concretar la forma jurídica de empresa que debemos constituir, con las particularidades de cada una, desde sociedades a cooperativas de socios
- Analizar las diferentes legislaciones a aplicar una vez abierto al público el centro sanitario veterinario, siempre desde el punto de vista de defensa al consumidor, para dar un servicio excelente, como la protección de datos, salud laboral, protección radiológica, etc
- Desarrollar una correcta gestión de las compras y relación con proveedores
- Examinar la Ley del Medicamento y establecer la correcta emisión de recetas, así como el control posterior de las mismas
- Examinar la responsabilidad civil que adquirimos por el hecho de dirigir un centro sanitario veterinario, para con nuestros trabajadores aplicando el convenio colectivo y para los clientes en general

Actualiza tus conocimientos a través del programa en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios"

Objetivos específicos

Módulo 1. El sector económico de los centros sanitarios veterinarios

- Definir y analizar los nuevos retos en un entorno de economía verde y social
- Concretar y analizar la información sobre el cambio climático y su impacto en el sector veterinario
- Determinar el concepto "*One Health*" y concretar su desarrollo colaborativo como oportunidad de mercado
- Examinar la salud digital animal y analizar su potencial disruptivo en los centros veterinarios
- Diferenciar los distintos actores de la industria del animal de compañía y la interrelación dentro del mismo mercado.
- Concertar la importancia del asociacionismo empresarial y analizar las posibilidades de actuar como palanca de cambio en un sector mayoritariamente de microempresas
- Identificar nuevos conceptos y necesidades, nuevas formas de comunicación e interacción de los clientes y de los trabajadores del sector
- Examinar los nuevos retos en la salud pública generados por el cambio climático, la perdida de la biodiversidad, la globalización, el comercio internacional de animales exóticos, etc.

Módulo 2. El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios

- Reflexionar sobre la necesidad y obligatoriedad de realizar el citado documento
- Desarrollar, de forma lógica y razonada, cada una de las partes de éste
- Proponer una metodología para realizar el análisis del entorno y el análisis externo competitivo
- Capacitar para realizar un análisis DAFO y su correspondiente análisis CAME
- Establecer una metodología para asignar objetivos de tipo SMART
- Examinar una metodología para marcar estrategia y para convertir cada estrategia, al menos, en una acción determinada
- Agendar las acciones en base a la prioridad relacionada con el negocio
- Reflexionar sobre la necesidad de hacer controles periódicos del plan de negocio
- Establecer una metodología práctica para el control y seguimiento del plan de negocio
- Analizar las condiciones en las que hay que elaborar un plan de contingencias y cómo hacerlo
- Examinar algunas plantillas que ayuden a introducir datos y confeccionar el plan de negocio

Módulo 3. Finanzas aplicadas a los centros veterinarios

- Identificar los costes empresariales fijos y variables en un centro veterinario
- Definir los márgenes comerciales de los servicios y productos que se ofertan en un centro veterinario
- Gestionar eficazmente el *Stock* de productos en el almacén
- Evaluar las ratios de ventas de un centro veterinario, para analizar el comportamiento de consumo de sus usuarios
- Analizar el punto de equilibrio de una actividad empresarial
- Examinar los diferentes indicadores que se pueden generar a partir de la actividad empresarial en un centro veterinario
- Analizar y evaluar los diferentes indicadores para seleccionar aquellos que serán clave en la gestión del centro veterinario y los costes que presentan los diferentes servicios que se prestan en un centro veterinario
- Utilizar las herramientas financieras que permiten el control de la tesorería y de los presupuestos de una empresa veterinaria
- Analizar e interpretar las cuentas de resultados y el balance de situación en un centro veterinario
- Proponer valoraciones de empresas del sector de centros sanitarios veterinarios

Módulo 4. Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios

- Concretar y definir los roles de un gerente o propietario de centro veterinario
- Definir la misión, visión y valores de una empresa del sector de centros sanitarios veterinarios
- Proponer una metodología de trabajo para la investigación de alternativas innovadoras que aporten valor al usuario
- Investigar, analizar y establecer un perfil de usuario idóneo para el modelo de negocio propuesto
- Investigar, analizar y plantear una propuesta de valor "atractiva" para el perfil de usuario idóneo para el modelo de negocio y plantear modelos de negocio alternativos o complementarios a los tradicionales que atraigan a uno o varios segmentos de usuarios
- Desarrollar e implementar el pensamiento de diseño (*Design Thinking*) como técnica complementaria al pensamiento creativo e innovador

Módulo 5. El cliente/usuario de los centros veterinarios

- Definir las tipologías de clientes de un centro veterinario, y los estilos comunicativos que mejor se adaptan a las mismas
- Desarrollar las habilidades comunicativas necesarias en un centro veterinario
- Demostrar y desarrollar la empatía en una consulta veterinaria
- Analizar las situaciones de distorsión de las emociones y quejas para afrontarlas con eficacia
- Gestionar y evaluar la calidad de la atención al cliente en un centro veterinario
- Establecer y desarrollar carteras de clientes con el empleo de herramientas prácticas
- Diseñar y desarrollar modelos de Experiencia del Cliente (CX) que permitan alcanzar la mejor Experiencia de Usuario (UX) posible
- Analizar y elaborar la visita perfecta del usuario de centro veterinario

Módulo 6. Marketing aplicado en los centros veterinarios

- Analizar la evolución del Marketing y su significado en el Marketing experiencial actual
- Reflexionar sobre la necesidad y obligatoriedad de fidelizar a los buenos clientes
- Examinar la diferencia en la venta de servicios y productos
- Determinar el precio de un servicio veterinario
- Proponer una metodología para dar precios de los servicios veterinarios
- Desarrollar una metodología práctica en la atención telefónica
- Capacitar para cobrar siempre todo lo que se hace y factura
- Identificar los medios publicitarios más adecuados a cada acción
- Mostrar la importancia de las encuestas de satisfacción para saber qué opinan nuestros clientes de nosotros
- Establecer una metodología para gestionar las quejas y reclamaciones
- Desarrollar una metodología para convertir cada estrategia, al menos, en una acción determinada
- Determinar las bases prácticas para incrementar las ventas a través de la venta cruzada
- Convencer de la necesidad de utilizar el merchandising en la tienda
- Mostrar diferentes herramientas en la fidelización de clientes
- Convencer de que el Marketing digital debe de tener el mismo peso que el analógico
- Proponer plantillas que ayuden a controlar las acciones de Marketing

Módulo 7. Gestión de los recursos humanos en los centros veterinarios

- Identificar las claves para la planificación estratégica de la plantilla
- Definir y concretar el perfil del candidato a un puesto de trabajo
- Establecer el organigrama de un centro de trabajo
- Demostrar competencias para ser entrevistador en un proceso de selección

- Desarrollar un proceso de acogida para cada uno de los puestos de trabajo vacantes a cubrir
- Proponer planes de carrera a los empleados de la empresa
- Evaluar el desempeño de los trabajadores de la empresa
- Desarrollar programas de incentivos para los trabajadores de la empresa
- Reconocer y recompensar a los trabajadores con mayor talento y más valiosos para la empresa

Módulo 8. Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los centros veterinarios

- Analizar los valores a desarrollar necesarios en un directivo
- Proponer una metodología para llegar a ser un buen líder
- Afrontar con confianza y seguridad un proceso negociador
- Generar confianza en las personas con las que trabaja un directivo y consigo mismo
- Desarrollar las capacidades necesarias para realizar una excelente autogestión del tiempo
- Proponer una metodología adecuada para optimizar la productividad del directivo
- Construir y cohesionar equipos profesionales de alto rendimiento
- Identificar y analizar los conflictos internos en un centro veterinario
- Liderar los equipos profesionales para ayudarles a encontrar las soluciones a sus conflictos internos

Módulo 9. Procesos productivos en los centros veterinarios

- Analizar los diferentes procesos productivos de los centros veterinarios
- Identificar y evaluar los "cuellos de botella" en los procesos productivos
- Profundizar en el conocimiento de los modelos de negocio de un centro veterinario
- Presentar el modelo de gestión *lean* aplicado a un centro veterinario
- Compilar las ventajas y utilidades del modelo de gestión *lean*
- Proponer una metodología para la implantación del modelo de gestión *lean*
- Presentar ejemplos prácticos de control y mejora continua de la gestión empresarial según el modelo *lean*





Módulo 10. Aspectos legales y administración en los centros veterinarios

- Identificar los diferentes tipos de sociedades laborales que existen
- Examinar la Ley de Protección de Datos Personales, qué datos debemos conocer de nuestros clientes, cómo almacenarlos y gestionarlos, así como los diferentes tipos de autorizaciones que nos deben facilitar antes de un realizar un procedimiento a un animal
- Examinar la salud laboral que debemos aplicar en nuestro centro sanitario veterinario para garantizar a nuestros trabajadores un correcto desarrollo de sus funciones de la forma más segura según las funciones a llevar a cabo
- Establecer las categorías profesionales y funciones que deben realizar cada uno de los integrantes de nuestro equipo de trabajadores respetando el convenio colectivo de centros sanitarios veterinarios
- Evaluar cómo establecer todos los procedimientos de trabajo de nuestro centro respetando una correcta ética y deontología profesional para con los clientes y con nuestro equipo
- Desarrollar una correcta relación con los proveedores, conociendo las formas de relacionarnos con ellos y de establecer condiciones comerciales satisfactorias para ambas partes, plazos y condiciones de pago
- Concretar y establecer un protocolo efectivo de gestión de deudores e impagados, desde las autorizaciones que deben firmar hasta el reconocimiento de deuda, gestionar aplazamientos, financiaciones e incluso procesos monitorios si fuera preciso
- Definir y desarrollar protocolos de atención telefónica a clientes, fundamentalmente la implantación y evaluación de estos (desde informar al cliente sobre la atención realizada sobre sus animales hasta cómo comunicar malas noticias)

03

Competencias

Después de superar la evaluación del Máster Título Propio en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, el profesional habrá adquirido las competencias necesarias para una praxis de calidad y actualizada en base a la metodología didáctica más innovadora.





Este programa te permitirá adquirir las competencias necesarias para ser más eficaz en tu labor diaria"

Competencias generales

- Gestionar las empresas del sector de la manera más eficaz y eficiente, obteniendo al final los resultados esperados
- Diseñar, elaborar, implementar, supervisar y mejorar su propio plan de negocio

Mejora la atención de tus pacientes aprovechando la capacitación que te ofrece el Máster Título Propio en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios"





Competencias específicas

- Conocer los nuevos retos en materia de salud pública, siguiendo las pautas de las economías verdes y sostenibles
- Realizar análisis DAFO para conocer las particularidades del negocio y del entorno y poder aprovechar las ventajas que este ofrece
- Realizar la gestión económico-financiera de la empresa
- Diseñar e implementar un modelo de negocio adecuado para atraer a los clientes potenciales
- Saber comunicarse de manera idónea con el cliente para mejorar su experiencia en el centro veterinario
- Diseñar e implementar estrategias de Marketing que mejoren el rendimiento de la empresa
- Conocer en profundidad el perfil de los empleados de la empresa para ubicarlos en los puestos más acordes y evaluar su desempeño
- Liderar la compañía, teniendo la capacidad para resolver los conflictos internos de la misma
- Aplicar el modelo de gestión *lean*
- Conocer en profundidad los aspectos legales que afectan a los centros veterinarios

04

Dirección del curso

El programa incluye en su cuadro docente a expertos de referencia en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, que vierten en esta capacitación la experiencia de su trabajo. Se trata de profesionales de reconocimiento mundial procedentes de diferentes países con demostrada experiencia profesional teórico-práctica.





Contamos con el mejor equipo docente, con amplia experiencia en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, decididos a transmitirte todo su conocimiento sobre este sector"

Dirección



D. Barreneche Martínez, Enrique

- Director de la consultora VetsPower.com, empresa de consultoría empresarial con dedicación exclusiva a los centros veterinarios sanitarios para animales de compañía
- Vicepresidente de la patronal provincial del sector veterinario de Alicante AEVA, y tesorero de la Confederación de Patronales del Sector Veterinario de España (CEVE)
- Co-fundador del Grupo de Trabajo de Gestión y Administración de AVEPA, (GGA)
- Fundador y propietario del Centro Veterinario Amic de Alicante
- Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid
- Autor de los libros: "¿Quién se ha llevado mi centro veterinario?" y "¡Ya encontré mi centro veterinario!"
- Ponente en diversos cursos y talleres sobre gestión empresarial de centros veterinarios, tanto en modalidad presencial como a distancia (online), tanto en España como en el extranjero

Profesores

D. Albuixech Martínez, Miguel

- Gerente del Hospital Veterinario AniCura Valencia Sur
- Consultor freelance en la gestión de centros veterinarios
- Consultoría Integral en Grupo Audit, Deloitte & Touche o Sealco Consultores
- Licenciado en Administración y Dirección de Empresas (ADE) por la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Valencia.
- Máster en Dirección de Recursos Humanos por ADEIT (Fundación Universidad-Empresa)

D. Vilches Sáez, José

- Gerente en Formación Professional Duna, SL
- Responsable proyecto - CursoACV.com
- Responsable plataforma de formación – Cursoveterinaria.es
- Responsable proyecto – Duna Formación
- Responsable comercial – Gesvilsa
- Community Manager
- Gestión de secretaría – AGESVET
- Responsable comercial España – ProvetCloud
- Responsable técnico comercial – Guerrero Coves

D. Villaluenga, José Luis

- Socio fundador de la empresa Rentabilidad Veterinaria, SL.
- Licenciado en Ciencias Biológicas por la Universidad Complutense de Madrid
- Máster Universitario en Marketing Digital, EAE y Universidad de Barcelona (2016)
- Máster Universitario en Dirección y Gestión de RRHH, EAE y Universidad de Barcelona
- Profesor del área de "Atención al Cliente", en FORVET, Centro de Formación Veterinaria de Auxiliares Técnicos Veterinarios, en Madrid (España)
- Profesor del Máster en Medicina Deportiva Equina de la Universidad de Córdoba (España)
- Profesor del título propio de Experto en Fisioterapia y Rehabilitación de Pequeños Animales: Perros y Gatos, área: Gestión empresarial de un centro de rehabilitación de pequeños animales
- Profesor Asociado en la Facultad de Veterinaria de la Universidad Alfonso X El Sabio, Madrid

D. Muñoz Sevilla, Carlos

- Socio de AGESVET desde su fundación
- Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid
- MBA por la Universidad Jaime I-(UJI)
- Profesor de asignaturas de Anestesiología y Gestión de la Clínica Veterinaria, en la Universidad Cardenal Herrera CEU
- Participante en el desarrollo y formación del Módulo de RRHH de AGESVET

D. Martín González, Abel

- Miembro de la Comisión Digital de CEOE (Confederación de Organizaciones Empresariales de España)
- Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid
- Profesor colaborador con la Junta de Comunidades de Castilla La Mancha en cursos de Gestión de Explotaciones Ganaderas
- Experto INCUAL en la redacción de la cualificación profesional de Asistencia y ayuda sanitaria a la gestión de animales de Grana
- Veterinario en ejercicio clínico libre de Explotaciones Ganaderas, como director técnico de las mismas, de bovino, ovino, equino y porcino
- Director técnico de ADSG en Castilla La Mancha (España): ADSG Bovino Castillo de Bayuela, ADSG Bovino La Jara, ADSG Extensivo Belvis, ADSG Bovino Los Navalmorales, ADSG Porcino La Jara
- Director Técnico de la Marca de Calidad de Carne de la Sierra de San Vicente
- Director del Centro Veterinario Talavera y Clínica Veterinaria Veco en Talavera de la Reina (Toledo)
- Director del Hospital Clínico Veterinario de Talavera
- Miembro fundador de CEVE (Confederación Empresarial Veterinaria Española). Miembro de la Comisión de Sanidad y Comisión Digital de CEVE
- Miembro fundador de CEVE-CLM (Confederación Empresarial Veterinaria de Castilla La Mancha
- Miembro de varias asociaciones profesionales a nivel nacional e internacional como AVEPA, ANEMBE, SEOC, AVETO

Dña. Saleno, Delia

- Miembro de la Junta Directiva de CEOE
- Licenciada en Veterinaria por la Universidad de Ciencias Agrícolas y Medicina Veterinaria de Cluj-Napoca (Rumanía)
- Diploma de Estudios Avanzados en Clínica de Pequeños Animales
- Curso para emprendedores, por EOI en Palma de Mallorca (España)
- Curso de habilitación como evaluador en procedimientos de acreditación de competencias profesionales por experiencia laboral en familia profesional Agraria
- Investigadora predoctoral en el Departamento de Reproducción Animal de la Facultad de Medicina Veterinaria de Cluj-Napoca (Rumanía)
- Investigadora predoctoral en el Departamento de Genética de la Universidad de Córdoba
- Desarrolla actividad clínica en medicina de perro y gato, inicialmente en el Hospital Veterinario Universitario de Cluj-Napoca y posteriormente en varias clínicas y hospitales en España
- Es miembro fundador de Empresaris Veterinaris de les Illes Balears (EMVETIB) y de la Confederación Empresarial Veterinaria Española (CEVE). Ostenta la presidencia de EMVETIB
- Representante del sector veterinario en distintos foros económicos nacionales e internacionales y en los observatorios sectoriales y grupos de trabajo del Ministerio de Educación, Ministerio de Trabajo y Ministerio de Agricultura

D. Rotger Campins, Sebastiá

- Presidente de la Comisión Negociadora nacional del Convenio Colectivo de Centros y Servicios Sanitarios Veterinarios
- Ingeniero Superior en Telecomunicaciones
- Licenciado en Náutica y transporte Marítimo
- Capitán de Marina Mercante
- Instructor de Buceo Profesional
- Secretario de la Confederación Empresarial Veterinaria Española CEVE
- Responsable del departamento de Laboral, Organización y Formación de CEVE
- Secretario de Empresaris Veterinaris de les Illes Balears EMVETIB
- Presidente de la Comisión de Servicios de la Confederació d'Associacions Empresarial de Balears CAEB
- Miembro del Comité Ejecutivo de CAEB
- Gerente en la clínica veterinaria Veterinari Son Dureta SLP

Dña. Tabares, Nuria

- Directora Técnica de la Clínica Veterinaria Terra San Fernando
- Consultoría y el Coaching Laboral y Ejecutivo en Coaching Ability, (España y Latinoamérica)
- Docente (Profesora asociada en la Universidad Autónoma de Barcelona en la Facultad de Economía y Empresa)
- Profesora del Máster Dual Citius de la UAB



Dña. Navarro Ferrer, María José

- Formadora y workshops para empresas y organizaciones privadas
- Licenciada en Psicología por la Universidad de Valencia (UV)
- Máster en Psicología Clínica CTMC Valencia
- Posgrado en Gerontología Social Universidad de Valencia
- Posgrado en Mindfulness y Psicoterapias IL3 UB
- Docente en el Recull d'activitats per als Serveis Locals d'Ocupació: Persones i Empreses de Barcelona

Los mejores docentes se encuentran en la mejor universidad para ayudarte a avanzar en tu carrera"

05

Estructura y contenido

La estructura de los contenidos ha sido diseñada por los mejores profesionales del sector en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, con una amplia trayectoria y reconocido prestigio en la profesión, avalada por el volumen de casos revisados y estudiados, y con amplio dominio de las nuevas tecnologías.





Contamos con el programa científico más completo y actualizado del mercado. Buscamos la excelencia y que tú también la logres"

Módulo 1. El sector económico de los centros sanitarios veterinarios

1.1. El papel del animal de compañía en la sociedad actual
- 1.1.1. Los animales de compañía y los beneficios para la salud física y emocional de las personas
- 1.1.2. Los animales de compañía y el desarrollo saludable de los menores
- 1.1.3. Los animales de compañía y el envejecimiento saludable
- 1.1.4. Los animales de compañía y los beneficios para la convivencia en la comunidad
- 1.1.5. El maltrato animal y su conexión con la violencia en el ámbito familiar
- 1.1.6. Los animales en el contexto terapéutico y de asistencia

1.2. El papel de la empresa en el actual contexto social
- 1.2.1. Responsabilidad social empresarial
- 1.2.2. El cambio climático y el Green New Deal
- 1.2.3. Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y la Agenda 2030
- 1.2.4. Retos para la empresa de servicios veterinarios

1.3. El mercado del animal de compañía
- 1.3.1. Industria, el retail y la distribución
- 1.3.2. Servicios
  - 1.3.2.1. Servicios clínicos veterinarios
  - 1.3.2.2. Servicios de adiestramiento canino
  - 1.3.2.3. Servicios de peluquería
  - 1.3.2.4. Control de las poblaciones de animales asilvestrados
- 1.3.3. Venta de medicamento de uso veterinario
- 1.3.4. Crianza y venta de animales de compañía
- 1.3.5. ONG

1.4. Tipología de los centros y servicios sanitarios veterinarios
- 1.4.1. Centros sanitarios veterinarios
- 1.4.2. Servicios sanitarios veterinarios
- 1.4.3. Colaboración público-privada

1.5. Situación macroeconómica del sector clínico veterinario
- 1.5.1. Situación socioeconómica sectorial
- 1.5.2. Situación laboral sectorial

1.6. La salud digital en el sector veterinario
- 1.6.1. La digitalización del sector veterinario
- 1.6.2. Factores y herramientas digitales que favorecerán el cambio
- 1.6.3. Factores que frenan el desarrollo digital
- 1.6.4. Diferenciadores digitales
- 1.6.5. Situación actual y retos digitales en el sector veterinario

1.7. El concepto "*One Health*" aplicado a los centros sanitarios veterinarios
- 1.7.1. El concepto general de una sola salud - un solo Bienestar
- 1.7.2. El papel del veterinario clínico en "*One Health*"

1.8. La formación de las categorías laborales en los centros sanitarios veterinarios
- 1.8.1. Contexto actual de la formación en el sector y las necesidades reales de los centros sanitarios veterinarios
- 1.8.2. Formación continuada
- 1.8.3. Formación dual

1.9. Estrategia empresarial sectorial
- 1.9.1. Asociacionismo empresarial: ¿Qué es, cómo se ejerce y para qué sirve?
- 1.9.2. Intervención proactiva en la creación de la normativa que afecta al sector

1.10. Tiempo de incertidumbre, tiempo de cambio y tendencias del mercado
- 1.10.1. Trabajador con nuevos conceptos y sensibilidades
- 1.10.2. Cliente con nuevas peticiones y necesidades
- 1.10.3. Nuevos retos en la salud pública
- 1.10.4. Nuevas formas de comunicación





Módulo 2. El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios

2.1. El plan de negocio en centros veterinarios
- 2.1.1. Planificación y control: las 2 caras de la misma moneda
- 2.1.2. ¿Por qué y para qué disponer de un plan?
- 2.1.3. ¿Quién debe de realizarlo?
- 2.1.4. ¿Cuándo realizarlo?
- 2.1.5. ¿Cómo realizarlo?
- 2.1.6. ¿Es necesario que esté por escrito?
- 2.1.7. Preguntas a las qué hay que responder
- 2.1.8. Apartados del Plan de Negocio

2.2. Análisis externo I: el entorno de los centros veterinarios
- 2.2.1. ¿Qué debe de contener?
- 2.2.2. Entorno político
- 2.2.3. Entorno económico
- 2.2.4. Entorno social
- 2.2.5. Entorno tecnológico
- 2.2.6. Entorno ecológico
- 2.2.7. Entorno legal

2.3. Análisis externo II: Entorno competitivo aplicado al sector de centros veterinarios
- 2.3.1. Clientes
- 2.3.2. Competencia
- 2.3.3. Proveedores
- 2.3.4. Otros

2.4. Análisis interno de un centro veterinario
- 2.4.1. Instalaciones y equipamientos
- 2.4.2. Personal
- 2.4.3. Ingresos/gastos
- 2.4.4. Clientes
- 2.4.5. Precios
- 2.4.6. Servicios
- 2.4.7. Comunicación con clientes
- 2.4.8. Formación
- 2.4.9. Proveedores
- 2.4.10. Competencia

2.5. Análisis DAFO y CAME aplicado a los centros veterinarios
- 2.5.1. Debilidades
- 2.5.2. Fortalezas
- 2.5.3. Amenazas
- 2.5.4. Oportunidades
- 2.5.5. Corregir
- 2.5.6. Afrontar
- 2.5.7. Mantener
- 2.5.8. Explotar

2.6. Objetivos de los centros veterinarios como empresas
- 2.6.1. ¿Qué son?
- 2.6.2. Características: SMART
- 2.6.3. Tipos

2.7. Estrategias empresariales en centros veterinarios
- 2.7.1. Las 7 P del Marketing de servicios
- 2.7.2. Producto–servicio
- 2.7.3. Precio
- 2.7.4. Distribución
- 2.7.5. Comunicación
- 2.7.6. Personas
- 2.7.7. Procedimientos
- 2.7.8. Prueba

2.8. Plan de acción para la estrategia de un centro veterinario
- 2.8.1. ¿En qué consiste?
- 2.8.2. Cómo desarrollar una estrategia
- 2.8.3. Qué se debe de tener en cuenta en cada acción
- 2.8.4. Priorización de las acciones en base a la importancia para el negocio
- 2.8.5. Calendarización

2.9. Plan de control y seguimiento del plan de negocio de un centro veterinario
- 2.9.1. Planificación y control
- 2.9.2. ¿En qué consiste y por qué es necesario?
- 2.9.3. ¿Quién y cómo controlar?
- 2.9.4. Control en base a indicadores
- 2.9.5. Toma de decisiones

2.10. Plan de contingencias aplicado al plan de negocio de un centro veterinario
- 2.10.1. ¿Qué es y para qué sirve?
- 2.10.2. ¿Cómo hacerlo?
- 2.10.3. ¿Cómo usarlo?

Módulo 3. Finanzas aplicadas a los centros veterinarios

3.1. Gastos e ingresos en un centro veterinario
- 3.1.1. Costes fijos
- 3.1.2. Costes variables
- 3.1.3. Costes directos
- 3.1.4. Costes indirectos
- 3.1.5. Ingresos por servicios
- 3.1.6. Ingresos por ventas de productos
- 3.1.7. Margen bruto
- 3.1.8. Margen neto
- 3.1.9. Margen sobre compra
- 3.1.10. Margen sobre venta

3.2. La cuenta de resultados de un centro veterinario
- 3.2.1. EBITDA
- 3.2.2. EBIT o BAII
- 3.2.3. Rentabilidad
- 3.2.4. Productividad
- 3.2.5. Resultado neto

3.3. Gestión de *Stock* en el almacén en un centro veterinario
- 3.3.1. Coste de ventas
- 3.3.2. Características de un sistema de gestión de *Stock*
- 3.3.3. Control de aprovisionamientos y de *Stock*
- 3.3.4. Punto de alerta en el *Stock*
- 3.3.5. *Stock* de seguridad
- 3.3.6. Punto de pedido
- 3.3.7. Rotación de *Stocks*

3.4. Ratios de ventas en un centro veterinario. El punto de equilibrio
- 3.4.1. Principales ratios prácticos en un centro veterinario
  - 3.4.1.1. Frecuencia de transacción
  - 3.4.1.2. Importe medio de transacción
  - 3.4.1.3. Gasto medio por cliente
  - 3.4.1.4. Número de transacciones diarias
  - 3.4.1.5. Número de transacciones al año
- 3.4.2. Concepto de punto de equilibrio
- 3.4.3. Cálculo prospectivo del punto de equilibrio
- 3.4.4. Cálculo retrospectivo del punto de equilibrio

3.5. Análisis de los costes de servicios en un centro veterinario. Inversiones tecnológicas
- 3.5.1. Fundamentos para los análisis de costes en centros veterinarios
  - 3.5.1.1. Análisis de costes de la consulta veterinaria
  - 3.5.1.2. Análisis de costes de otros servicios profesionales
- 3.5.2. Cálculo de la rentabilidad en una inversión tecnológica

3.6. Control de tesorería y gestión presupuestaria en centros veterinarios
- 3.6.1. Fundamentos del control de tesorería
- 3.6.2. Herramientas para el control de tesorería
- 3.6.3. Fundamentos de la gestión presupuestaria
- 3.6.4. Herramientas para la gestión presupuestaria

3.7. Valoración económica de un centro veterinario
- 3.7.1. Fundamentos para la valoración económica de un centro veterinario
- 3.7.2. Metodología para la valoración de un centro veterinario
- 3.7.3. El fondo de comercio

3.8. Los indicadores clave de gestión en centros veterinarios
- 3.8.1. Conceptos
- 3.8.2. Información básica
- 3.8.3. Indicadores más frecuentes en centros veterinarios
- 3.8.4. Indicadores básicos de recursos humanos
- 3.8.5. Indicadores básicos de calidad de atención al cliente
- 3.8.6. Selección de indicadores claves de gestión

3.9. El Cuadro de mandos financiero aplicado a los centros veterinarios
- 3.9.1. Fundamentos del cuadro de mandos financiero
- 3.9.2. Análisis de tendencias y comparaciones entre periodos
- 3.9.3. Operativa del cuadro de mandos
- 3.9.4. Interpretación de resultados del cuadro de mandos

3.10. El balance de situación en un centro veterinario
- 3.10.1. Concepto
- 3.10.2. Estructura de un balance
- 3.10.3. Composición del balance
- 3.10.4. Valoración de activos
- 3.10.5. Diagnóstico de balance y cuenta de resultados
- 3.10.6. Análisis de balance
- 3.10.7. Estudio de ratios más interesantes de un balance
- 3.10.8. Análisis patrimonial dinámico
- 3.10.9. Análisis de la cuenta de resultados
- 3.10.10. Indicadores de la cuenta de resultados

Módulo 4. Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios

4.1. El papel del gerente de un centro veterinario
- 4.1.1. Gestión general
- 4.1.2. Gestión de recursos humanos
- 4.1.3. Gestión financiera
- 4.1.4. Gestión de salud laboral
- 4.1.5. Gestión de la tecnología de la información
- 4.1.6. Gestión de Marketing y ventas
- 4.1.7. Gestión de atención al cliente y relaciones públicas
- 4.1.8. Gestión del cambio

4.2. Planificación estratégica en centros veterinarios
- 4.2.1. Definiciones
- 4.2.2. Sentido de la estrategia empresarial
- 4.2.3. Plan estratégico de un centro veterinario

4.3. La etapa filosófica de la planificación estratégica de un centro veterinario
- 4.3.1. Definición
- 4.3.2. Elementos
  - 4.3.2.1. Misión
  - 4.3.2.2. Visión
  - 4.3.2.3. Valores
  - 4.3.2.4. Herramientas
  - 4.3.2.5. Metas estratégicas
- 4.3.3. Ejemplos prácticos

4.4. Modelos de negocio en centros veterinarios tradicionales
- 4.4.1. Introducción
- 4.4.2. Estructura de los centros veterinarios
- 4.4.3. Servicios
- 4.4.4. Plantilla de un centro veterinario

4.5. Investigación para la innovación en centros veterinarios
- 4.5.1. Concepto de innovación en el sector veterinario
- 4.5.2. La estrategia del océano azul aplicada a centros veterinarios
  - 4.5.2.1. Concepto
  - 4.5.2.2. Herramientas analíticas
- 4.5.3. Metodología *Canvas* para la innovación en centros veterinarios
  - 4.5.3.1. Descripción
  - 4.5.3.2. Operativa
- 4.5.4. Formulación de estrategias para la innovación en centros veterinarios
  - 4.5.4.1. Generación de nuevas ideas y síntesis
  - 4.5.4.2. Epicentros de innovación

4.6. Diseño de la propuesta de valor para los clientes de centros veterinarios
- 4.6.1. El perfil del cliente/usuario de centros veterinarios
- 4.6.2. El mapa de valor
- 4.6.3. Encaje entre la oferta de valor y el perfil de cliente aplicado a centros veterinarios

4.7. Prototipado de la innovación aplicado a los centros veterinarios
- 4.7.1. El sistema de innovación mínimo viable
- 4.7.2. Cuadro de mandos global en innovación
- 4.7.3. Plan operativo de innovación



4.8. Patrones de modelos de negocio en el sector de centros sanitarios veterinarios
- 4.8.1. Desagregación de modelos de negocio
- 4.8.2. *Long tail*
- 4.8.3. Plataformas multilaterales
- 4.8.4. El modelo de negocio gratis (*Freemium*)
- 4.8.5. Modelos de negocio abiertos

4.9. *Design thinking* y aplicación en centros veterinarios
- 4.9.1. Concepto
- 4.9.2. Pautas y claves
- 4.9.3. Herramientas

4.10. Investigación para la mejora continua en la estrategia empresarial en centros veterinarios
- 4.10.1. Monitorización del plan estratégico de un centro veterinario
- 4.10.2. Implementación de mejoras en la estrategia de un centro veterinario

Módulo 5. El cliente/usuario de los centros veterinarios

5.1. La atención al cliente en centros veterinarios
- 5.1.1. La excelencia en la atención al cliente
- 5.1.2. La gestión de la atención al cliente
- 5.1.3. El cumplimiento en centros veterinarios como herramienta de fidelización

5.2. La comunicación presencial en centros veterinarios
- 5.2.1. Ventajas prácticas de la comunicación con los clientes
- 5.2.2. Paradigma actual
- 5.2.3. Necesidades de los clientes
- 5.2.4. Gestión de la calidad de la atención al cliente
  - 5.2.4.1. Canales de comunicación con los clientes
  - 5.2.4.2. Sistemas informáticos/bases de datos (CRM)
  - 5.2.4.3. Encuestas de evaluación de la calidad

5.3. Habilidades de comunicación esenciales para profesionales de centros veterinarios
- 5.3.1. La pregunta en la comunicación profesional
- 5.3.2. La escucha en la comunicación profesional
- 5.3.3. La comunicación no verbal
- 5.3.4. La comunicación verbal
- 5.3.5. Proxemia en los centros veterinarios

5.4. La empatía como habilidad fundamental en el siglo XXI en la relación con los clientes de los centros veterinarios
- 5.4.1. Definición y descripción
- 5.4.2. Expresiones de empatía
- 5.4.3. Herramientas para trabajar la empatía con clientes de centros veterinarios

5.5. Metodología para afrontar con éxito las situaciones difíciles con clientes de un centro veterinario
- 5.5.1. Los cuatro hábitos esenciales de los clínicos altamente efectivos
- 5.5.2. Características del conflicto entre profesionales y sus clientes
- 5.5.3. Metodología para afrontar las situaciones difíciles con los clientes de centros veterinarios
  - 5.5.3.1. Identificar el problema
  - 5.5.3.2. Descubrir el significado
  - 5.5.3.3. Aprovechar las oportunidades
  - 5.5.3.4. Establecer los límites de la relación
  - 5.5.3.5. Extender la ayuda para resolver el problema
- 5.5.4. Herramienta para la mejora de las habilidades comunicativas profesionales

5.6. La comunicación dentro de la consulta veterinaria
- 5.6.1. Introducción
- 5.6.2. El modelo Calgary-Cambridge aplicado a la consulta veterinaria
  - 5.6.2.1. Fase de preparación
  - 5.6.2.2. Inicio de la consulta
  - 5.6.2.3. Recogida de información
  - 5.6.2.4. Resultados y planificación
  - 5.6.2.5. Proporcionar la información adecuada
  - 5.6.2.6. Comprensión mutua
  - 5.6.2.7. Finalización de la consulta
- 5.6.3. La comunicación de malas noticias a los clientes de centros veterinarios

5.7. Estrategias para la relación con los clientes de un centro veterinario
- 5.7.1. Marketing relacional
- 5.7.2. Expectativas clave de los clientes y usuarios de centros veterinarios
- 5.7.3. Gestión de la relación con los clientes a largo plazo
  - 5.7.3.1. Modelo MSMC (Mejor Servicio para los Mejores Clientes)
  - 5.7.3.2. El nuevo paradigma de los CRM

5.8. Segmentación y carterización de clientes en un centro veterinario
- 5.8.1. Segmentos y carteras de clientes
  - 5.8.1.1. Proceso de carterización en centros veterinarios
- 5.8.2. Ventajas estratégicas de la carterización
- 5.8.3. Los Clientes Más Valiosos (CMV)

5.9. Experiencia del cliente (CX) y experiencia del usuario (UX) en centros veterinarios
- 5.9.1. El momento de la verdad
- 5.9.2. Elementos que componen experiencia del cliente
- 5.9.3. La experiencia de usuario

5.10. Aplicación práctica de la experiencia de cliente y usuario en centros veterinarios
- 5.10.1. Fases
  - 5.10.1.1. Estudio y análisis de las experiencias de los usuarios
  - 5.10.1.2. Definición de la plataforma experiencial
  - 5.10.1.3. Diseño y planificación de las experiencias
  - 5.10.1.4. Estructuración del contacto o encuentro con los clientes
  - 5.10.1.5. Metodología práctica

Módulo 6. Marketing aplicado en los centros veterinarios

6.1. Marketing en centros veterinarios
- 6.1.1. Definiciones
- 6.1.2. Necesidades-motivos de compra
- 6.1.3. Oferta y demanda
- 6.1.4. Evolución del Marketing
- 6.1.5. Las empresas actuales
- 6.1.6. El cliente actual
- 6.1.7. La fidelización: Marketing del siglo XXI

6.2. ¿Qué se vende en los centros veterinarios?
- 6.2.1. Productos
- 6.2.2. Servicios
- 6.2.3. Diferencias entre productos y servicios
- 6.2.4. Las 4P de los productos
- 6.2.5. Las 7P de los servicios

6.3. Los servicios – productos en centros veterinarios
- 6.3.1. Cartera de servicios
- 6.3.2. Cartera de productos
- 6.3.3. Cómo vender productos
- 6.3.4. Cómo vender servicios
- 6.3.5. Diferenciación – valor añadido
- 6.3.6. Técnica del CABE
- 6.3.7. NeuroMarketing y su aplicación a las ventas

6.4. El precio de servicios y productos en centros veterinarios
- 6.4.1. La importancia del precio en una empresa
- 6.4.2. La relatividad del precio en servicios
- 6.4.3. ¿Cómo fijar precios de un servicio?
- 6.4.4. ¿Cómo fijar precios de un producto?
- 6.4.5. Listado de precios
- 6.4.6. ¿Cómo dar precios de un servicio a clientes?
- 6.4.7. ¿Cómo rebatir los comentarios de precios altos?
- 6.4.8. Curva de elasticidad de demanda-precios
- 6.4.9. Modelos de negocio de precios en centros veterinarios
- 6.4.10. ¿Cómo cobrar todo y qué hacer en caso contrario?

6.5. Comunicación con el cliente en centros veterinarios
- 6.5.1. Comunicación con el cliente interno: empleados
- 6.5.2. Necesidad: coordinación del mensaje
- 6.5.3. La multicanalidad y la omnicanalidad
- 6.5.4. En la sala de espera
- 6.5.5. Atención telefónica
- 6.5.6. En la consulta
- 6.5.7. Recordatorios
- 6.5.8. Campañas preventivas de salud
- 6.5.9. Dr. Google Vet. y su manejo por el veterinario
- 6.5.10. Motivos por los que un cliente cambia de veterinario
- 6.5.11. Las encuestas de satisfacción
- 6.5.12. Las reclamaciones en un centro veterinario

6.6. Publicidad en centros veterinarios
- 6.6.1. ¿A qué tipo de clientes quiero llegar?
- 6.6.2. Sala de espera
- 6.6.3. Elementos promocionales
- 6.6.4. Medios escritos
- 6.6.5. Medios digitales
- 6.6.6. Otros

6.7. La venta cruzada en centros veterinarios
- 6.7.1. ¿Qué es y para qué sirve?
- 6.7.2. Tipos de venta cruzada
- 6.7.3. ¿Cómo llevarla a cabo?
- 6.7.4. Servicio + Servicio
- 6.7.5. Servicio + Producto
- 6.7.6. Producto + Producto
- 6.7.7. Trabajo en equipo

6.8. *Merchandising*
- 6.8.1. Definiciones
- 6.8.2. Los pilares
- 6.8.3. Objetivos
- 6.8.4. El proceso de decisión de compra y tipos de compra
- 6.8.5. El Exterior
  - 6.8.5.1. Fachada
  - 6.8.5.2. Identidad
  - 6.8.5.3. Puerta
  - 6.8.5.4. Escaparate
- 6.8.6. El Interior
  - 6.8.6.1. Surtido
  - 6.8.6.2. Disposición del espacio
- 6.8.7. Gestión de existencias
- 6.8.8. Animación en el punto de venta
  - 6.8.8.1. Externa
  - 6.8.8.2. Interna
  - 6.8.8.3. PLV
  - 6.8.8.4. Promociones

6.9. Marketing digital en centros veterinarios
- 6.9.1. Generalidades
- 6.9.2. Efecto ROPO
- 6.9.3. *Blending Marketing:* offline y online
- 6.9.4. Página web de un centro veterinario
- 6.9.5. Redes Sociales aplicadas a los centros veterinarios
  - 6.9.5.1. Facebook
  - 6.9.5.2. Twitter
  - 6.9.5.3. Instagram
  - 6.9.5.4. Canal YouTube
- 6.9.6. Email Marketing
- 6.9.7. Herramientas mensajería instantánea

6.10. Herramientas de fidelización para clientes de centros veterinarios
- 6.10.1. No todos los clientes tienen el mismo valor
- 6.10.2. Planes de salud
- 6.10.3. Campañas preventivas de salud
- 6.10.4. Seguros veterinarios
- 6.10.5. Sistemas acumulación puntos
- 6.10.6. Cupones descuento
- 6.10.7. Otros

Módulo 7. Gestión de los recursos humanos en los centros veterinarios

7.1. Planificación estratégica de la plantilla de un centro veterinario I
- 7.1.1. Dimensión del equipo
- 7.1.2. Competencias y talento
- 7.1.3. Funciones, responsabilidades y tareas

7.2. Planificación estratégica de la plantilla de un centro veterinario II
- 7.2.1. Análisis y descripción de puestos de trabajo
- 7.2.2. Objetivos del puesto
- 7.2.3. Organigrama

7.3. Proceso de selección en un centro veterinario I
- 7.3.1. Perfiles
- 7.3.2. Diseño de la oferta de trabajo
- 7.3.3. Recepción y selección de currículos

7.4. Proceso de selección en un centro veterinario II
- 7.4.1. Lectura de Currículos: Detección de competencias, referencias
- 7.4.2. Modelo de entrevista de trabajo, preguntas clave
- 7.4.3. Comunicación con los candidatos

7.5. Reclutamiento e incorporación de colaboradores en un centro veterinario
- 7.5.1. Contratación, categorías profesionales
- 7.5.2. Nóminas
- 7.5.3. Proceso de acogida

7.6. Formación del equipo de un centro veterinario
- 7.6.1. Objetivos de la formación
- 7.6.2. Formación interna y externa
- 7.6.3. Evaluación y aspectos económicos de la formación
- 7.6.4. Planes de carrera

7.7. Comunicación interna en un centro veterinario
- 7.7.1. Comunicación efectiva
- 7.7.2. Herramientas de comunicación interna
- 7.7.3. Reuniones efectivas

7.8. Evaluación del desempeño de los colaboradores de un centro veterinario
- 7.8.1. Conceptos importantes
- 7.8.2. Establecimiento de indicadores
- 7.8.3. Modelos de evaluación
- 7.8.4. Implantación
- 7.8.5. Relación con incentivos

7.9. Retención del colaborador valioso en centros veterinarios
- 7.9.1. Satisfacción en el trabajo
- 7.9.2. Motivación
- 7.9.3. Reconocimiento y recompensas
- 7.9.4. Promoción y ascensos

7.10. Retribución de los colaboradores en centros veterinarios
- 7.10.1. Salarios por categorías
- 7.10.2. Fijo y variable
- 7.10.3. Criterios para el establecimiento de incentivos
- 7.10.4. Tipos de incentivos: Económicos y no económicos
- 7.10.5. Salario emocional

Módulo 8. Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los centros veterinarios

8.1. Habilidades directivas esenciales en un gerente y/o propietario de centro veterinario
- 8.1.1. La dirección
- 8.1.2. Toma de decisiones
- 8.1.3. Capacidad resolutiva
- 8.1.4. Flexibilidad
- 8.1.5. Autoconocimiento
- 8.1.6. Asertividad
- 8.1.7. Comunicación
- 8.1.8. Inteligencia emocional

8.2. El liderazgo aplicado a los centros veterinarios
- 8.2.1. Características del líder
- 8.2.2. Beneficios del liderazgo
- 8.2.3. Ejercicios del líder
- 8.2.4. La delegación
  - 8.2.4.1. Estrategia de delegación
  - 8.2.4.2. Selección de tareas
  - 8.2.4.3. Proceso para la habilitación
- 8.2.5. Entrevistas de motivación con colaboradores
  - 8.2.5.1. Método GROW/MAPA

8.3. Negociación para el directivo de centro veterinario
- 8.3.1. Habilidades del negociador
- 8.3.2. Tipos y estilos de negociación
- 8.3.3. Etapas de la negociación
  - 8.3.3.1. Preparación
  - 8.3.3.2. Discusión y argumentación
  - 8.3.3.3. Propuesta
  - 8.3.3.4. Intercambio
  - 8.3.3.5. Cierre
  - 8.3.3.6. Seguimiento
- 8.3.4. Tácticas y técnicas de negociación
- 8.3.5. Estrategias

8.4. La gestión del tiempo del directivo de un centro veterinario
- 8.4.1. Frenar, reflexionar, analizar y decidir
- 8.4.2. Conocimiento interior
- 8.4.3. Cómo priorizar
- 8.4.4. Actuar
- 8.4.5. Planificar y organizar
- 8.4.6. Ladrones del tiempo

8.5. Cómo generar confianza en los colaboradores de un centro veterinario
- 8.5.1. Autoconfianza
- 8.5.2. Confiar en los demás
- 8.5.3. Autocrítica constructiva
- 8.5.4. Respeto y responsabilidad
- 8.5.5. Honestidad
- 8.5.6. Ensayo/error

8.6. Gestión de la productividad del directivo de un centro veterinario
- 8.6.1. Ladrones de la productividad
- 8.6.2. El método *Getting Things Done*® (GTD)
  - 8.6.2.1. Fundamentos
  - 8.6.2.2. Recopilar o capturar
  - 8.6.2.3. Procesar o aclarar
  - 8.6.2.4. Organizar
  - 8.6.2.5. Revisar
  - 8.6.2.6. Hacer

8.7. Los equipos profesionales de alto rendimiento en centros veterinarios
- 8.7.1. Grupos de trabajo
- 8.7.2. Características de los equipos profesionales
- 8.7.3. Beneficios de los equipos profesionales de alto rendimiento
- 8.7.4. Ejemplos prácticos

8.8. Identificación y resolución de conflictos internos en centros veterinarios
- 8.8.1. El método de las cinco disfunciones de los equipos profesionales
  - 8.8.1.1. Ausencia de confianza
  - 8.8.1.2. Miedo al conflicto
  - 8.8.1.3. La falta de compromiso
  - 8.8.1.4. La evitación de la responsabilidad
  - 8.8.1.5. El desinterés en los resultados
- 8.8.2. Causas de fracaso en equipos profesionales

8.9. Prevención de toxicidad interna en centros veterinarios
- 8.9.1. Salud organizacional
- 8.9.2. Medidas preventivas
  - 8.9.2.1. Crear un equipo de liderazgo cohesivo
  - 8.9.2.2. Crear claridad dentro de la organización
  - 8.9.2.3. Sobrecomunicar la claridad
  - 8.9.2.4. Reforzar la claridad

8.10. Gestión del cambio en el directivo de centros veterinarios
- 8.10.1. Auditoría de creencias
- 8.10.2. Desarrollo del carácter
- 8.10.3. Acciones del cambio

Módulo 9. Procesos productivos en los centros veterinarios

9.1. Introducción a los procesos productivos en centros veterinarios
- 9.1.1. Concepto de proceso empresarial
- 9.1.2. Introducción a los procesos empresariales
- 9.1.3. Representación gráfica de los procesos
- 9.1.4. Normalización de los procesos
- 9.1.5. Ejemplos prácticos de procesos en los centros veterinarios

9.2. Análisis de los procesos productivos de los centros veterinarios
- 9.2.1. Sistema de gestión de los procesos
- 9.2.2. Medición, análisis y mejora de los procesos empresariales
- 9.2.3. Características de un proceso bien dirigido y gestionado

9.3. Productividad empresarial en el sector de los centros sanitarios veterinarios
- 9.3.1. Enfoque a los objetivos clave
- 9.3.2. Valor añadido generado para el cliente
- 9.3.3. Análisis del valor aportado por los procesos
- 9.3.4. Competitividad
- 9.3.5. Productividad. Análisis de pérdidas y mejoras

9.4. Modelos de gestión empresarial aplicados al sector de centros sanitarios veterinarios
- 9.4.1. Gestión tradicional en masa
- 9.4.2. Gestión basada en el modelo *lean*
- 9.4.3. Gestión basada en un modelo tradicional mejorado

9.5. Introducción al modelo de gestión *lean* aplicado a los centros veterinarios

9.5.1. Principios básicos y características
9.5.2. Flujo de actividades
9.5.3. Sistema de arrastre o *Pull*
9.5.4. Flujo – *Pull*
9.5.5. La mejora continua

9.6. Los desperdicios en un modelo de producción aplicados a los centros veterinarios
9.6.1. Desperdicio, *waste* o muda
9.6.2. Tipos de desperdicio
9.6.3. Causas de los desperdicios
9.6.4. Eliminación de los desperdicios

9.7. Implantación del modelo de gestión *lean* en centros veterinarios I
9.7.1. Acondicionamiento de procesos
9.7.2. Flujo *Pull* balanceado y flexible
9.7.3. Transición desde un modelo tradicional a una implantación *lean*
9.7.4. Primera etapa: establecimiento del flujo regular e ininterrumpido

9.8. Implantación del modelo de gestión *lean* en centros veterinarios II
9.8.1. Segunda etapa: consolidar el flujo, eliminar desperdicios, asegurar la calidad y estandarizar la operativa
9.8.2. Tercera etapa: establecimiento del flujo *Pull*
9.8.3. Cuarta etapa: flexibilidad en el ritmo de producción

9.9. Implantación del modelo de gestión *lean* en centros veterinarios III
9.9.1. Quinta etapa: flexibilidad en el tipo de producto
9.9.2. Sexta etapa: implantación completa del flujo *Pull* balanceado, nivelado y multiproducto
9.9.3. Séptima etapa: gestión y control sencillo

9.10. Herramientas para la implantación *lean* aplicadas a centros veterinarios
9.10.1. El mapa de flujo de valor (*Value Stream Map*)
9.10.2. A3: análisis de nuevos planteamientos o problemas a resolver

Módulo 10. Aspectos legales y administración en los centros veterinarios

10.1. Formas jurídicas de empresas en el sector de centros sanitarios veterinarios
10.1.1. Según el tipo de responsabilidad
10.1.2. Según el número de socios
10.1.3. Según el capital social

10.2. Protección de datos en un centro veterinario
10.2.1. Ley de protección de datos
10.2.2. Protocolos de actuación
10.2.3. Protocolos del tratamiento de datos
10.2.4. Registro de actividades
10.2.5. Informes reglamentarios
10.2.6. El responsable del tratamiento de datos

10.3. Salud laboral en centros veterinarios
10.3.1. Riesgos psicosociales
10.3.2. Riesgos ergonómicos
10.3.3. Riesgos biológicos
10.3.4. Riesgos químicos
10.3.5. Riesgos físicos
10.3.6. Seguridad y salud

10.4. Ley del medicamento en centros sanitarios veterinarios
10.4.1. Aspectos de la ley del medicamento a tener en cuenta
10.4.2. Recetas: expedición, control, registro
10.4.3. Prescripción en cascada
10.4.4. Recetas excepcionales

10.5. Convenio colectivo del sector de centros sanitarios veterinarios
10.5.1. Organización del trabajo y funciones.
10.5.1.1. Percepciones salariales y extrasalariales
10.5.2. Jornada de trabajo
10.5.2.1. Licencias retribuidas y excedencias
10.5.3. Formación y carrera profesional
10.5.4. Modalidades de contratación
10.5.5. Código de conducta laboral
10.5.6. La comisión paritaria

10.6. Ética y deontología profesional veterinaria
- 10.6.1. Código de valores éticos
- 10.6.2. Principios fundamentales en ética
- 10.6.3. Responsabilidades profesionales
- 10.6.4. Bienestar y maltrato animal
- 10.6.5. El código deontológico profesional veterinario

10.7. Responsabilidad civil en el ejercicio de la actividad en centros sanitarios veterinarios
- 10.7.1. Concepto
- 10.7.2. Supuestos de responsabilidad civil del veterinario
- 10.7.3. Responsabilidad por culpa o negligencia
- 10.7.4. El proceso civil

10.8. Gestión de deudas e impagados en los centros veterinarios
- 10.8.1. Documentos de reconocimiento de deuda
- 10.8.2. Aplazamientos y financiación de cobros
- 10.8.3. Comunicación con deudores
- 10.8.4. Procesos judiciales monitorios

10.9. Gestión de compras en centros veterinarios
- 10.9.1. Presupuestos
- 10.9.2. Gestión de pagos
- 10.9.3. Financiación y aplazamientos de pagos

10.10. Comunicación telefónica con los clientes de centros veterinarios
- 10.10.1. Protocolos de comunicación telefónica
- 10.10.2. Comunicación con clientes
- 10.10.3. Comunicación interna y registros de llamadas

Esta capacitación te permitirá avanzar en tu carrera de una manera cómoda”

06

Metodología

Este programa de capacitación ofrece una forma diferente de aprender. Nuestra metodología se desarrolla a través de un modo de aprendizaje de forma cíclica: ***el Relearning.***

Este sistema de enseñanza es utilizado, por ejemplo, en las facultades de medicina más prestigiosas del mundo y se ha considerado uno de los más eficaces por publicaciones de gran relevancia como el ***New England Journal of Medicine.***





Descubre el Relearning, un sistema que abandona el aprendizaje lineal convencional para llevarte a través de sistemas cíclicos de enseñanza: una forma de aprender que ha demostrado su enorme eficacia, especialmente en las materias que requieren memorización"

En TECH empleamos el Método del Caso

Ante una determinada situación, ¿qué debería hacer un profesional? A lo largo del programa, te enfrentarás a múltiples casos clínicos simulados, basados en pacientes reales en los que deberás investigar, establecer hipótesis y, finalmente, resolver la situación. Existe abundante evidencia científica sobre la eficacia del método. Los especialistas aprenden mejor, más rápido y de manera más sostenible en el tiempo.

Con TECH podrás experimentar una forma de aprender que está moviendo los cimientos de las universidades tradicionales de todo el mundo.



Según el Dr. Gérvas, el caso clínico es la presentación comentada de un paciente, o grupo de pacientes, que se convierte en «caso», en un ejemplo o modelo que ilustra algún componente clínico peculiar, bien por su poder docente, bien por su singularidad o rareza. Es esencial que el caso se apoye en la vida profesional actual, intentando recrear los condicionantes reales en la práctica profesional veterinaria.

¿Sabías que este método fue desarrollado en 1912, en Harvard, para los estudiantes de Derecho? El método del caso consistía en presentarles situaciones complejas reales para que tomasen decisiones y justificasen cómo resolverlas. En 1924 se estableció como método estándar de enseñanza en Harvard"

La eficacia del método se justifica con cuatro logros fundamentales:

1. Los veterinarios que siguen este método no solo consiguen la asimilación de conceptos, sino un desarrollo de su capacidad mental, mediante ejercicios de evaluación de situaciones reales y aplicación de conocimientos.
2. El aprendizaje se concreta de una manera sólida en capacidades prácticas que permiten al alumno una mejor integración en el mundo real.
3. Se consigue una asimilación más sencilla y eficiente de las ideas y conceptos, gracias al planteamiento de situaciones que han surgido de la realidad.
4. La sensación de eficiencia del esfuerzo invertido se convierte en un estímulo muy importante para el veterinario, que se traduce en un interés mayor en los aprendizajes y un incremento del tiempo dedicado a trabajar en el curso.



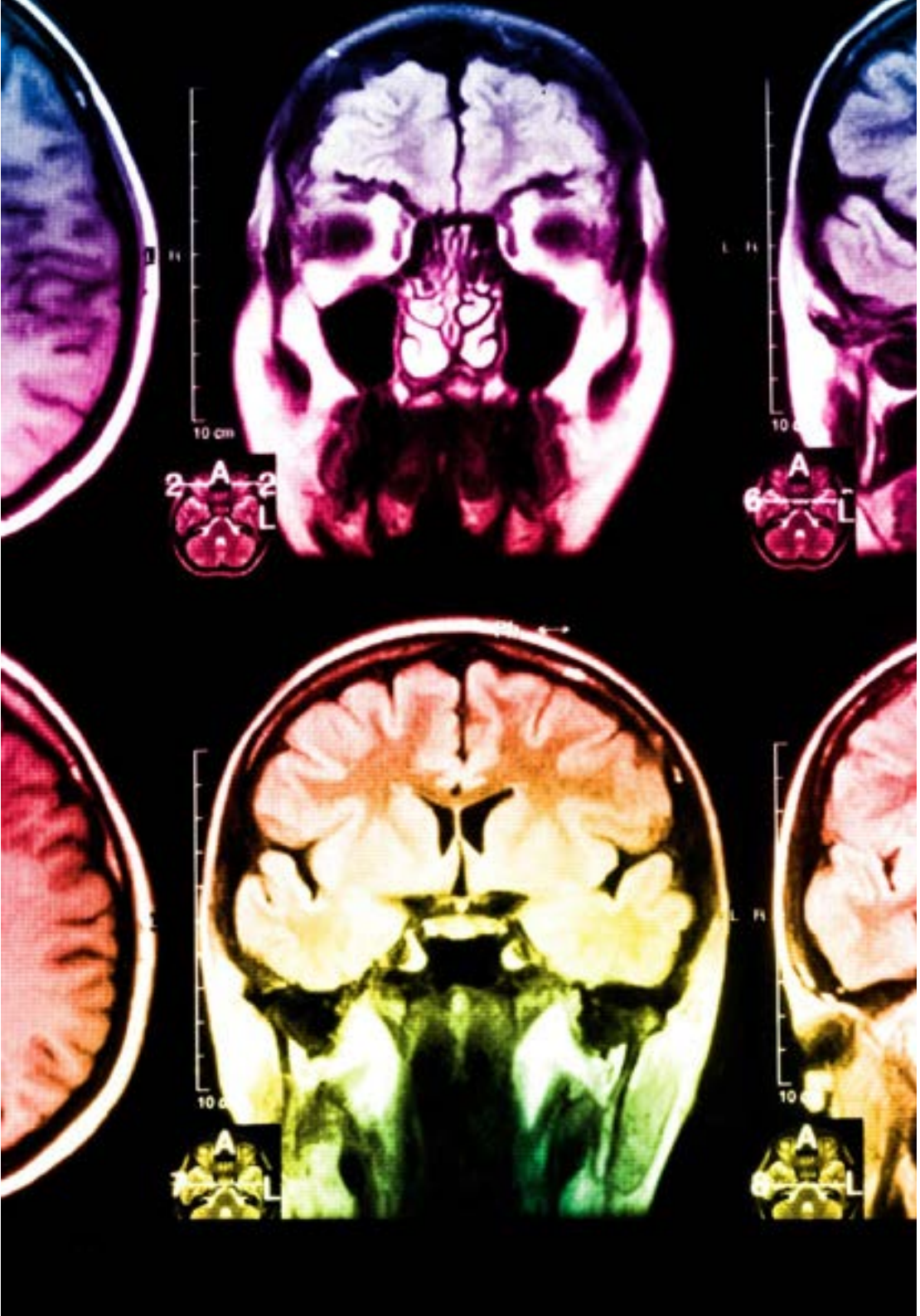
Relearning Methodology

TECH aúna de forma eficaz la metodología del Estudio de Caso con un sistema de aprendizaje 100% online basado en la reiteración, que combina 8 elementos didácticos diferentes en cada lección.

Potenciamos el Estudio de Caso con el mejor método de enseñanza 100% online: el Relearning.

El veterinario aprenderá mediante casos reales y resolución de situaciones complejas en entornos simulados de aprendizaje. Estos simulacros están desarrollados a partir de softwares de última generación que permiten facilitar el aprendizaje inmersivo.





Situado a la vanguardia pedagógica mundial, el método Relearning ha conseguido mejorar los niveles de satisfacción global de los profesionales que finalizan sus estudios, con respecto a los indicadores de calidad de la mejor universidad online en habla hispana (Universidad de Columbia).

Con esta metodología se han capacitado más de 65.000 veterinarios con un éxito sin precedentes en todas las especialidades clínicas con independencia de la carga en cirugía. Nuestra metodología pedagógica está desarrollada un entorno de máxima exigencia, con un alumnado universitario de un perfil socioeconómico alto y una media de edad de 43,5 años.

El Relearning te permitirá aprender con menos esfuerzo y más rendimiento, implicándote más en tu capacitación, desarrollando el espíritu crítico, la defensa de argumentos y el contraste de opiniones: una ecuación directa al éxito.

En nuestro programa, el aprendizaje no es un proceso lineal, sino que sucede en espiral (aprender, desaprender, olvidar y reaprender). Por eso, se combinan cada uno de estos elementos de forma concéntrica.

La puntuación global que obtiene el sistema de aprendizaje de TECH es de 8.01, con arreglo a los más altos estándares internacionales.

Este programa ofrece los mejores materiales educativos, preparados a conciencia para los profesionales:

Material de estudio

Todos los contenidos didácticos son creados por los especialistas que van a impartir el curso, específicamente para él, de manera que el desarrollo didáctico sea realmente específico y concreto.

Estos contenidos son aplicados después al formato audiovisual, para crear el método de trabajo online de TECH. Todo ello, con las técnicas más novedosas que ofrecen piezas de gran calidad en todos y cada uno los materiales que se ponen a disposición del alumno.

Últimas técnicas y procedimientos en vídeo

TECH acerca al alumno las técnicas más novedosas, los últimos avances educativos y al primer plano de la actualidad en técnicas y procedimientos veterinarios. Todo esto, en primera persona, con el máximo rigor, explicado y detallado para contribuir a la asimilación y comprensión del estudiante. Y lo mejor de todo, pudiéndolo ver las veces que quiera.

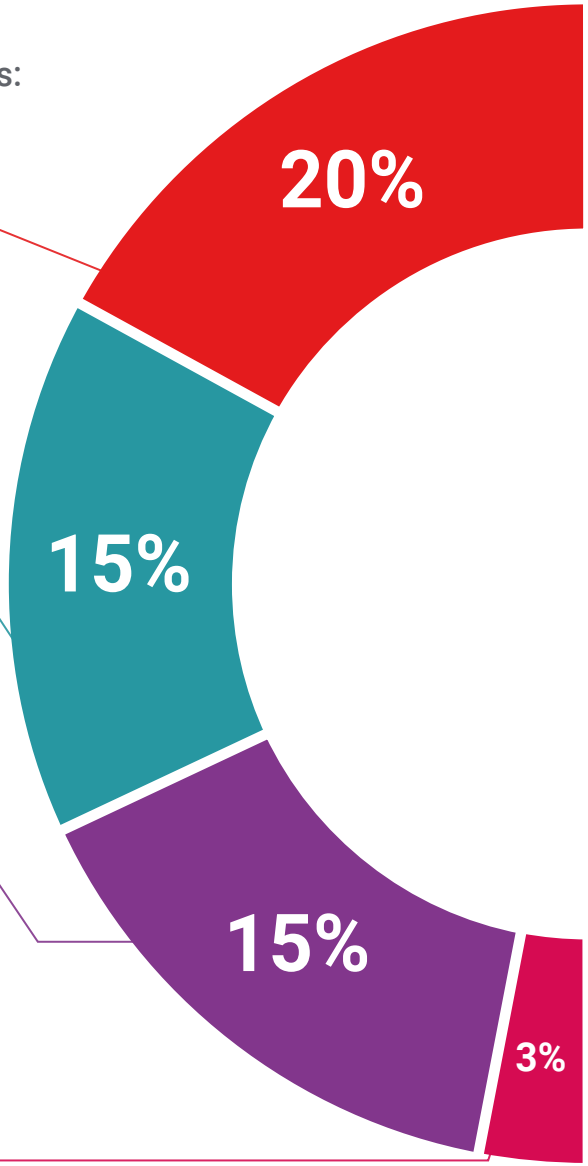
Resúmenes interactivos

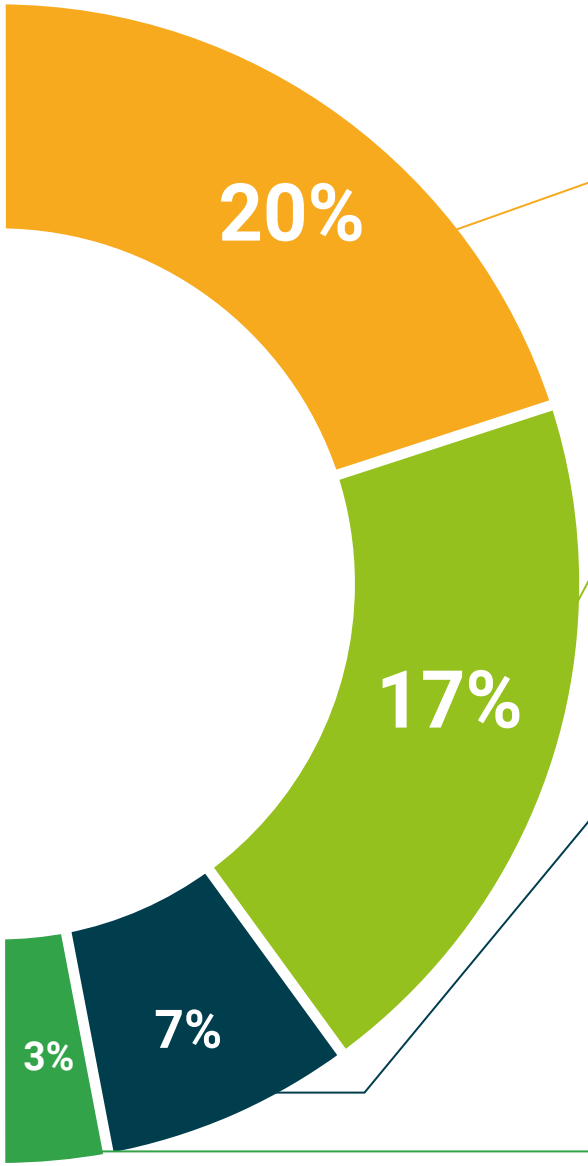
El equipo de TECH presenta los contenidos de manera atractiva y dinámica en píldoras multimedia que incluyen audios, vídeos, imágenes, esquemas y mapas conceptuales con el fin de afianzar el conocimiento.

Este exclusivo sistema educativo para la presentación de contenidos multimedia fue premiado por Microsoft como "Caso de éxito en Europa".

Lecturas complementarias

Artículos recientes, documentos de consenso y guías internacionales, entre otros. En la biblioteca virtual de TECH el estudiante tendrá acceso a todo lo que necesita para completar su capacitación.





Análisis de casos elaborados y guiados por expertos

El aprendizaje eficaz tiene, necesariamente, que ser contextual. Por eso, TECH presenta los desarrollos de casos reales en los que el experto guiará al alumno a través del desarrollo de la atención y la resolución de las diferentes situaciones: una manera clara y directa de conseguir el grado de comprensión más elevado.

Testing & Retesting

Se evalúan y reevalúan periódicamente los conocimientos del alumno a lo largo del programa, mediante actividades y ejercicios evaluativos y autoevaluativos para que, de esta manera, el estudiante compruebe cómo va consiguiendo sus metas.

Clases magistrales

Existe evidencia científica sobre la utilidad de la observación de terceros expertos.

El denominado Learning from an Expert afianza el conocimiento y el recuerdo, y genera seguridad en las futuras decisiones difíciles.

Guías rápidas de actuación

TECH ofrece los contenidos más relevantes del curso en forma de fichas o guías rápidas de actuación. Una manera sintética, práctica y eficaz de ayudar al estudiante a progresar en su aprendizaje.

07

Titulación

El Máster Título Propio en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios garantiza, además de la capacitación más rigurosa y actualizada, el acceso a un título de Máster Propio expedido por TECH Universidad Tecnológica.





Supera con éxito este programa y recibe tu titulación universitaria sin desplazamientos ni farragosos trámites”

Este **Máster Título Propio en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios** contiene el programa científico más completo y actualizado del mercado.

Tras la superación de la evaluación, el alumno recibirá por correo postal* con acuse de recibo su correspondiente título de **Máster Propio** emitido por **TECH Universidad Tecnológica.**

El título expedido por **TECH Universidad Tecnológica** expresará la calificación que haya obtenido en el Experto Universitario, y reúne los requisitos comúnmente exigidos por las bolsas de trabajo, oposiciones y comités evaluadores de carreras profesionales.

Título: **Máster Título Propio en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios**

N.º Horas Oficiales: **1.500 h.**


tech universidad tecnológica

Otorga la presente

CONSTANCIA

a

C. _____, con documento de identificación nº_____

Por haber superado con éxito y acreditado el programa de

MÁSTER TÍTULO PROPIO

en

Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

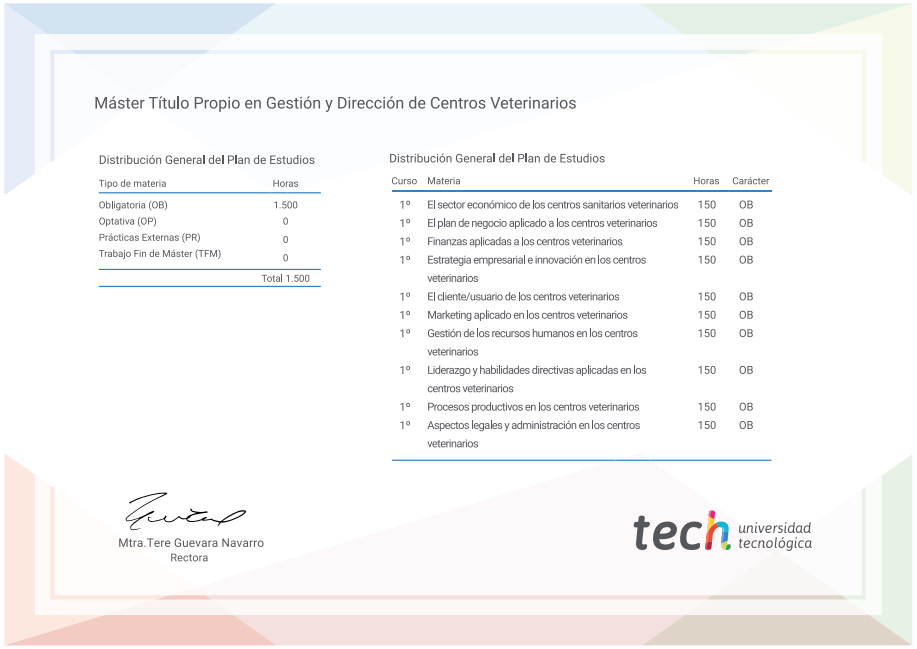
Se trata de un título propio de esta Universidad con una duración de 1.500 horas, con fecha de inicio dd/mm/aaaa y fecha de finalización dd/mm/aaaa.

TECH es una Institución Particular de Educación Superior reconocida por la Secretaría de Educación Pública a partir del 28 de junio de 2018.

A 17 de junio de 2020

Mtra.Tere Guevara Navarro
Rectora

Este título propio se deberá acompañar siempre del título universitario habilitante expedido por la autoridad competente para ejercer profesionalmente en cada país. código único TECH: AFW0R23S techtitute.com/titulos


Máster Título Propio en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

Distribución General del Plan de Estudios

Tipo de materia	Horas
Obligatoria (OB)	1.500
Optativa (OP)	0
Prácticas Externas (PR)	0
Trabajo Fin de Máster (TFM)	0
	Total 1.500

Distribución General del Plan de Estudios

Curso	Materia	Horas	Carácter
1º	El sector económico de los centros sanitarios veterinarios	150	OB
1º	El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios	150	OB
1º	Finanzas aplicadas a los centros veterinarios	150	OB
1º	Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios	150	OB
1º	El cliente/usuario de los centros veterinarios	150	OB
1º	Marketing aplicado en los centros veterinarios	150	OB
1º	Gestión de los recursos humanos en los centros veterinarios	150	OB
1º	Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los centros veterinarios	150	OB
1º	Procesos productivos en los centros veterinarios	150	OB
1º	Aspectos legales y administración en los centros veterinarios	150	OB

Mtra.Tere Guevara Navarro
Rectora

tech universidad tecnológica

*Apostilla de La Haya. En caso de que el alumno solicite que su título en papel recabe la Apostilla de La Haya, TECH EDUCATION realizará las gestiones oportunas para su obtención, con un coste adicional.

tech universidad tecnológica

Máster Título Propio

Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

Modalidad: **Online**

Duración: **12 meses**

Titulación: **TECH Universidad Tecnológica**

Horas lectivas: **1.500 h.**

Máster Título Propio

Gestión y Dirección de Centros Veterinarios



tech universidad tecnológica