Grand Master

MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios



tech universidad tecnológica



tech universidad tecnológica

Grand Master
MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

Modalidad: **Online**
Duración: **2 años**
Titulación: **TECH Universidad Tecnológica**
Horas lectivas: **3.000 h.**
Acceso web: **www.techtitute.com/veterinaria/grand-master/grand-master-mba-direccion-gestion-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. 24

06 Metodología — pág. 44

07 Titulación — pág. 52

01

Presentación

La capacitación de los profesionales de la veterinaria en gestión empresarial es un área poco estudiada, aunque de gran interés, puesto que el éxito o el fracaso de cualquier empresa depende, en gran medida, de su correcta gestión. Por eso, en TECH hemos diseñado el mejor programa en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios, con el único objetivo de ayudarte a que logres el éxito profesional.





Conviértete en un profesional de éxito en la Dirección y Gestión de Centros Veterinarios, y da una mayor visibilidad a tu proyecto empresarial a la vez que ofreces una atención de calidad"

La gestión empresarial en los centros veterinarios ha sido un área prácticamente sin estudio dentro de las escuelas veterinarios, donde los conocimientos se centran en el diagnóstico y tratamiento de los animales, adquiriendo las competencias más desarrolladas en su atención.

Por este motivo, en TECH queremos ofrecerte la especialización más completa sobre la gestión de este tipo de centros, puesto que el éxito de cualquier empresa, incluido los centros veterinarios, depende en gran medida de su gestión empresarial. De esta manera, hemos diseñado un completísimo Grand Master que incluye la especialización más completa sobre MBA y sobre gestión y dirección de centros veterinarios.

A lo largo de esta especialización, el alumno recorrerá todos los planteamientos actuales en los diferentes retos que su profesión plantea. Un paso de alto nivel que se convertirá en un proceso de mejora, no solo profesional, sino personal. Además, en TECH asumimos un compromiso social: ayudar a la especialización de profesionales altamente cualificados y desarrollar sus competencias personales, sociales y laborales durante el desarrollo la misma.

No solo te llevaremos a través de los conocimientos teóricos, sino que te mostraremos otra manera de estudiar y aprender, más orgánica, más sencilla y eficiente. Trabajaremos para mantenerte motivado y para crear en ti pasión por el aprendizaje. Y te impulsaremos a pensar y a desarrollar el pensamiento crítico.

Este Grand Master está concebido para darte acceso a los conocimientos específicos de esta disciplina de una forma intensiva y práctica. Una apuesta de gran valor para cualquier profesional. Además, al tratarse de una especialización 100% online, es el propio alumno el que decide dónde y cuándo estudiar. Sin obligaciones de horarios fijos ni de traslados al aula, lo que facilita la conciliación con la vida familiar y laboral.

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

- La última tecnología en software de enseñanza online
- El sistema docente intensamente visual, apoyado en contenidos gráficos y esquemáticos de fácil asimilación y comprensión
- El desarrollo de casos prácticos presentados por expertos en activo
- Los sistemas de vídeo interactivo de última generación
- La enseñanza apoyada en la telepráctica
- Los sistemas de actualización y reciclaje permanente
- El aprendizaje autorregulable que te permite una total compatibilidad con otras ocupaciones
- Los ejercicios prácticos de autoevaluación y constatación de aprendizaje
- Los grupos de apoyo y sinergias educativas: preguntas al experto, foros de discusión y conocimiento
- La comunicación con el docente y trabajos de reflexión individual
- La disponibilidad de acceso a los contenidos desde cualquier dispositivo fijo o portátil con conexión a internet
- Los bancos de documentación complementaria disponiblespermanentemente, incluso después del programa

Una especialización de alto nivel científico, apoyada en un avanzado desarrollo tecnológico y en la experiencia docente de los mejores profesionales”

Una especialización creada para profesionales que aspiran a la excelencia y que te permitirá adquirir nuevas competencias y estrategias de manera fluida y eficaz"

Nuestro personal docente está integrado por profesionales en activo. De esta manera, nos aseguramos de ofrecerte el objetivo de actualización educativa que pretendemos. Un cuadro multidisciplinar de profesionales preparados y experimentados en diferentes entornos, que desarrollarán los conocimientos teóricos de manera eficiente, pero, sobre todo, pondrán al servicio de la especialización los conocimientos prácticos derivados de su propia experiencia.

Este dominio de la materia se complementa con la eficacia del diseño metodológico de este Grand Master. Elaborado por un equipo multidisciplinario de expertos en *e-learning*, integra los últimos avances en tecnología educativa. Así, podrás estudiar con un elenco de herramientas multimedia cómodas y versátiles que te darán la operatividad que necesitas en tu especialización.

El diseño de este programa se centra en el Aprendizaje Basado en Problemas, un planteamiento que concibe el aprendizaje como un proceso eminentemente práctico. Para conseguirlo de forma remota, usaremos la telepráctica. Con la ayuda de un novedoso sistema de vídeo interactivo y el Learning From an Expert, podrás adquirir los conocimientos como si estuvieses enfrentándote al supuesto que estás aprendiendo en ese momento. Un concepto que te permitirá integrar y fijar el aprendizaje de una manera más realista y permanente.

El director de un centro veterinario debe contar con unos amplios conocimientos en gestión empresarial, de tal manera que pueda aplicar todas las herramientas disponibles a su práctica diaria.

Te ofrecemos la mejor especialización del momento para que realices un estudio profundo sobre la Dirección y Gestión de Clínicas Veterinarios.



02

Objetivos

Nuestro objetivo es preparar profesionales altamente cualificados para la experiencia laboral. Un objetivo que se complementa, además, de manera global, con el impulso de un desarrollo humano que siente las bases de una sociedad mejor. Este objetivo se materializa en conseguir ayudar a los profesionales a acceder a un nivel de competencia y control mucho mayor. Una meta que podrás dar por adquirida, con una especialización de alta intensidad y precisión.





Si tu objetivo es mejorar en tu profesión, adquirir una cualificación que te habilite para competir entre los mejores, no busques más: bienvenido a TECH"

Objetivos generales

- Definir las últimas tendencias y novedades en gestión empresarial
- Construir un plan de desarrollo y mejora de habilidades personales y directivas
- Elaborar estrategias para llevar a cabo la toma de decisiones en un entorno complejo e inestable
- Desarrollar la capacidad de detección, análisis y resolución de problemas
- Desarrollar las competencias esenciales para dirigir estratégicamente la actividad empresarial
- Explicar la empresa desde un punto de vista global, así como la responsabilidad que desarrolla cada área de la misma
- Diseñar estrategias y políticas innovadoras que mejoren la gestión y la eficiencia empresarial
- Formular e implementar estrategias de crecimiento que adapten la empresa a los cambios del entorno nacional e internacional
- 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 educativas 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

Objetivos específicos

Módulo 1. Liderazgo, ética y RSC

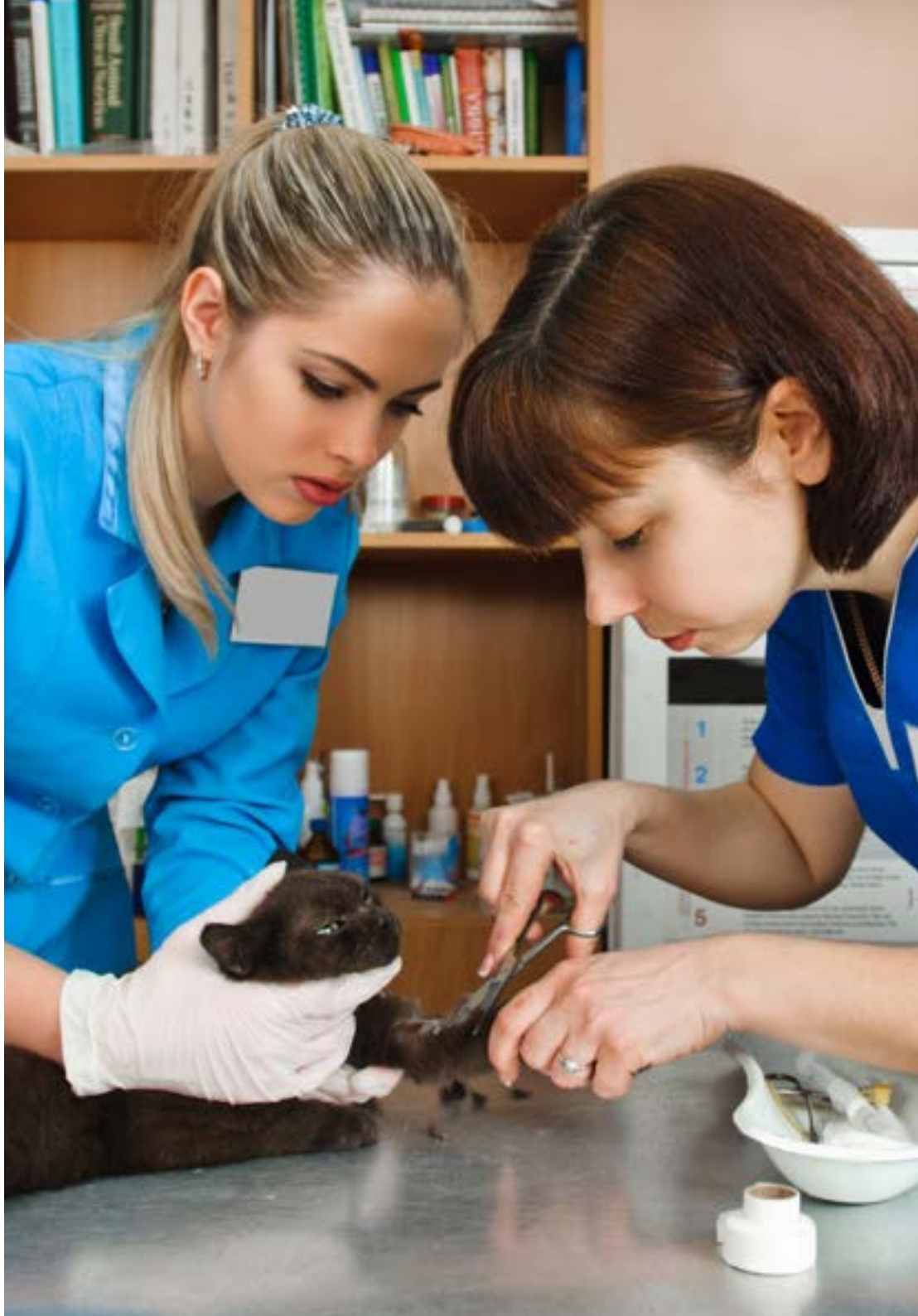
- Analizar los valores a desarrollar necesarios en un directivo
- Proponer una metodología para llegar a ser un buen líder
- Afrontar con confianza y seguridad un proceso negociador
- Generar confianza en las personas con las que trabaja un directivo y consigo mismo
- Desarrollar las capacidades necesarias para realizar una excelente autogestión del tiempo

Módulo 2. Dirección estratégica y *Management* directivo

- 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
- 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

Módulo 3. Dirección de personas y gestión del talento

- 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 4. Dirección económico financiera

- Identificar los diferentes tipos de sociedades laborales que existen
- 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

Módulo 5. Dirección de operaciones y logística

- 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 6. Dirección de sistemas de información

- 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

Módulo 7. Dirección Comercial, Marketing y Comunicación Corporativa

- Analizar y elaborar la visita perfecta del usuario de centro veterinario
- Analizar la evolución del marketing y su significado en el marketing experiencial actual

Módulo 8. Innovación y dirección de proyectos

- Proponer una metodología de trabajo para la investigación de alternativas innovadoras que aporten valor al usuario
- Desarrollar e implementar el pensamiento de diseño (*design thinking*) como técnica complementaria al pensamiento creativo e innovador

Módulo 9. 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
- Examinar los nuevos retos en la salud pública generados por el cambio climático, la pérdida de la biodiversidad, la globalización, el comercio internacional de animales exóticos, etc

Módulo 10. El plan de negocio aplicado a 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

Módulo 11. Finanzas aplicadas 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

Módulo 12. Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios
- 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

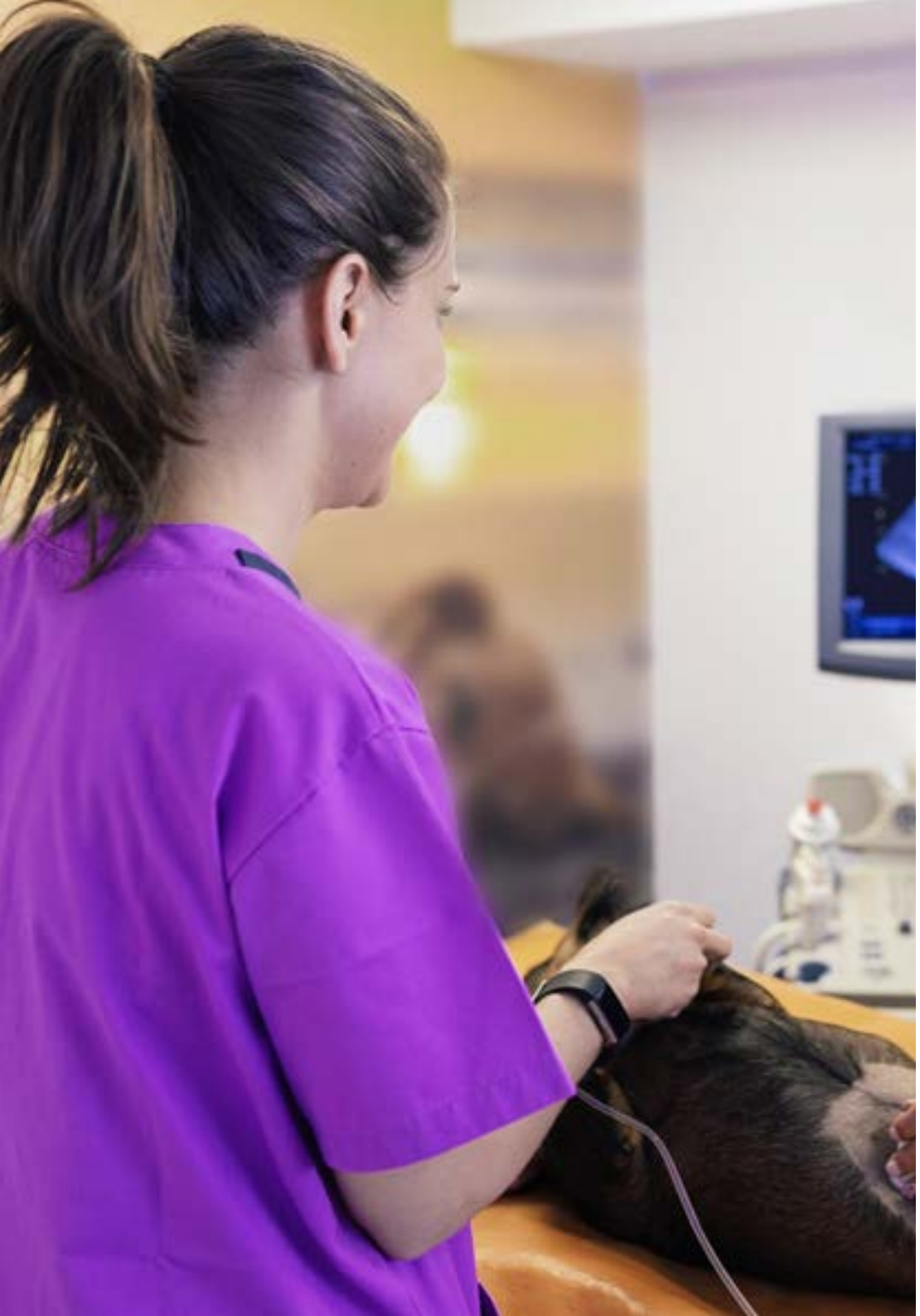
Módulo 13. El cliente/usuario de los centros veterinarios
- Definir las tipologías de clientes de un centro veterinario, y los estilos comunicativos que mejor se adaptan a las mismas
- Desarrollar las habilidades comunicativas necesarias en un centro veterinario
- Demostrar y desarrollar la empatía en 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
- Reflexionar sobre la necesidad y obligatoriedad de fidelizar a los buenos clientes

Módulo 14. Marketing aplicado en los centros veterinarios
- 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 15. Gestión de los recursos humanos en los centros veterinarios
- 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 16. Liderazgo y habilidades directivas aplicadas 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
- 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

Módulo 17. Procesos productivos en los centros veterinarios
- 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



Módulo 18. Aspectos legales y administración en los centros veterinarios

- Establecer una metodología para gestionar las quejas y reclamaciones
- Desarrollar una metodología para convertir cada estrategia, al menos, en una acción determinada
- 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
- 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

Especialización de calidad para alumnos excelentes. En TECH tenemos la ecuación perfecta para una especialización de alto nivel"

03

Competencias

Una vez estudiados todos los contenidos y alcanzados los objetivos del Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios, el profesional tendrá una superior competencia y desempeño en esta área. Un planteamiento completísimo, en una especialización de alto nivel, que marca la diferencia.





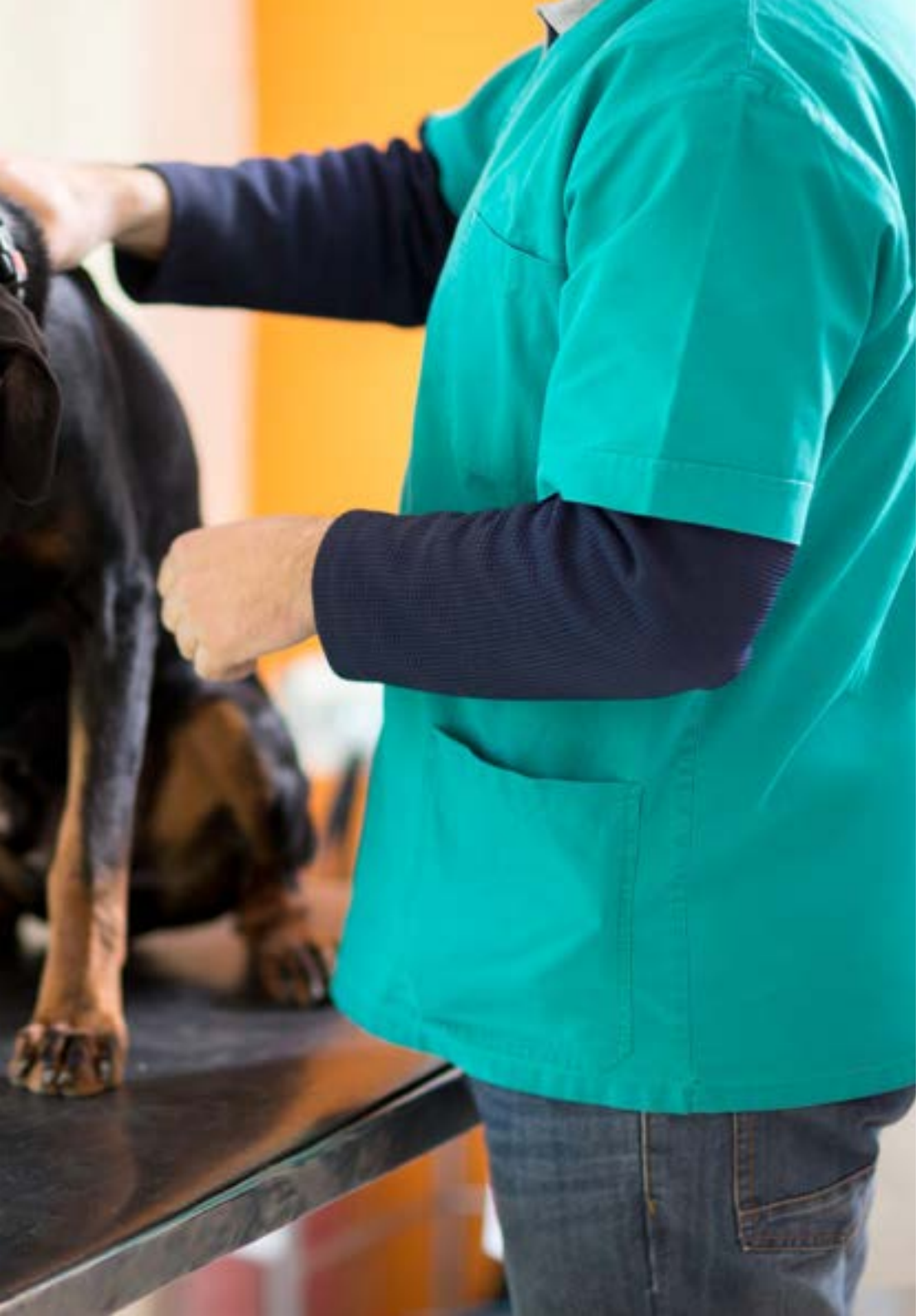
Acceder a la excelencia en cualquier profesión requiere esfuerzo y constancia. Pero, sobre todo, el apoyo de profesionales que te aporten el impulso que te hace falta, con los medios y el soporte necesarios. En TECH ponemos a tu servicio todo lo que necesitas"

Competencias generales

- Gestionar las empresas del sector de la manera más eficaz y eficiente
- Diseñar, elaborar, implementar, supervisar y mejorar su propio plan de negocio

Nuestro objetivo es muy sencillo: ofrecerte una especialización de calidad, con el mejor sistema docente del momento, para que puedas alcanzar la excelencia en tu profesión"





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

Dentro del concepto de calidad total de nuestra universidad, tenemos el orgullo de poner a tu disposición un cuadro docente de altísimo nivel, elegido por su contrastada experiencia en el ámbito educativo. Profesionales de diferentes áreas y competencias que componen un elenco multidisciplinar completo. Una oportunidad única de aprender de los mejores.





Nuestros profesores pondrán a tu disposición su experiencia y su capacidad docente para ofrecerte un proceso de especialización estimulante y creativo”

Dirección



D. Barreneche Martínez, Enrique

- Licenciado en veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid en 1990, con dedicación preferente a la gestión de centros veterinarios desde 2009, y exclusiva desde 2018
- Director de la consultora VetsPower.com, empresa de consultoría empresarial con dedicación exclusiva a los Centros Veterinarios Sanitarios para animales de compañía
- Formador para directivos de centros veterinarios y equipos profesionales veterinarios

Profesores

Dña. Saleno, Delia

- Licenciada en Veterinaria, veterinaria clínica de animales de compañía
- Propietaria de un centro sanitario veterinario en Palma de Mallorca
- Máxima representante del sector económico veterinario español
- Publicaciones de opinión, de difusión y de investigación en reproducción animal y citogenética

D. Villaluenga, José Luis

- Biólogo, Diplomado en Dirección de Marketing
- Máster en Marketing Digital
- Máster en Dirección y Gestión de RRHH
- Profesor Asociado del Grado de Veterinaria, UAX, Madrid
- CEO de Rentabilidad Veterinaria

D. Muñoz Sevilla, Carlos

- Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid Promoción 1985-1990
- MBA por la Universidad Jaime I-(UJI), Curso 2017-18
- Profesor de asignaturas de Anestesiología y Gestión de la Clínica Veterinaria, en la Universidad Cardenal Herrera CEU, desde noviembre de 2011 a la actualidad
- Socio de AGESVET desde su fundación, hasta 2018
- Participante en el desarrollo y formación del Módulo de RRHH de AGESVET

D. Martín González, Abel

- Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid, 1989
- Estudios de doctorado, sin presentar la tesis
- Profesor colaborador con la Junta de Comunidades de Castilla La Mancha en cursos de Gestión de Explotaciones Ganaderas
- Conferencias sobre Ecografía y Control Reproductivo organizados por AESLA (Asociación de Criadores de Raza Lacaunne) por diferentes localidades de España
- Ponente en el Ciclo de Conferencias sobre Enfermedades del Toro de Lidia organizadas por el Colegio de Veterinarios de Madrid
- Conferencias sobre Gestión de Centros Veterinarios organizados por el Grupo de Gestión de AVEPA
- Ponente en varios Congresos Nacionales organizados por AVEPA (GTA-AVEPA, IVEE-AVEPA)
- 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), donde actualmente es vicepresidente
- Miembro de la Comisión de Sanidad y Comisión Digital de CEVE
- Miembro de varias asociaciones profesionales a nivel nacional e internacional como AVEPA, ANEMBE, SEOC, AVETO
- Miembro de la Comisión Digital de CEOE (Confederación de Organizaciones Empresariales de España)

D. Rotger Campins, Sebastià

- 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
- Presidente de la Comisión Negociadora nacional del Convenio Colectivo de Centros y Servicios Sanitarios Veterinarios
- Gerente en la clínica veterinaria Veterinari Son Dureta SLP

Un equipo de alto nivel para una especialización de altísima calidad"

05

Estructura y contenido

Los contenidos de esta especialización han sido desarrollados por diferentes profesores con una finalidad clara: conseguir que el alumnado adquiera todas y cada una de las habilidades necesarias para convertirse en verdaderos expertos en esta materia. El contenido de este programa te permitirá aprender todos los aspectos de las diferentes disciplinas implicadas es esta área. Un programa completísimo y muy bien estructurado que te llevará hacia los más elevados estándares de calidad y éxito.





Nuestro programa de estudios ha sido diseñado pensando en la eficacia docente para que aprendas más deprisa, de manera más eficiente y de forma más permanente"

Módulo 1. Liderazgo, ética y RSC

1.1. Globalización y gobernanza
- 1.1.1. Globalización y tendencias: internacionalización de mercados
- 1.1.2. Entorno económico y gobernanza corporativa
- 1.1.3. Accountability o rendición de cuentas

1.2. Liderazgo
- 1.2.1. Entorno intercultural
- 1.2.2. Liderazgo y dirección de empresas
- 1.2.3. Roles y responsabilidades directivas

1.3. Ética empresarial
- 1.3.1. Ética e integridad
- 1.3.2. Comportamiento ético en las empresas
- 1.3.3. Deontología, códigos éticos y de conducta
- 1.3.4. Prevención del fraude y de la corrupción

1.4. Sostenibilidad
- 1.4.1. Empresa y desarrollo sostenible
- 1.4.2. Impacto social, ambiental y económico
- 1.4.3. Agenda 2030 y ODS

1.5. Responsabilidad social de la empresa
- 1.5.1. Responsabilidad social de las empresas
- 1.5.2. Roles y responsabilidades
- 1.5.3. Implementación de la responsabilidad social corporativa

Módulo 2. Dirección estratégica y *Management* directivo

2.1. Análisis y diseño organizacional
- 2.1.1. Cultura organizacional
- 2.1.2. Análisis organizacional
- 2.1.3. Diseño de la estructura organizacional

2.2. Estrategia corporativa
- 2.2.1. Estrategia de nivel corporativo
- 2.2.2. Tipologías de estrategias de nivel corporativo
- 2.2.3. Determinación de la estrategia corporativa
- 2.2.4. Estrategia corporativa e imagen reputacional

2.3. Planificación y formulación estratégica
- 2.3.1. Pensamiento estratégico
- 2.3.2. Formulación y planificación estratégica
- 2.3.3. Sostenibilidad y corporativa estrategia

2.4. Modelos y patrones estratégicos
- 2.4.1. Riqueza, valor y retorno de las inversiones
- 2.4.2. Estrategia corporativa: metodologías
- 2.4.3. Crecimiento y consolidación de la estrategia corporativa

2.5. Dirección estratégica
- 2.5.1. Misión, visión y valores estratégicos
- 2.5.2. Balanced Scorecard/Cuadro de Mando
- 2.5.3. Análisis, monitorización y evaluación de la estrategia corporativa
- 2.5.4. Dirección estratégica y *Reporting*

2.6. Implantación y ejecución estratégica
- 2.6.1. Implantación estratégica: objetivos, acciones e impactos
- 2.6.2. Supervisión y alineación estratégica
- 2.6.3. Enfoque de mejora continua

2.7. *Management* Directivo
- 2.7.1. Integración de estrategias funcionales en las estrategias globales de negocio
- 2.7.2. Política de gestión y procesos
- 2.7.3. Knowledge *Management*

2.8. Análisis y resolución de casos/problemas
- 2.8.1. Metodología de resolución de problemas
- 2.8.2. Método del Caso
- 2.8.3. Posicionamiento y toma de decisiones



Módulo 3. Dirección de personas y gestión del talento

3.1. Comportamiento organizacional
- 3.1.1. Teoría de las organizaciones
- 3.1.2. Factores claves para el cambio en las organizaciones
- 3.1.3. Estrategias corporativas, tipologías y gestión del conocimiento

3.2. Dirección estratégica de personas
- 3.2.1. Diseño de puestos de trabajo, reclutamiento y selección
- 3.2.2. Plan estratégico de recursos humanos: diseño e implementación
- 3.2.3. Análisis de puestos de trabajo; diseño y selección de personas
- 3.2.4. Formación y desarrollo profesional

3.3. Desarrollo directivo y liderazgo
- 3.3.1. Capacidades directivas: competencias y habilidades del siglo XXI
- 3.3.2. Habilidades no directivas
- 3.3.3. Mapa de competencias y habilidades
- 3.3.4. Liderazgo y dirección de personas

3.4. Gestión del cambio
- 3.4.1. Análisis del rendimiento
- 3.4.2. Planteamiento estratégico
- 3.4.3. Gestión del cambio: factores clave, diseño y gestión de procesos
- 3.4.4. Enfoque de mejora continua

3.5. Negociación y gestión de conflictos
- 3.5.1. Objetivos de la negociación: elementos diferenciadores
- 3.5.2. Técnicas de negociación efectiva
- 3.5.3. Conflictos: factores y tipologías
- 3.5.4. Gestión eficiente de conflictos: negociación y comunicación

3.6. Comunicación directiva
- 3.6.1. Análisis del rendimiento
- 3.6.2. Liderar el cambio. Resistencia al cambio
- 3.6.3. Gestión de procesos de cambio
- 3.6.4. Gestión de equipos multiculturales

3.7. Gestión de equipos y desempeño de personas
- 3.7.1. Entorno multicultural y multidisciplinar
- 3.7.2. Gestión de equipos y de personas
- 3.7.3. *Coaching* y desempeño de personas
- 3.7.4. Reuniones directivas: planificación y gestión de tiempos

3.8. Gestión del conocimiento y del talento
- 3.8.1. Identificación del conocimiento y talento en las organizaciones
- 3.8.2. Modelos corporativos de gestión del conocimiento y del talento
- 3.8.3. Creatividad e innovación

Módulo 4. Dirección económico financiera

4.1. Entorno económico
- 4.1.1. Teoría de las organizaciones
- 4.1.2. Factores claves para el cambio en las organizaciones
- 4.1.3. Estrategias corporativas, tipologías y gestión del conocimiento

4.2. Contabilidad directiva
- 4.2.1. Marco internacional de contabilidad
- 4.2.2. Introducción al ciclo contable
- 4.2.3. Estados contables de las empresas
- 4.2.4. Análisis de los estados contables: toma de decisiones

4.3. Presupuesto y control de gestión
- 4.3.1. Planificación presupuestaria
- 4.3.2. Control de gestión: diseño y objetivos
- 4.3.3. Supervisión y reporting

4.4. Responsabilidad fiscal de las empresas
- 4.4.1. Responsabilidad fiscal corporativa
- 4.4.2. Procedimiento tributario: Aproximación a un caso-país

4.5. Sistemas de control de las empresas
- 4.5.1. Tipologías de control
- 4.5.2. Cumplimiento normativo/compliance
- 4.5.3. Auditoría interna
- 4.5.4. Auditoría externa



4.6. Dirección financiera
- 4.6.1. Introducción a la dirección financiera
- 4.6.2. Dirección financiera y estrategia corporativa
- 4.6.3. Director financiero o Chief Financial Officer (CFO): competencias directivas

4.7. Planificación financiera
- 4.7.1. Modelos de negocio y necesidades de financiación
- 4.7.2. Herramientas de análisis financiero
- 4.7.3. Planificación financiera a corto plazo
- 4.7.4. Planificación financiera a largo plazo

4.8. Estrategia financiera corporativa
- 4.8.1. Inversiones financieras corporativas
- 4.8.2. Crecimiento estratégico: tipologías

4.9. Contexto macroeconómico
- 4.9.1. Análisis macroeconómico
- 4.9.2. Indicadores de coyuntura
- 4.9.3. Ciclo económico

4.10. Financiación estratégica
- 4.10.1. Negocio Bancario: Entorno actual
- 4.10.2. Análisis y gestión del riesgo

4.11. Mercados monetarios y de capitales
- 4.11.1. Mercado de renta fija
- 4.11.2. Mercado de renta variable
- 4.11.3. Valoración de empresas

4.12. Análisis y resolución de casos/problemas
- 4.12.1. Metodología de resolución de problemas
- 4.12.2. Método del caso

Módulo 5. Dirección de operaciones y logística

5.1. Dirección de las operaciones
- 5.1.1. Definir la estrategia de operaciones
- 5.1.2. Planificación y control de la cadena de suministro
- 5.1.3. Sistemas de indicadores

5.2. Dirección de compras
- 5.2.1. Gestión de stocks
- 5.2.2. Gestión de almacenes
- 5.2.3. Gestión de compras y aprovisionamiento

5.3. *Supply chain Management* (I)
- 5.3.1. Costes y eficiencia de la cadena de operaciones
- 5.3.2. Cambio en los patrones de demanda
- 5.3.3. Cambio en la estrategia de las operaciones

5.4. *Supply chain Management* (II). Ejecución
- 5.4.1. *Lean Manufacturing/Lean Thinking*
- 5.4.2. Dirección Logística
- 5.4.3. Compras

5.5. Procesos logísticos
- 5.5.1. Organización y gestión por procesos
- 5.5.2. Aprovisionamiento, producción, distribución
- 5.5.3. Calidad, costes de calidad y herramientas
- 5.5.4. Servicio posventa

5.6. Logística y clientes
- 5.6.1. Análisis de demanda y previsión
- 5.6.2. Previsión y planificación de ventas
- 5.6.3. Collaborative planning forecasting & replacement

5.7. Logística internacional
- 5.7.1. Aduanas, procesos de exportación e importación
- 5.7.2. Formas y medios de pago internacional
- 5.7.3. Plataformas logísticas a nivel internacional

5.8. Competir desde operaciones
- 5.8.1. La innovación en las operaciones como ventaja competitiva en la empresa
- 5.8.2. Tecnologías y ciencias emergentes
- 5.8.3. Sistemas de información en las operaciones

Módulo 6. Dirección de sistemas de información

6.1. Dirección de sistemas de información
- 6.1.1. Sistemas de información empresarial
- 6.1.2. Decisiones estratégicas
- 6.1.3. Rol del CIO

6.2. Tecnologías de la información y estrategia empresarial
- 6.2.1. Análisis de empresa y sectores industriales
- 6.2.2. Modelos de negocio basados en internet
- 6.2.3. El valor de la IT en la empresa

6.3. Planificación estratégica de SI
- 6.3.1. El proceso de planificación estratégica
- 6.3.2. Formulación de la estrategia de SI
- 6.3.3. Plan de implantación de la estrategia

6.4. Sistemas de información y *Business Intelligence*
- 6.4.1. CRM y *Business Intelligence*
- 6.4.2. Gestión de Proyectos de *Business Intelligence*
- 6.4.3. Arquitectura de *Business Intelligence*

6.5. Nuevos modelos de negocio basados en las TIC
- 6.5.1. Modelos de negocio de base tecnológica
- 6.5.2. Capacidades para innovar
- 6.5.3. Rediseño de los procesos de la cadena de valor

6.6. Comercio electrónico
- 6.6.1. Plan Estratégico de Comercio Electrónico
- 6.6.2. Gestión logística y atención al cliente en el comercio electrónico
- 6.6.3. E-Commerce como oportunidad de Internacionalización

6.7. Estrategias de E-Business
- 6.7.1. Estrategias en social media
- 6.7.2. Optimización de canales de servicio y soporte al cliente
- 6.7.3. Regulación digital

6.8. *Digital business*
- 6.8.1. Mobile e-Commerce
- 6.8.2. Diseño y usabilidad
- 6.8.3. Operaciones del comercio electrónico

Módulo 7. Dirección Comercial, Marketing y Comunicación Corporativa

7.1. Dirección comercial
- 7.1.1. Dirección de ventas
- 7.1.2. Estrategia comercial
- 7.1.3. Técnicas de venta y de negociación
- 7.1.4. Dirección de equipos de ventas

7.2. Marketing
- 7.2.1. Marketing e impacto en la empresa
- 7.2.2. Variables básicas del Marketing
- 7.2.3. Plan de Marketing

7.3. Gestión estratégica de Marketing
- 7.3.1. Fuentes de la innovación
- 7.3.2. Tendencias actuales en Marketing
- 7.3.3. Herramientas de Marketing
- 7.3.4. Estrategia de Marketing y comunicación con los clientes

7.4. Estrategia de Marketing Digital
- 7.4.1. Aproximación al Marketing Digital
- 7.4.2. Herramientas de Marketing Digital
- 7.4.3. Inbound Marketing y evolución del Marketing Digital

7.5. Estrategia de ventas y de comunicación
- 7.5.1. Posicionamiento y promoción
- 7.5.2. Relaciones públicas
- 7.5.3. Estrategia de ventas y de comunicación

7.6. Comunicación corporativa
- 7.6.1. Comunicación interna y externa
- 7.6.2. Departamentos de comunicación
- 7.6.3. Directivos de comunicación (DIRCOM): competencias directivas y responsabilidades

7.7. Estrategia de comunicación corporativa
- 7.7.1. Estrategia corporativa de comunicación
- 7.7.2. Plan de comunicación
- 7.7.3. Redacción de comunicados de prensa/*Clipping*/*Publicity*

Módulo 8. Innovación y dirección de proyectos

8.1. Innovación
- 8.1.1. Macro conceptual de la innovación
- 8.1.2. Tipologías de innovación
- 8.1.3. Innovación continua y discontinua
- 8.1.4. Formación e Innovación

8.2. Estrategia de Innovación
- 8.2.1. Innovación y estrategia corporativa
- 8.2.2. Proyecto global de innovación: diseño y gestión
- 8.2.3. Talleres de innovación

8.3. Diseño y validación del modelo de negocio
- 8.3.1. Metodología *Lean Startup*
- 8.3.2. Iniciativa de negocio innovador: etapas
- 8.3.3. Modalidades de financiación
- 8.3.4. Herramientas del modelo: mapa de empatía, modelo canvas y métricas
- 8.3.5. Crecimiento y fidelización

8.4. Dirección y gestión de proyectos
- 8.4.1. Oportunidades de innovación
- 8.4.2. Estudio de viabilidad y concreción de las propuestas
- 8.4.3. Definición y diseño de los proyectos
- 8.4.4. Ejecución de los proyectos
- 8.4.5. Cierre de proyectos

Módulo 9. El sector económico de los centros sanitarios veterinarios

9.1. El papel del animal de compañía en la sociedad actual
- 9.1.1. Los animales de compañía y los beneficios para la salud física y emocional de las personas
- 9.1.2. Los animales de compañía y el desarrollo saludable de los menores
- 9.1.3. Los animales de compañía y el envejecimiento saludable
- 9.1.4. Los animales de compañía y los beneficios para la convivencia en la comunidad
- 9.1.5. El maltrato animal y su conexión con la violencia en el ámbito familiar
- 9.1.6. Los animales en el contexto terapéutico y de asistencia

9.2. El papel de la empresa en el actual contexto social
- 9.2.1. Responsabilidad social empresarial
- 9.2.2. El cambio climático y el *Green New Deal*
- 9.2.3. Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y la Agenda 2030
- 9.2.4. Retos para la empresa de servicios veterinarios

9.3. El mercado del animal de compañía
- 9.3.1. Industria, el retail y la distribución
- 9.3.2. Servicios
  - 9.3.2.1. Servicios clínicos veterinarios
  - 9.3.2.2. Servicios de adiestramiento canino
  - 9.3.2.3. Servicios de peluquería
  - 9.3.2.4. Control de las poblaciones de animales asilvestrados
- 9.3.3. Venta de medicamento de uso veterinario
- 9.3.4. Crianza y venta de animales de compañía
- 9.3.5. ONG

9.4. Tipología de los centros y servicios sanitarios veterinarios
- 9.4.1. Centros sanitarios veterinarios
- 9.4.2. Servicios sanitarios veterinarios
- 9.4.3. Colaboración público-privada

9.5. Situación macroeconómica del sector clínico veterinario
- 9.5.1. Situación socioeconómica sectorial
- 9.5.2. Situación laboral sectorial

9.6. La salud digital en el sector veterinario
- 9.6.1. La digitalización del sector veterinario
- 9.6.2. Factores y herramientas digitales que favorecerán el cambio
- 9.6.3. Factores que frenan el desarrollo digital
- 9.6.4. Diferenciadores digitales
- 9.6.5. Situación actual y retos digitales en el sector veterinario

9.7. El concepto "*One Health*" aplicado a los centros sanitarios veterinarios
- 9.7.1. El concepto general de una sola salud un solo bienestar
- 9.7.2. El papel del veterinario clínico en "*One Health*"

9.8. La formación de las categorías laborales en los centros sanitarios veterinarios
- 9.8.1. Contexto actual de la formación en el sector y las necesidades reales de los centros sanitarios veterinarios
- 9.8.2. Formación continuada
- 9.8.3. Formación dual

9.9. Estrategia empresarial sectorial
- 9.9.1. Asociacionismo empresarial: qué es, cómo se ejerce y para qué sirve
- 9.9.2. Intervención proactiva en la creación de la normativa que afecta al sector

9.10. Tiempo de incertidumbre, tiempo de cambio y tendencias del mercado
- 9.10.1. Trabajador con nuevos conceptos y sensibilidades
- 9.10.2. Cliente con nuevas peticiones y necesidades
- 9.10.3. Nuevos retos en la salud pública
- 9.10.4. Nuevas formas de comunicación

Módulo 10. El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios

10.1. El plan de negocio en centros veterinarios
- 10.1.1. Planificación y control: las 2 caras de la misma moneda
- 10.1.2. ¿Por qué y para qué disponer de un plan?
- 10.1.3. ¿Quién debe de realizarlo?
- 10.1.4. ¿Cuándo realizarlo?
- 10.1.5. ¿Cómo realizarlo?
- 10.1.6. ¿Es necesario que esté por escrito?
- 10.1.7. Preguntas a las qué hay que responder
- 10.1.8. Apartados del plan de negocio



10.2. Análisis externo I: el entorno de los centros veterinarios
- 10.2.1. ¿Qué debe de contener?
- 10.2.2. Entorno político
- 10.2.3. Entorno económico
- 10.2.4. Entorno social
- 10.2.5. Entorno tecnológico
- 10.2.6. Entorno ecológico
- 10.2.7. Entorno legal

10.3. Análisis externo II: entorno competitivo aplicado al sector de centros veterinarios
- 10.3.1. Clientes
- 10.3.2. Competencia
- 10.3.3. Proveedores
- 10.3.4. Otros

10.4. Análisis interno de un centro veterinario
- 10.4.1. Instalaciones y equipamientos
- 10.4.2. Personal
- 10.4.3. Ingresos/Gastos
- 10.4.4. Clientes
- 10.4.5. Precios
- 10.4.6. Servicios
- 10.4.7. Comunicación con clientes
- 10.4.8. Formación
- 10.4.9. Proveedores
- 10.4.10. Competencia

10.5. Análisis DAFO y CAME aplicado a los centros veterinarios
- 10.5.1. Debilidades
- 10.5.2. Fortalezas
- 10.5.3. Amenazas
- 10.5.4. Oportunidades
- 10.5.5. Corregir
- 10.5.6. Afrontar
- 10.5.7. Mantener
- 10.5.8. Explotar

10.6. Objetivos de los centros veterinarios como empresas
- 10.6.1. ¿Qué son?
- 10.6.2. Características: SMART
- 10.6.3. Tipos

10.7. Estrategias empresariales en centros veterinarios
- 10.7.1. Las 7 P del Marketing de servicios
- 10.7.2. Producto servicio
- 10.7.3. Precio
- 10.7.4. Distribución
- 10.7.5. Comunicación
- 10.7.6. Personas
- 10.7.7. Procedimientos
- 10.7.8. Prueba

10.8. Plan de acción para la estrategia de un centro veterinario
- 10.8.1. ¿En qué consiste?
- 10.8.2. ¿Cómo desarrollar una estrategia?
- 10.8.3. ¿Qué se debe de tener en cuenta en cada acción?
- 10.8.4. Priorización de las acciones en base a la importancia para el negocio
- 10.8.5. Calendarización

10.9. Plan de control y seguimiento del plan de negocio de un centro veterinario
- 10.9.1. Planificación y control
- 10.9.2. ¿En qué consiste y por qué es necesario?
- 10.9.3. ¿Quién y cómo controlar?
- 10.9.4. Control en base a indicadores
- 10.9.5. Toma de decisiones

10.10. Plan de contingencias aplicado al plan de negocio de un centro veterinario
- 10.10.1. ¿Qué es y para qué sirve?
- 10.10.2. ¿Cómo hacerlo?
- 10.10.3. ¿Cómo usarlo?

Módulo 11. Finanzas aplicadas a los centros veterinarios

11.1. Gastos e ingresos en un centro veterinario
- 11.1.1. Costes fijos
- 11.1.2. Costes variables
- 11.1.3. Costes directos
- 11.1.4. Costes indirectos
- 11.1.5. Ingresos por servicios
- 11.1.6. Ingresos por ventas de productos
- 11.1.7. Margen bruto
- 11.1.8. Margen neto
- 11.1.9. Margen sobre compra
- 11.1.10. Margen sobre venta

11.2. La cuenta de resultados de un centro veterinario
- 11.2.1. EBITDA
- 11.2.2. EBIT o BAII
- 11.2.3. Rentabilidad
- 11.2.4. Productividad
- 11.2.5. Resultado neto

11.3. Gestión de stock en el almacén en un centro veterinario
- 11.3.1. Coste de ventas
- 11.3.2. Características de un sistema de gestión de stock
- 11.3.3. Control de aprovisionamientos y de stock
- 11.3.4. Punto de alerta en el stock
- 11.3.5. Stock de seguridad
- 11.3.6. Punto de pedido
- 11.3.7. Rotación de stocks

11.4. Ratios de ventas en un centro veterinario. El punto de equilibrio
- 11.4.1. Principales ratios prácticos en un centro veterinario
  - 11.4.1.1. Frecuencia de transacción
  - 11.4.1.2. Importe medio de transacción
  - 11.4.1.3. Gasto medio por cliente
  - 11.4.1.4. Número de transacciones diarias
  - 11.4.1.5. Número de transacciones al año
- 11.4.2. Concepto de punto de equilibrio
- 11.4.3. Cálculo prospectivo del punto de equilibrio
- 11.4.4. Cálculo retrospectivo del punto de equilibrio

11.5. Análisis de los costes de servicios en un centro veterinario. Inversiones tecnológicas
- 11.5.1. Fundamentos para los análisis de costes en centros veterinarios
  - 11.5.1.1. Análisis de costes de la consulta veterinaria
  - 11.5.1.2. Análisis de costes de otros servicios profesionales
- 11.5.2. Cálculo de la rentabilidad en una inversión tecnológica

11.6. Control de tesorería y gestión presupuestaria en centros veterinarios
- 11.6.1. Fundamentos del control de tesorería
- 11.6.2. Herramientas para el control de tesorería
- 11.6.3. Fundamentos de la gestión presupuestaria
- 11.6.4. Herramientas para la gestión presupuestaria

11.7. Valoración económica de un centro veterinario
- 11.7.1. Fundamentos para la valoración económica de un centro veterinario
- 11.7.2. Metodología para la valoración de un centro veterinario
- 11.7.3. El fondo de comercio

11.8. Los indicadores clave de gestión en centros veterinarios
- 11.8.1. Conceptos
- 11.8.2. Información básica
- 11.8.3. Indicadores más frecuentes en centros veterinarios
- 11.8.4. Indicadores básicos de recursos humanos
- 11.8.5. Indicadores básicos de calidad de atención al cliente
- 11.8.6. Selección de indicadores claves de gestión

11.9. El cuadro de mandos financiero aplicado a los centros veterinarios
- 11.9.1. Fundamentos del cuadro de mandos financiero
- 11.9.2. Análisis de tendencias y comparaciones entre periodos
- 11.9.3. Operativa del cuadro de mandos
- 11.9.4. Interpretación de resultados del cuadro de mandos



11.10. El balance de situación en un centro veterinario
- 11.10.1. Concepto
- 11.10.2. Estructura de un balance
- 11.10.3. Composición del balance
- 11.10.4. Valoración de activos
- 11.10.5. Diagnóstico de balance y cuenta de resultados
- 11.10.6. Análisis de balance
- 11.10.7. Estudio de ratios más interesantes de un balance
- 11.10.8. Análisis patrimonial dinámico
- 11.10.9. Análisis de la cuenta de resultados
- 11.10.10. Indicadores de la cuenta de resultados

Módulo 12. Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios

12.1. El papel del gerente de un centro veterinario
- 12.1.1. Gestión general
- 12.1.2. Gestión de recursos humanos
- 12.1.3. Gestión financiera
- 12.1.4. Gestión de salud laboral
- 12.1.5. Gestión de la tecnología de la información
- 12.1.6. Gestión de Marketing y ventas
- 12.1.7. Gestión de atención al cliente y relaciones públicas
- 12.1.8. Gestión del cambio

12.2. Planificación estratégica en centros veterinarios
- 12.2.1. Definiciones
- 12.2.2. Sentido de la estrategia empresarial
- 12.2.3. Plan estratégico de un centro veterinario

12.3. La etapa filosófica de la planificación estratégica de un centro veterinario
- 12.3.1. Definición
- 12.3.2. Elementos
  - 12.3.2.1. Misión
  - 12.3.2.2. Visión
  - 12.3.2.3. Valores
  - 12.3.2.4. Herramientas
  - 12.3.2.5. Metas estratégicas
- 12.3.3. Ejemplos prácticos

12.4. Modelos de negocio en centros veterinarios tradicionales
- 12.4.1. Introducción
- 12.4.2. Estructura de los centros veterinarios
- 12.4.3. Servicios
- 12.4.4. Plantilla de un centro veterinario

12.5. Investigación para la innovación en centros veterinarios
- 12.5.1. Concepto de innovación en el sector veterinario
- 12.5.2. La estrategia del Océano Azul aplicada a centros veterinarios
  - 12.5.2.1. Concepto
  - 12.5.2.2. Herramientas analíticas
- 12.5.3. Metodología Canvas para la innovación en centros veterinarios
  - 12.5.3.1. Descripción
  - 12.5.3.2. Operativa
- 12.5.4. Formulación de estrategias para la innovación en centros veterinarios
  - 12.5.4.1. Generación de nuevas ideas y síntesis
  - 12.5.4.2. Epicentros de innovación

12.6. Diseño de la propuesta de valor para los clientes de centros veterinarios
- 12.6.1. El perfil del cliente/usuario de centros veterinarios
- 12.6.2. El mapa de valor
- 12.6.3. Encaje entre la oferta de valor y el perfil de cliente aplicado a centros veterinarios

12.7. Prototipado de la innovación aplicado a los centros veterinarios
- 12.7.1. El sistema de innovación mínimo viable
- 12.7.2. Cuadro de mandos global en innovación
- 12.7.3. Plan operativo de innovación

12.8. Patrones de modelos de negocio en el sector de centros sanitarios veterinarios
- 12.8.1. Desagregación de modelos de negocio
- 12.8.2. *Long tail*
- 12.8.3. Plataformas multilaterales
- 12.8.4. El modelo de negocio GRATIS (*Freemium*)
- 12.8.5. Modelos de negocio abiertos

12.9. *Design thinking* y aplicación en centros veterinarios
- 12.9.1. Concepto
- 12.9.2. Pautas y claves
- 12.9.3. Herramientas

12.10. Investigación para la mejora continua en la estrategia empresarial en centros veterinarios
- 12.10.1. Monitorización del plan estratégico de un centro veterinario
- 12.10.2. Implementación de mejoras en la estrategia de un centro veterinario

Módulo 13. El cliente/usuario de los centros veterinarios

13.1. La atención al cliente en centros veterinarios
- 13.1.1. La excelencia en la atención al cliente
- 13.1.2. La gestión de la atención al cliente
- 13.1.3. El cumplimiento en centros veterinarios como herramienta de fidelización

13.2. La comunicación presencial en centros veterinarios
- 13.2.1. Ventajas prácticas de la comunicación con los clientes
- 13.2.2. Paradigma actual
- 13.2.3. Necesidades de los clientes
- 13.2.4. Gestión de la calidad de la atención al cliente
  - 13.2.4.1. Canales de comunicación con los clientes
  - 13.2.4.2. Sistemas informáticos/bases de datos (CRM)
  - 13.2.4.3. Encuestas de evaluación de la calidad

13.3. Habilidades de comunicación esenciales para profesionales de centros veterinarios
- 13.3.1. La pregunta en la comunicación profesional
- 13.3.2. La escucha en la comunicación profesional
- 13.3.3. La comunicación no verbal
- 13.3.4. La comunicación verbal
- 13.3.5. Proxemia en los centros veterinarios

13.4. La empatía como habilidad fundamental en el siglo XXI en la relación con los clientes de los centros veterinarios
- 13.4.1. Definición y descripción
- 13.4.2. Expresiones de empatía
- 13.4.3. Herramientas para trabajar la empatía con clientes de centros veterinarios

13.5. Metodología para afrontar con éxito las situaciones difíciles con clientes de un centro veterinario
- 13.5.1. Los cuatro hábitos esenciales de los clínicos altamente efectivos
- 13.5.2. Características del conflicto entre profesionales y sus clientes
- 13.5.3. Metodología para afrontar las situaciones difíciles con los clientes de centros veterinarios

13.5.3.1. Identificar el problema
13.5.3.2. Descubrir el significado
13.5.3.3. Aprovechar las oportunidades
13.5.3.4. Establecer los límites de la relación
13.5.3.5. Extender la ayuda para resolver el problema
13.5.4. Herramienta para la mejora de las habilidades comunicativas profesionales
13.6. La comunicación dentro de la consulta veterinaria
13.6.1. Introducción
13.6.2. El modelo Calgary-Cambridge aplicado a la consulta veterinaria
13.6.2.1. Fase de preparación
13.6.2.2. Inicio de la consulta
13.6.2.3. Recogida de información
13.6.2.4. Resultados y planificación
13.6.2.5. Proporcionar la información adecuada
13.6.2.6. Comprensión mutua
13.6.2.7. Finalización de la consulta
13.6.3. La comunicación de malas noticias a los clientes de centros veterinarios
13.7. Estrategias para la relación con los clientes de un centro veterinario
13.7.1. Marketing relacional
13.7.2. Expectativas clave de los clientes y usuarios de centros veterinarios
13.7.3. Gestión de la relación con los clientes a largo plazo
13.7.3.1. Modelo MSMC (Mejor Servicio para los Mejores Clientes)
13.7.3.2. El nuevo paradigma de los CRM
13.8. Segmentación y carterización de clientes en un centro veterinario
13.8.1. Segmentos y carteras de clientes
13.8.1.1. Proceso de carterización en centros veterinarios
13.8.2. Ventajas estratégicas de la carterización
13.8.3. Los Clientes Más Valiosos (CMV)
13.9. Experiencia del cliente (CX) y experiencia del usuario (UX) en centros veterinarios
13.9.1. El momento de la verdad
13.9.2. Elementos que componen Experiencia del Cliente
13.9.3. La Experiencia de Usuario
13.10. Aplicación práctica de la experiencia de cliente y usuario en centros veterinarios
13.10.1. Fases
13.10.1.1. Estudio y análisis de las experiencias de los usuarios
13.10.1.2. Definición de la plataforma experiencial
13.10.1.3. Diseño y planificación de las experiencias
13.10.1.4. Estructuración del contacto o encuentro con los clientes
13.10.1.5. Metodología práctica

Módulo 14. Marketing aplicado en los centros veterinarios

14.1. Marketing en centros veterinarios
14.1.1. Definiciones
14.1.2. Necesidades-motivos de compra
14.1.3. Oferta y demanda
14.1.4. Evolución del Marketing
14.1.5. Las empresas actuales
14.1.6. El cliente actual
14.1.7. La fidelización: Marketing del siglo XXI
14.2. ¿Qué se vende en los centros veterinarios?
14.2.1. Productos
14.2.2. Servicios
14.2.3. Diferencias entre productos y servicios
14.2.4. Las 4P de los productos
14.2.5. Las 7P de los servicios
14.3. Los servicios-productos en centros veterinarios
14.3.1. Cartera de servicios
14.3.2. Cartera de productos
14.3.3. Cómo vender productos
14.3.4. ¿Cómo vender servicios?
14.3.5. Diferenciación-Valor añadido
14.3.6. Técnica del CABE
14.3.7. NeuroMarketing y su aplicación a las ventas

14.4. El precio de servicios y productos en centros veterinarios
- 14.4.1. La importancia del precio en una empresa
- 14.4.2. La relatividad del precio en servicios
- 14.4.3. ¿Cómo fijar precios de un servicio?
- 14.4.4. ¿Cómo fijar precios de un producto?
- 14.4.5. Listado de precios
- 14.4.6. Cómo dar precios de un servicio a clientes
- 14.4.7. Cómo rebatir los comentarios de precios altos
- 14.4.8. Curva de elasticidad de demanda-precios
- 14.4.9. Modelos de negocio de precios en centros veterinarios
- 14.4.10. Cómo cobrar todo y qué hacer en caso contrario

14.5. Comunicación con el cliente en centros veterinarios
- 14.5.1. Comunicación con el cliente interno: empleados
- 14.5.2. Necesidad: coordinación del mensaje
- 14.5.3. La multicanalidad y la omnicanalidad
- 14.5.4. En la sala de espera
- 14.5.5. Atención telefónica
- 14.5.6. En la consulta
- 14.5.7. Recordatorios
- 14.5.8. Campañas preventivas de salud
- 14.5.9. Dr. Google Vet. y su manejo por el veterinario
- 14.5.10. Motivos por los que un cliente cambia de veterinario
- 14.5.11. Las encuestas de satisfacción
- 14.5.12. Las reclamaciones en un centro veterinario

14.6. Publicidad en centros veterinarios
- 14.6.1. ¿A qué tipo de clientes quiero llegar?
- 14.6.2. Sala de espera
- 14.6.3. Elementos promocionales
- 14.6.4. Medios escritos
- 14.6.5. Medios digitales
- 14.6.6. Otros

14.7. La venta cruzada en centros veterinarios
- 14.7.1. ¿Qué es y para qué sirve?
- 14.7.2. Tipos de venta cruzada
- 14.7.3. ¿Cómo llevarla a cabo?
- 14.7.4. Servicio + servicio
- 14.7.5. Servicio + producto
- 14.7.6. Producto + producto
- 14.7.7. Trabajo en equipo

14.8. *Merchandising*
- 14.8.1. Definiciones
- 14.8.2. Los pilares
- 14.8.3. Objetivos
- 14.8.4. El proceso de decisión de compra y tipos de compra
- 14.8.5. El Exterior
  - 14.8.5.1. Fachada
  - 14.8.5.2. Identidad
  - 14.8.5.3. Puerta
  - 14.8.5.4. Escaparate
- 14.8.6. El Interior
  - 14.8.6.1. Surtido
  - 14.8.6.2. Disposición del espacio
- 14.8.7. Gestión de existencias
- 14.8.8. Animación en el punto de venta
  - 14.8.8.1. Externa
  - 14.8.8.2. Interna
  - 14.8.8.3. PLV
  - 14.8.8.4. Promociones

14.9. Marketing digital en centros veterinarios
- 14.9.1. Generalidades
- 14.9.2. Efecto ROPO
- 14.9.3. *Blending Marketing*: offline y online
- 14.9.4. Página web de un centro veterinario

14.9.5. Redes sociales aplicadas a los centros veterinarios
14.9.5.1. Facebook
14.9.5.2. Twitter
14.9.5.3. Instagram
14.9.5.4. Canal YouTube
14.9.6. Email Marketing
14.9.7. Herramientas mensajería instantánea
14.10. Herramientas de fidelización para clientes de centros veterinarios
14.10.1. No todos los clientes tienen el mismo valor
14.10.2. Planes de salud
14.10.3. Campañas preventivas de salud
14.10.4. Seguros veterinarios
14.10.5. Sistemas acumulación puntos
14.10.6. Cupones descuento
14.10.7. Otros

Módulo 15. Gestión de los recursos humanos en los centros veterinarios

15.1. Planificación estratégica de la plantilla de un centro veterinario I
15.1.1. Dimensión del equipo
15.1.2. Competencias y talento
15.1.3. Funciones, responsabilidades y tareas
15.2. Planificación estratégica de la plantilla de un centro veterinario II
15.2.1. Análisis y descripción de Puestos de trabajo
15.2.2. Objetivos del puesto
15.2.3. Organigrama
15.3. Proceso de selección en un centro veterinario I
15.3.1. Perfiles
15.3.2. Diseño de la oferta de trabajo
15.3.3. Recepción y selección de currículos
15.4. Proceso de selección en un centro veterinario II
15.4.1. Lectura de currículos: detección de competencias, referencias
15.4.2. Modelo de entrevista de trabajo, preguntas clave
15.4.3. Comunicación con los candidatos
15.5. Reclutamiento e incorporación de colaboradores en un centro veterinario
15.5.1. Contratación, categorías profesionales
15.5.2. Nóminas
15.5.3. Proceso de acogida
15.6. Formación del equipo de un centro veterinario
15.6.1. Objetivos de la formación
15.6.2. Formación interna y externa
15.6.3. Evaluación y aspectos económicos de la formación
15.6.4. Planes de carrera
15.7. Comunicación interna en un centro veterinario
15.7.1. Comunicación efectiva
15.7.2. Herramientas de comunicación interna
15.7.3. Reuniones efectivas
15.8. Evaluación del desempeño de los colaboradores de un centro veterinario
15.8.1. Conceptos importantes
15.8.2. Establecimiento de indicadores
15.8.3. Modelos de evaluación
15.8.4. Implantación
15.8.5. Relación con incentivos
15.9. Retención del colaborador valioso en centros veterinarios
15.9.1. Satisfacción en el trabajo
15.9.2. Motivación
15.9.3. Reconocimiento y recompensas
15.9.4. Promoción y ascensos
15.10. Retribución de los colaboradores en centros veterinarios
15.10.1. Salarios por categorías
15.10.2. Fijo y variable
15.10.3. Criterios para el establecimiento de incentivos
15.10.4. Tipos de incentivos: económicos y no económicos
15.10.5. Salario emocional

Módulo 16. Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los centros veterinarios

16.1. Habilidades directivas esenciales en un gerente y/o propietario de centro veterinario
- 16.1.1. La dirección
- 16.1.2. Toma de decisiones
- 16.1.3. Capacidad resolutiva
- 16.1.4. Flexibilidad
- 16.1.5. Autoconocimiento
- 16.1.6. Asertividad
- 16.1.7. Comunicación
- 16.1.8. Inteligencia emocional

16.2. El liderazgo aplicado a los centros veterinarios
- 16.2.1. Características del líder
- 16.2.2. Beneficios del liderazgo
- 16.2.3. Ejercicios del líder
- 16.2.4. La delegación
  - 16.2.4.1. Estrategia de delegación
  - 16.2.4.2. Selección de tareas
  - 16.2.4.3. Proceso para la habilitación
- 16.2.5. Entrevistas de motivación con colaboradores
  - 16.2.5.1. Método GROW/MAPA

16.3. Negociación para el directivo de centro veterinario
- 16.3.1. Habilidades del negociador
- 16.3.2. Tipos y estilos de negociación
- 16.3.3. Etapas de la negociación
  - 16.3.3.1. Preparación
  - 16.3.3.2. Discusión y argumentación
  - 16.3.3.3. Propuesta
  - 16.3.3.4. Intercambio
  - 16.3.3.5. Cierre
  - 16.3.3.6. Seguimiento
- 16.3.4. Tácticas y técnicas de negociación
- 16.3.5. Estrategias

16.4. La gestión del tiempo del directivo de un centro veterinario
- 16.4.1. Frenar, reflexionar, analizar y decidir
- 16.4.2. Conocimiento interior
- 16.4.3. Cómo priorizar
- 16.4.4. Actuar
- 16.4.5. Planificar y organizar
- 16.4.6. Ladrones del tiempo

16.5. Cómo generar confianza en los colaboradores de un centro veterinario
- 16.5.1. Autoconfianza
- 16.5.2. Confiar en los demás
- 16.5.3. Autocrítica constructiva
- 16.5.4. Respeto y responsabilidad
- 16.5.5. Honestidad
- 16.5.6. Ensayo/error

16.6. Gestión de la productividad del directivo de un centro veterinario
- 16.6.1. Ladrones de la productividad
- 16.6.2. El método *Getting Things Done*® (GTD)
  - 16.6.2.1. Fundamentos
  - 16.6.2.2. Recopilar o capturar
  - 16.6.2.3. Procesar o aclarar
  - 16.6.2.4. Organizar
  - 16.6.2.5. Revisar
  - 16.6.2.6. Hacer

16.7. Los equipos profesionales de alto rendimiento en centros veterinarios
- 16.7.1. Grupos de trabajo
- 16.7.2. Características de los equipos profesionales
- 16.7.3. Beneficios de los equipos profesionales de alto rendimiento
- 16.7.4. Ejemplos prácticos

16.8. Identificación y resolución de conflictos internos en centros veterinarios
- 16.8.1. El método de las cinco disfunciones de los equipos profesionales
  - 16.8.1.1. Ausencia de confianza
  - 16.8.1.2. Miedo al conflicto
  - 16.8.1.3. La falta de compromiso
  - 16.8.1.4. La evitación de la responsabilidad
  - 16.8.1.5. El desinterés en los resultados

16.8.2. Causas de fracaso en equipos profesionales
16.9. Prevención de toxicidad interna en centros veterinarios
16.9.1. Salud organizacional
16.9.2. Medidas preventivas
16.9.2.1. Crear un equipo de liderazgo cohesivo
16.9.2.2. Crear claridad dentro de la organización
16.9.2.3. Sobrecomunicar la claridad
16.9.2.4. Reforzar la claridad
16.10. Gestión del cambio en el directivo de centros veterinarios
16.10.1. Auditoría de creencias
16.10.2. Desarrollo del carácter
16.10.3. Acciones del cambio

Módulo 17. Procesos productivos en los centros veterinarios

17.1. Introducción a los procesos productivos en centros veterinarios
17.1.1. Concepto de proceso empresarial
17.1.2. Introducción a los procesos empresariales
17.1.3 Representación gráfica de los procesos
17.1.4. Normalización de los procesos
17.1.5. Ejemplos prácticos de procesos en los centros veterinarios
17.2. Análisis de los procesos productivos de los centros veterinarios
17.2.1. Sistema de gestión de los procesos
17.2.2. Medición, análisis y mejora de los procesos empresariales
17.2.3. Características de un proceso bien dirigido y gestionado
17.3. Productividad empresarial en el sector de los centros sanitarios veterinarios
17.3.1. Enfoque a los objetivos clave
17.3.2. Valor añadido generado para el cliente
17.3.3. Análisis del valor aportado por los procesos
17.3.4. Competitividad
17.3.5. Productividad. Análisis de pérdidas y mejoras
17.4. Modelos de gestión empresarial aplicados al sector de centros sanitarios veterinarios
17.4.1. Gestión tradicional en masa
17.4.2. Gestión basada en el modelo *Lean*
17.4.3. Gestión basada en un modelo tradicional mejorado
17.5. Introducción al modelo de gestión *Lean* aplicado a los centros veterinarios
17.5.1. Principios básicos y características
17.5.2. Flujo de actividades
17.5.3. Sistema de arrastre o *pull*
17.5.4. Flujo-*pull*
17.5.5. La mejora continua
17.6. Los desperdicios en un modelo de producción aplicados a los centros veterinarios
17.6.1. Desperdicio, waste o muda
17.6.2. Tipos de desperdicio
17.6.3. Causas de los desperdicios
17.6.4. Eliminación de los desperdicios
17.7. Implantación del modelo de gestión *Lean* en centros veterinarios I
17.7.1. Acondicionamiento de procesos
17.7.2. Flujo pull balanceado y flexible
17.7.3. Transición desde un modelo tradicional a una implantación *Lean*
17.7.4. Primera etapa: establecimiento del flujo regular e ininterrumpido
17.8. Implantación del modelo de gestión *Lean* en centros veterinarios II
17.8.1. Segunda etapa: consolidar el flujo, eliminar desperdicios, asegurar la calidad y estandarizar la operativa
17.8.2. Tercera etapa: establecimiento del flujo *pull*
17.8.3. Cuarta etapa: flexibilidad en el ritmo de producción
17.9. Implantación del modelo de gestión *Lean* en centros veterinarios III
17.9.1. Quinta etapa: flexibilidad en el tipo de producto
17.9.2. Sexta etapa: implantación completa del flujo *pull* balanceado, nivelado y multiproducto
17.9.3. Séptima etapa: gestión y control sencillo
17.10. Herramientas para la implantación *Lean* aplicadas a centros veterinarios
17.10.1. El mapa de flujo de valor (*Value Stream Map*)
17.10.2. A3: análisis de nuevos planteamientos o problemas a resolver

Módulo 18. Aspectos legales y administración en los centros veterinarios

18.1. Formas jurídicas de empresas en el sector de centros sanitarios veterinarios
- 18.1.1. Según el tipo de responsabilidad
- 18.1.2. Según el número de socios
- 18.1.3. Según el capital social

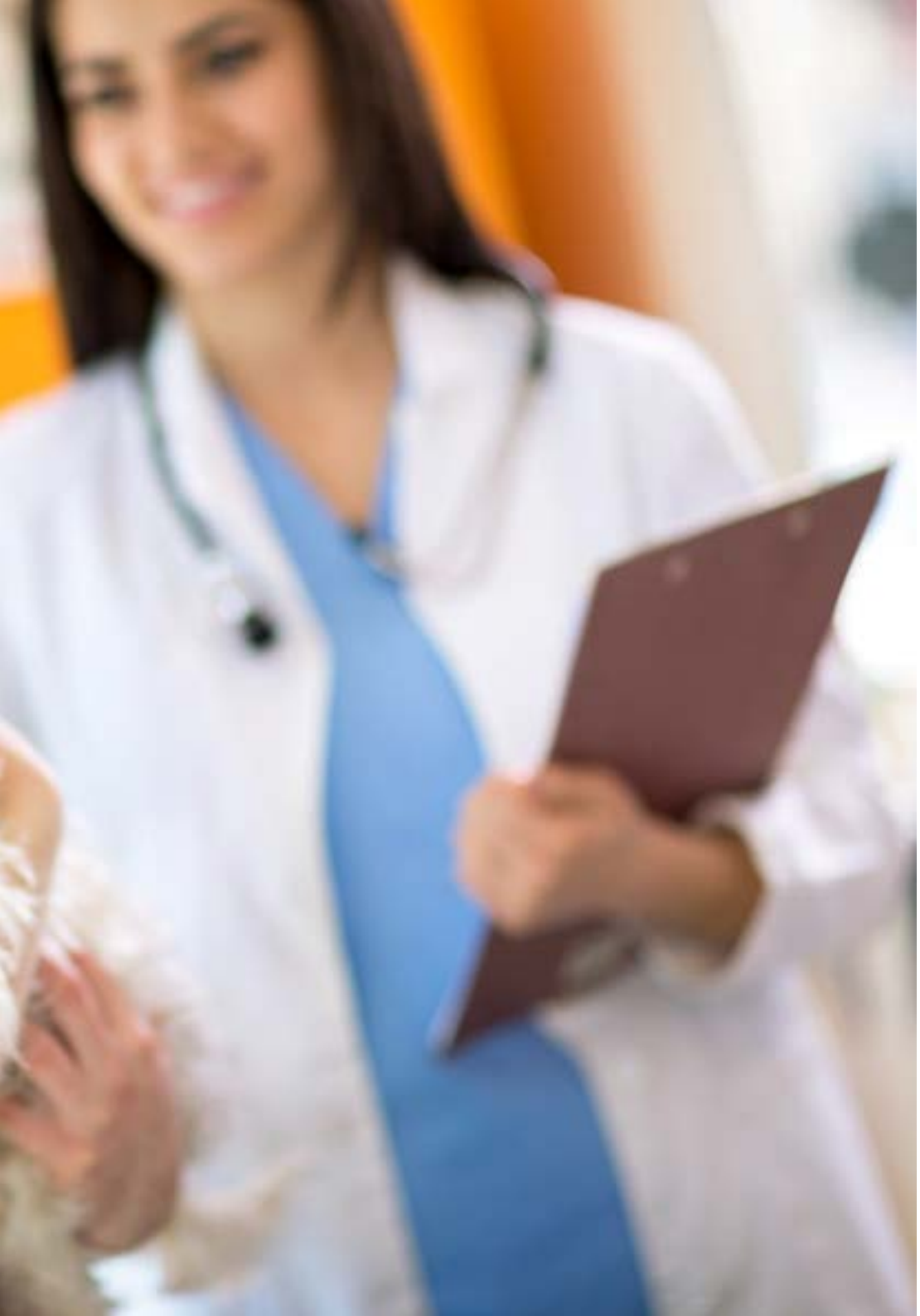
18.2. Protección de datos en un centro veterinario
- 18.2.1. Ley de Protección de Datos
- 18.2.2. Protocolos de actuación
- 18.2.3. Protocolos del tratamiento de datos
- 18.2.4. Registro de actividades
- 18.2.5. Informes reglamentarios
- 18.2.6. El responsable del tratamiento de datos

18.3. Salud laboral en centros veterinarios
- 18.3.1. Riesgos psicosociales
- 18.3.2. Riesgos ergonómicos
- 18.3.3. Riesgos biológicos
- 18.3.4. Riesgos químicos
- 18.3.5. Riesgos físicos
- 18.3.6. Seguridad y salud

18.4. Ley del Medicamento en centros sanitarios veterinarios
- 18.4.1. Aspectos de la Ley del Medicamento a tener en cuenta
- 18.4.2. Recetas: expedición, control, registro
- 18.4.3. Prescripción en cascada
- 18.4.4. Recetas excepcionales

18.5. Convenio colectivo del sector de centros sanitarios veterinarios
- 18.5.1. Organización del trabajo y funciones
  - 18.5.1.1. Percepciones salariales y extrasalariales
- 18.5.2. Jornada de trabajo
  - 18.5.2.1. Licencias retribuidas y excedencias
- 18.5.3. Formación y carrera profesional
- 18.5.4. Modalidades de contratación
- 18.5.5. Código de conducta laboral
- 18.5.6. La comisión paritaria





18.6. Ética y deontología profesional veterinaria
- 18.6.1. Código de valores éticos
- 18.6.2. Principios fundamentales en ética
- 18.6.3. Responsabilidades profesionales
- 18.6.4. Bienestar y maltrato animal
- 18.6.5. El código deontológico profesional veterinario

18.7. Responsabilidad civil en el ejercicio de la actividad en centros sanitarios veterinarios
- 18.7.1. Concepto
- 18.7.2. Supuestos de responsabilidad civil del veterinario
- 18.7.3. Responsabilidad por culpa o negligencia
- 18.7.4. El proceso civil

18.8. Gestión de deudas e impagados en los centros veterinarios
- 18.8.1. Documentos de reconocimiento de deuda
- 18.8.2. Aplazamientos y financiación de cobros
- 18.8.3. Comunicación con deudores
- 18.8.4. Procesos judiciales monitorios

18.9. Gestión de compras en centros veterinarios
- 18.9.1. Presupuestos
- 18.9.2. Gestión de pagos
- 18.9.3. Financiación y aplazamientos de pagos

18.10. Comunicación telefónica con los clientes de centros veterinarios
- 18.10.1. Protocolos de comunicación telefónica
- 18.10.2. Comunicación con clientes
- 18.10.3. Comunicación interna y registros de llamadas

Una capacitación completa que te llevará a través de los conocimientos necesarios, para competir entre los mejores”

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.



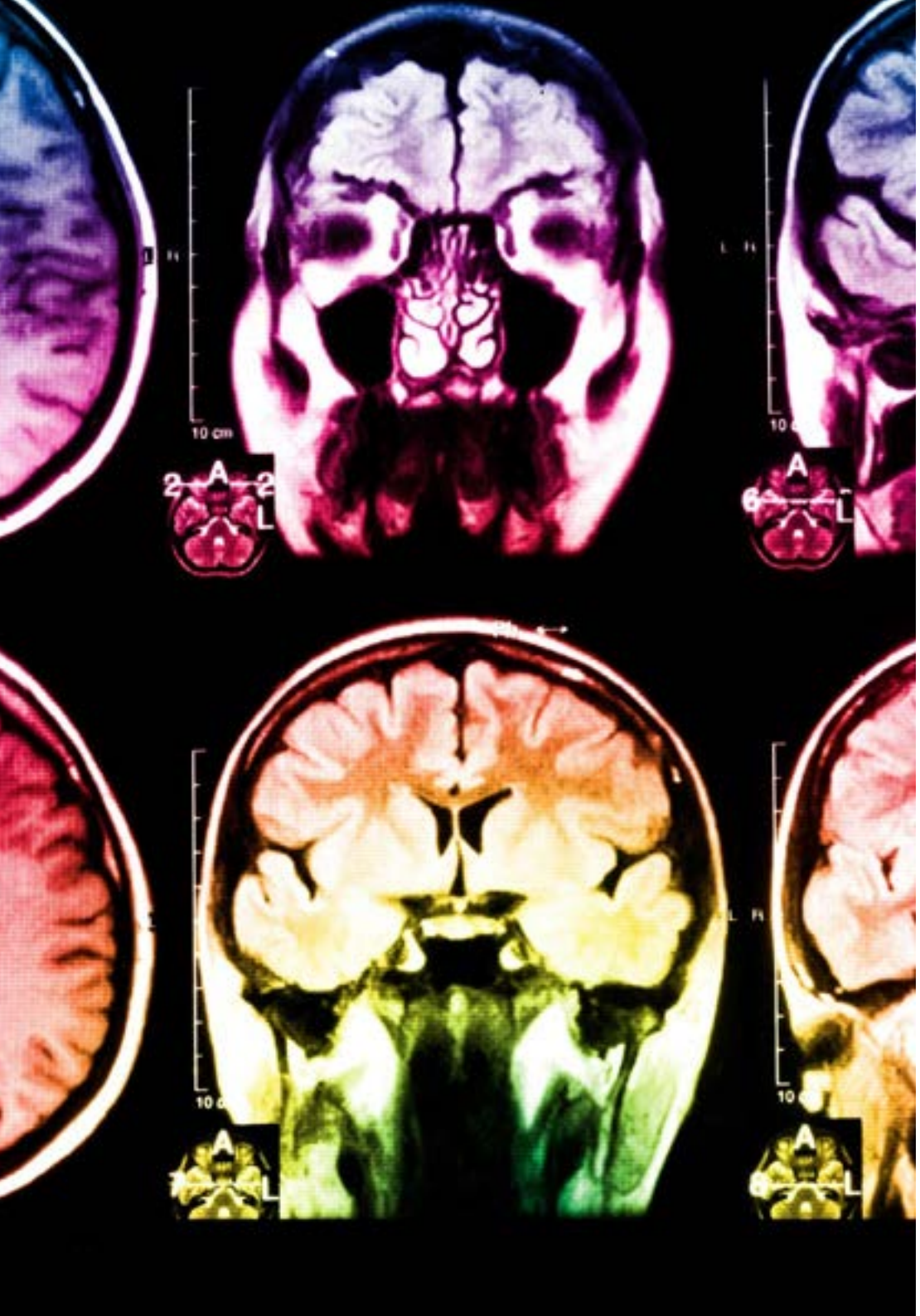
Relearning Methodology

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.

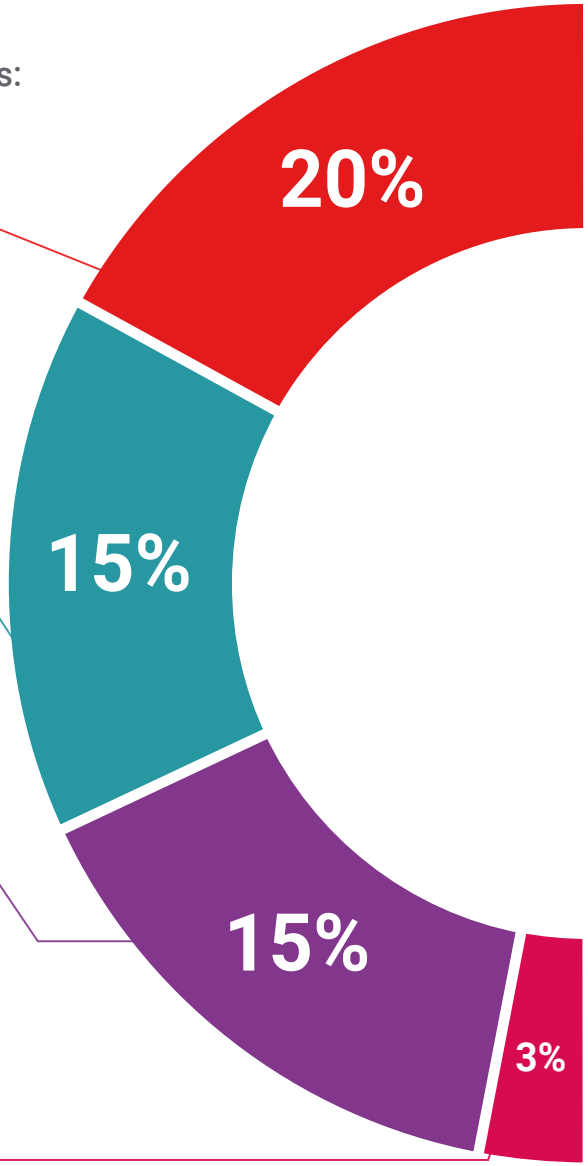
Resúmenes interactivos

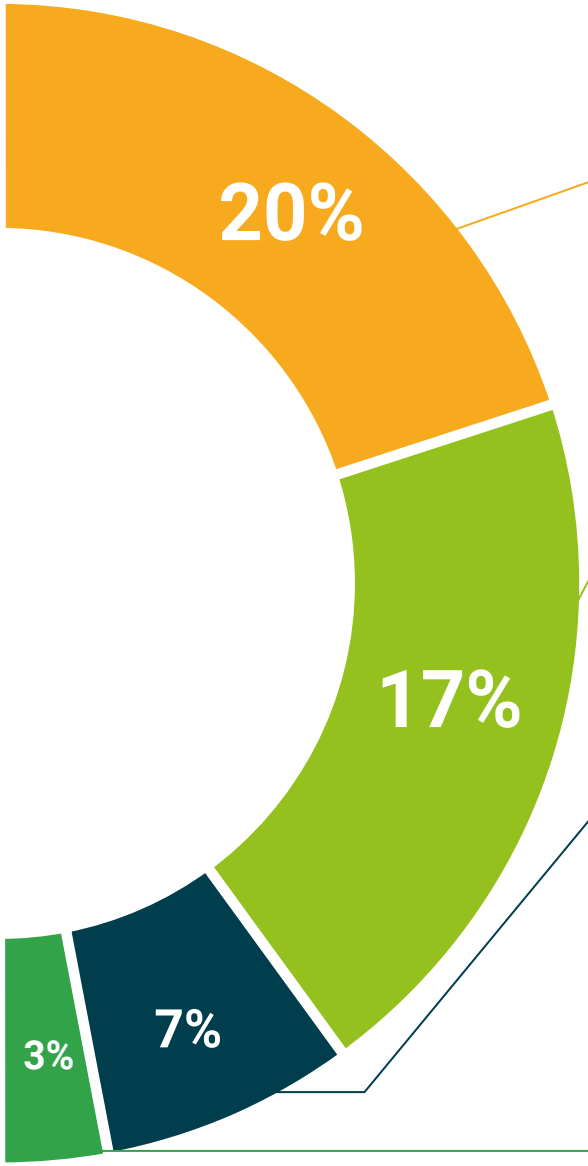
El equipo de TECH presenta los contenidos de manera atractiva y dinámica en píldoras multimedia que incluyen audios, vídeos, imágenes, esquemas y mapas conceptuales con el fin de afianzar el conocimiento.

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 Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios garantiza, además de la capacitación más rigurosa y actualizada, el acceso a un título de Grand Master expedido por TECH Universidad Tecnológica.





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

Este **MBA en Dirección y Gestión 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 **Grand Master** emitido por **TECH Universidad Tecnológica.**

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

Título: **Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios**

N.º Horas Oficiales: **3.000 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

GRAND MASTER

en

MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

Se trata de un título propio de esta Universidad con una duración de 3.000 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

código único TECH: AFWOR23S techtitute.com/titulos


Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

Distribución General del Plan de Estudios

Curso	Materia	Horas	Carácter
1º	Liderazgo, ética y RSC	166	OB
1º	Dirección estratégica y *Management* directivo	166	OB
1º	Dirección de personas y gestión del talento	166	OB
1º	Dirección económico financiera	166	OB
1º	Dirección de operaciones y logística	166	OB
1º	Dirección de sistemas de información	166	OB
1º	Dirección Comercial, Marketing y Comunicación Corporativa	166	OB
1º	Innovación y dirección de proyectos	166	OB

Curso	Materia	Horas	Carácter
2º	El sector económico de los centros sanitarios veterinarios	166	OB
2º	El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios	166	OB
2º	Finanzas aplicadas a los centros veterinarios	166	OB
2º	Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios	166	OB
2º	El cliente/usuario de los centros veterinarios	166	OB
2º	Marketing aplicado en los centros veterinarios	166	OB
2º	Gestión de los recursos humanos en los centros veterinarios	166	OB
2º	Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los centros veterinarios	166	OB
2º	Procesos productivos en los centros veterinarios	172	OB
2º	Aspectos legales y administración en los centros veterinarios	172	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.

salud
personas
enseñanza
comunidad
innovación
conocimiento
instituciones



tech universidad tecnológica

Grand Master
MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

Modalidad: **Online**
Duración: **2 años**
Titulación: **TECH Universidad Tecnológica**
Horas lectivas: **3.000 h.**

Grand Master

MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios



tech universidad tecnológica