Grand Master

MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

G M M B A D G C V



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/escuela-de-negocios/grand-master/grand-master-mba-direccion-gestion-centros-veterinarios**

Índice

01 Bienvenida — pág. 4

02 ¿Por qué estudiar en TECH? — pág. 6

03 ¿Por qué nuestro programa? — pág. 10

04 Objetivos — pág. 14

05 Competencias — pág. 22

06 Estructura y contenido — pág. 28

07 Metodología — pág. 46

08 Perfil de nuestros alumnos — pág. 54

09 Dirección del curso — pág. 58

10 Impacto para tu carrera — pág. 62

11 Beneficios para tu empresa — pág. 66

12 Titulación — pág. 70

02

¿Por qué estudiar en TECH?

TECH es la mayor escuela de negocio 100% online del mundo. Se trata de una Escuela de Negocios de élite, con un modelo de máxima exigencia académica. Un centro de alto rendimiento internacional y de entrenamiento intensivo en habilidades directivas.





TECH es una universidad de vanguardia tecnológica, que pone todos sus recursos al alcance del alumno para ayudarlo a alcanzar el éxito empresarial"

En TECH Universidad Tecnológica



Innovación

La universidad ofrece un modelo de aprendizaje en línea que combina la última tecnología educativa con el máximo rigor pedagógico. Un método único con el mayor reconocimiento internacional que aportará las claves para que el alumno pueda desarrollarse en un mundo en constante cambio, donde la innovación debe ser la apuesta esencial de todo empresario.

"Caso de Éxito Microsoft Europa" por incorporar en los programas un novedoso sistema de multivídeo interactivo.



Máxima exigencia

El criterio de admisión de TECH no es económico. No se necesita realizar una gran inversión para estudiar en esta universidad. Eso sí, para titularse en TECH, se podrán a prueba los límites de inteligencia y capacidad del alumno. El listón académico de esta institución es muy alto...

95% | **de los alumnos de TECH finaliza sus estudios con éxito**



Networking

En TECH participan profesionales de todos los países del mundo, de tal manera que el alumno podrá crear una gran red de contactos útil para su futuro.

+100.000 **directivos capacitados cada año**

+200 **nacionalidades distintas**



Empowerment

El alumno crecerá de la mano de las mejores empresas y de profesionales de gran prestigio e influencia. TECH ha desarrollado alianzas estratégicas y una valiosa red de contactos con los principales actores económicos de los 7 continentes.

+500 | **acuerdos de colaboración con las mejores empresas**



Talento

Este programa es una propuesta única para sacar a la luz el talento del estudiante en el ámbito empresarial. Una oportunidad con la que podrá dar a conocer sus inquietudes y su visión de negocio.

TECH ayuda al alumno a enseñar al mundo su talento al finalizar este programa.



Contexto Multicultural

Estudiando en TECH el alumno podrá disfrutar de una experiencia única. Estudiará en un contexto multicultural. En un programa con visión global, gracias al cual podrá conocer la forma de trabajar en diferentes lugares del mundo, recopilando la información más novedosa y que mejor se adapta a su idea de negocio.

Los alumnos de TECH provienen de más de 200 nacionalidades.



Aprende con los mejores

El equipo docente de TECH explica en las aulas lo que le ha llevado al éxito en sus empresas, trabajando desde un contexto real, vivo y dinámico. Docentes que se implican al máximo para ofrecer una especialización de calidad que permita al alumno avanzar en su carrera y lograr destacar en el ámbito empresarial.

Profesores de 20 nacionalidades diferentes.

En TECH tendrás acceso a los análisis de casos más rigurosos y actualizados del panorama académico"

TECH busca la excelencia y, para ello, cuenta con una serie de características que hacen de esta una universidad única:

Análisis

En TECH se explora el lado crítico del alumno, su capacidad de cuestionarse las cosas, sus competencias en resolución de problemas y sus habilidades interpersonales.

Excelencia académica

En TECH se pone al alcance del alumno la mejor metodología de aprendizaje online. La universidad combina el método *Relearning* (metodología de aprendizaje de posgrado con mejor valoración internacional) con el Estudio de Caso. Tradición y vanguardia en un difícil equilibrio, y en el contexto del más exigente itinerario académico.

Economía de escala

TECH es la universidad online más grande del mundo. Tiene un portfolio de más de 10.000 posgrados universitarios. Y en la nueva economía, **volumen + tecnología = precio disruptivo**. De esta manera, se asegura de que estudiar no resulte tan costoso como en otra universidad.

03

¿Por qué nuestro programa?

Realizar el programa de TECH supone multiplicar las posibilidades de alcanzar el éxito profesional en el ámbito de la alta dirección empresarial.

Es todo un reto que implica esfuerzo y dedicación, pero que abre las puertas a un futuro prometedor. El alumno aprenderá de la mano del mejor equipo docente y con la metodología educativa más flexible y novedosa.





Contamos con el más prestigioso cuadro docente y el temario más completo del mercado, lo que nos permite ofrecerte una capacitación de alto nivel académico"

Este programa aportará multitud de ventajas laborales y personales, entre ellas las siguientes:

01

Dar un impulso definitivo a la carrera del alumno

Estudiando en TECH el alumno podrá tomar las riendas de su futuro y desarrollar todo su potencial. Con la realización de este programa adquirirá las competencias necesarias para lograr un cambio positivo en su carrera en poco tiempo.

El 70% de los participantes de esta especialización logra un cambio positivo en su carrera en menos de 2 años.

02

Desarrollar una visión estratégica y global de la empresa

TECH ofrece una profunda visión de dirección general para entender cómo afecta cada decisión a las distintas áreas funcionales de la empresa.

Nuestra visión global de la empresa mejorará tu visión estratégica.

03

Consolidar al alumno en la alta gestión empresarial

Estudiar en TECH supone abrir las puertas de hacia panorama profesional de gran envergadura para que el alumno se posicione como directivo de alto nivel, con una amplia visión del entorno internacional.

Trabajarás más de 100 casos reales de alta dirección.

04

Asumir nuevas responsabilidades

Durante el programa se muestran las últimas tendencias, avances y estrategias, para que el alumno pueda llevar a cabo su labor profesional en un entorno cambiante.

El 45% de los alumnos consigue ascender en su puesto de trabajo por promoción interna.

05

Acceso a una potente red de contactos

TECH interrelaciona a sus alumnos para maximizar las oportunidades. Estudiantes con las mismas inquietudes y ganas de crecer. Así, se podrán compartir socios, clientes o proveedores.

Encontrarás una red de contactos imprescindible para tu desarrollo profesional.

06

Desarrollar proyectos de empresa de una forma rigurosa

El alumno obtendrá una profunda visión estratégica que le ayudará a desarrollar su propio proyecto, teniendo en cuenta las diferentes áreas de la empresa.

El 20% de nuestros alumnos desarrolla su propia idea de negocio.

07

Mejorar *soft skills* y habilidades directivas

TECH ayuda al estudiante a aplicar y desarrollar los conocimientos adquiridos y mejorar en sus habilidades interpersonales para ser un líder que marque la diferencia.

Mejora tus habilidades de comunicación y liderazgo y da un impulso a tu profesión.

08

Formar parte de una comunidad exclusiva

El alumno formará parte de una comunidad de directivos de élite, grandes empresas, instituciones de renombre y profesores cualificados procedentes de las universidades más prestigiosas del mundo: la comunidad TECH Universidad Tecnológica.

Te damos la oportunidad de especializarte con un equipo de profesores de reputación internacional.

04

Objetivos

Este programa está diseñado para afianzar las capacidades directivas y de liderazgo de los alumnos, además de desarrollar nuevas competencias y habilidades que serán imprescindibles en su desarrollo profesional. Tras realizar el programa, serán capaces de tomar decisiones de carácter global, con una perspectiva innovadora y una visión internacional, logrando, de esta manera, una mejora a nivel personal y profesional, pero también un cambio positivo en su empresa que le permita destacar en el sector.





Logra tus objetivos académicos gracias a la realización de este Grand Master de gran nivel"

TECH hace suyos los objetivos de sus alumnos. Trabajan conjuntamente para conseguirlos.

El **Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios** capacitará a los alumnos para:

01 Definir las últimas tendencias y novedades en gestión empresarial

02 Construir un plan de desarrollo y mejora de habilidades personales y directivas

03 Elaborar estrategias para llevar a cabo la toma de decisiones en un entorno complejo e inestable

04 Desarrollar la capacidad de detección, análisis y resolución de problemas



05 Desarrollar las competencias esenciales para dirigir estratégicamente la actividad empresarial

06 Explicar la empresa desde un punto de vista global, así como la responsabilidad que desarrolla cada área de la misma



07 Diseñar estrategias y políticas innovadoras que mejoren la gestión y la eficiencia empresarial

08 Formular e implementar estrategias de crecimiento que adapten la empresa a los cambios del entorno nacional e internacional

09 Generar conocimiento especializado sobre el sector de los servicios veterinarios: entorno, retos y tendencias

10 Concretar las necesidades educativas en el sector de los servicios veterinario en un entorno cambiante

11 Establecer una metodología para la elaboración de un plan de negocio anual

12 Asimilar que es un documento dinámico que debe acompañarnos durante todo el año

13 Examinar los conceptos financieros necesarios para dirigir con éxito un centro veterinario

14 Desarrollar las herramientas financieras que permiten gestionar un centro veterinario



15 Compilar los datos necesarios para generar un cuadro de mandos financiero

16 Establecer una metodología eficaz y sistemática para formular una estrategia empresarial dinámica e innovadora en un centro veterinario



17 Generar conocimiento especializado sobre la innovación como medio de creación de propuesta de valor diferenciada para los usuarios

18 Proponer una metodología para afrontar eficazmente a los clientes con emociones distorsionadas

19 Desarrollar procesos de fidelización

20 Establecer cómo fijar y dar precios de un servicio veterinario

21 Asimilar la importancia de la venta cruzada

22 Analizar las herramientas de *merchandising*

23 Estudiar la coherencia entre el marketing online y el offline

24 Desarrollar las habilidades necesarias para realizar una buena gestión de personal



25 Capacitar al directivo para afrontar con éxito los conflictos dentro de los equipos profesionales

26 Desarrollar e implantar una gestión empresarial *lean* en un centro veterinario



27 Generar una cultura de mejora continua de la gestión empresarial

28 Concretar la forma jurídica de empresa que debemos constituir, con las particularidades de cada una, desde sociedades a cooperativas de socios

29 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.

30 Examinar la responsabilidad civil que adquirimos por el hecho de dirigir un centro sanitario veterinario, para con los trabajadores aplicando el convenio colectivo y para los clientes en general

05

Competencias

Después de superar las evaluaciones del Grand Master MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, el profesional habrá adquirido las competencias necesarias para una praxis de calidad y actualizada con base en la metodología didáctica más innovadora. Sin duda, será una oportunidad única para desarrollarse en un ámbito que demanda una elevada cualificación por parte de los profesionales que trabajan en él, para quienes es importante continuar con la actualización de sus conocimientos durante toda su carrera.





Un interesante programa que te permitirá desarrollarte con éxito en la gestión de centros veterinarios”

01 Realizar una gestión global de la empresa, aplicando técnicas de liderazgo que influyan en el rendimiento de los trabajadores, de tal manera que se logren los objetivos de la empresa

02 Formar parte y liderar la estrategia corporativa y competitiva de la empresa

03 Resolver conflictos empresariales y problemas entre los trabajadores

04 Realizar una correcta gestión de equipos que permitan mejorar la productividad y, por tanto, los beneficios de la empresa



05 Controlar los procesos logísticos, así como de compras y aprovisionamiento de la compañía

06 Profundizar en los nuevos modelos de negocios de los sistemas de información



07 Aplicar las estrategias más adecuadas para apostar por el comercio electrónico de los productos de la empresa

08 Apostar por la innovación en todos los procesos y áreas de la empresa

09 Liderar los diferentes proyectos de la empresa

10 Gestionar las empresas del sector veterinario de la manera más eficaz y eficiente, obteniendo al final los resultados previstos

11 Diseñar, elaborar, implementar, supervisar y mejorar su propio plan de negocio

12 Conocer los nuevos retos en materia de salud pública, siguiendo las pautas de las economías verdes y sostenibles

13 Realizar análisis DAFO para conocer las particularidades del negocio y del entorno y poder aprovechar las ventajas que este ofrece

14 Realizar la gestión económico-financiera del centro veterinario



15 Diseñar e implementar un modelo de negocio adecuado para atraer a los clientes potenciales

16 Saber comunicarse de manera idónea con el cliente para mejorar su experiencia en el centro veterinario



17 Diseñar e implementar estrategias de marketing que mejoren el rendimiento de la empresa

18 Conocer en profundidad el perfil de los empleados de la empresa para ubicarlos en los puestos más acordes y evaluar su desempeño

19 Liderar la compañía, teniendo la capacidad para resolver los conflictos internos de la misma

20 Conocer en profundidad los aspectos legales que afectan a los centros veterinarios

06

Estructura y contenido

El Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios es un programa diseñado a la medida de los alumnos, que se imparte en formato 100% online para que elijan el momento y lugar que mejor se adapten a su disponibilidad, horarios e intereses. Un programa que se desarrolla a lo largo de 2 años y que pretende ser una experiencia única y estimulante que siente las bases para el éxito como directivo y emprendedor.





Desarrolla las destrezas y competencias necesarias para destacar en un sector ampliamente competitivo"

Plan de estudios

El Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios de TECH Universidad Tecnológica es un programa intensivo que prepara a los alumnos para afrontar retos y decisiones empresariales tanto a nivel nacional como internacional. Su contenido está pensado para favorecer el desarrollo de las competencias directivas que permitan la toma de decisiones con un mayor rigor en entornos inciertos.

A lo largo de 3.000 horas de estudio, el alumno analizará multitud de casos prácticos mediante el trabajo individual, logrando un aprendizaje contextual que podrá aplicar, posteriormente, a su labor diaria. Se trata, por tanto, de una auténtica inmersión en situaciones reales de negocio.

Este Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios trata en profundidad diferentes áreas de la empresa, y está diseñado para que los directivos entiendan la gestión veterinaria desde una perspectiva estratégica, internacional e innovadora.

Un plan pensado para los alumnos, enfocado a su mejora profesional y que les prepara para alcanzar la excelencia en el ámbito de la dirección y la gestión de centros veterinarios. Un programa que entiende sus necesidades y las de su empresa mediante un contenido innovador basado en las últimas tendencias, y apoyado por la mejor metodología educativa y un claustro excepcional, que les otorgará competencias para resolver situaciones críticas de forma creativa y eficiente.

Este programa se desarrolla a lo largo de 2 años y se divide en 18 módulos:

Módulo 1	Liderazgo, ética y RSC
Módulo 2	Dirección estratégica y *management* directivo
Módulo 3	Dirección de Personas y Gestión del Talento
Módulo 4	Dirección Económico-financiera
Módulo 5	Dirección de operaciones y logística
Módulo 6	Dirección de sistemas de información
Módulo 7	Dirección Comercial, Marketing y Comunicación Corporativa
Módulo 8	Innovación y dirección de proyectos
Módulo 9	El sector económico de los centros sanitarios veterinarios
Módulo 10	El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios

Módulo 11	Finanzas aplicadas a los centros veterinarios
Módulo 12	Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios
Módulo 13	El cliente/usuario de los centros veterinarios
Módulo 14	Marketing aplicado en los centros veterinarios
Módulo 15	Gestión de los recursos humanos en los centros veterinarios
Módulo 16	Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los centros veterinarios
Módulo 17	Procesos productivos en los centros veterinarios
Módulo 18	Aspectos legales y administración en los centros veterinarios

¿Dónde, cuándo y cómo se imparte?

TECH ofrece la posibilidad a sus alumnos de desarrollar este programa de manera totalmente online. Durante los 2 años que dura la capacitación, podrán acceder a todos los contenidos de este programa en cualquier momento, lo que les permitirá autogestionar su tiempo de estudio.

Una experiencia educativa única, clave y decisiva para impulsar tu desarrollo profesional y dar el salto definitivo.

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 Estrategia Corporativa

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 (1)
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 (2). 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 que 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 con base en 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 con base en 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.
10.5.2.1. 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

08

Perfil de nuestros alumnos

El Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios es un programa dirigido a profesionales con amplia experiencia, que quieran actualizar sus conocimientos y avanzar en su carrera profesional. La diversidad de participantes con diferentes perfiles académicos y procedentes de múltiples nacionalidades conforma el enfoque multidisciplinar de este programa, lo que supone un plus de calidad en estos tiempos, donde la internacionalización marca el camino a seguir de todos los sectores.



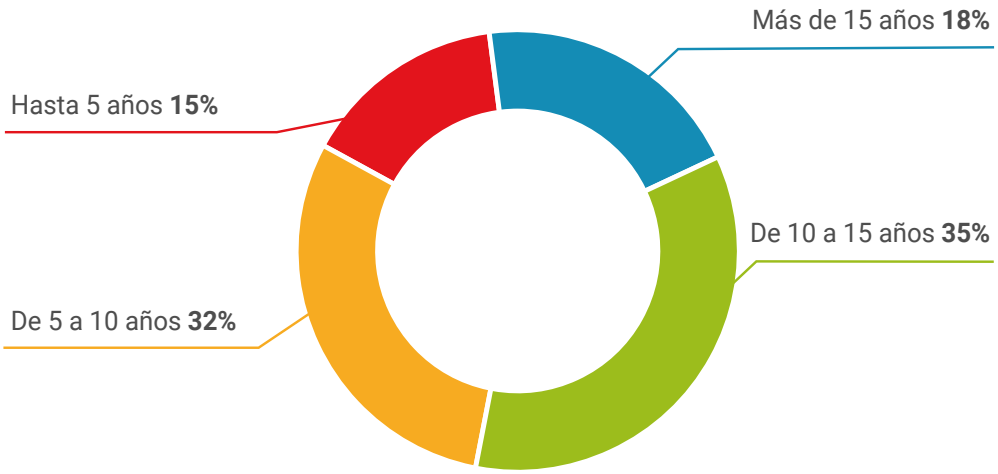


Si quieres mejorar tu trayectoria profesional, no pierdas la oportunidad de estudiar este Grand Master"

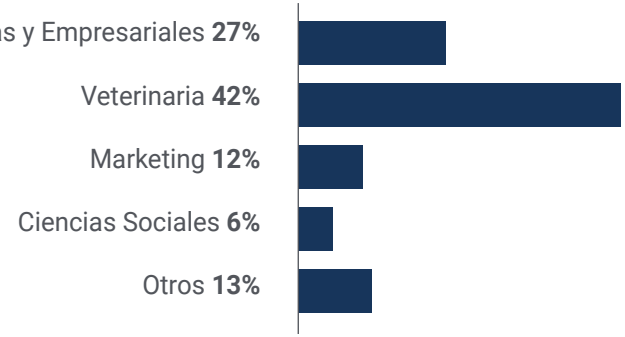
Edad media

Entre **35** y **45** años

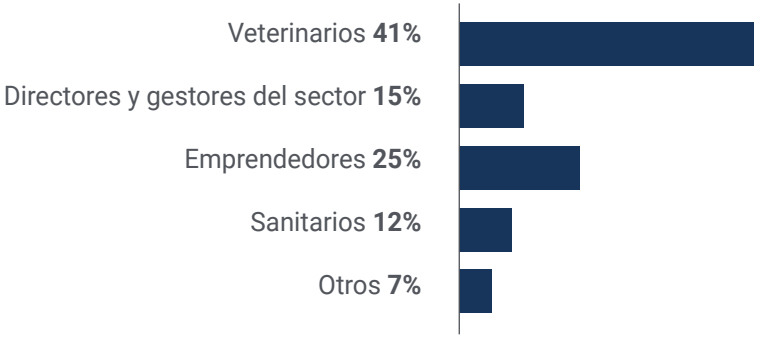
Años de experiencia



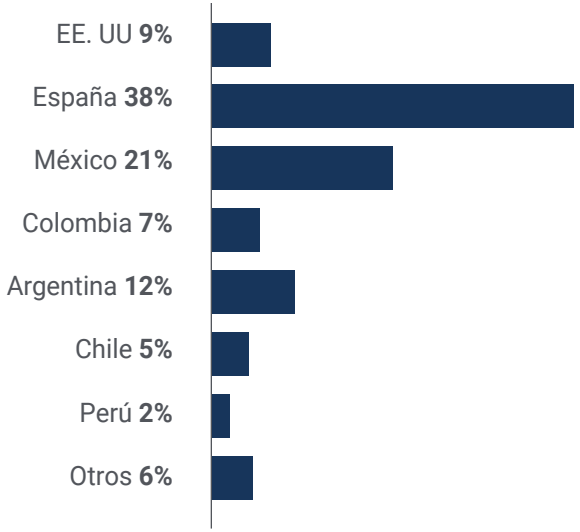
Formación



Perfil académico



Distribución geográfica





Amelia López

Directora de un centro veterinario

"Siempre había deseado dirigir mi propio centro veterinario. Sin embargo, aunque tenía mucha experiencia en el ámbito asistencial de los animales, notaba que me faltaban los conocimientos necesarios para lograr montar mi propio negocio. Por suerte, gracias a este programa he adquirido la seguridad que necesitaba para ser capaz de emprender y hoy dirijo mi propia clínica veterinaria"

09

Dirección del curso

El programa incluye en su cuadro docente a expertos de referencia en gestión y dirección de centros veterinarios, que vierten en este programa la experiencia de sus años de trabajo. Además, participan en su diseño y elaboración, otros especialistas de reconocido prestigio en áreas afines que completan el Grand Master de un modo interdisciplinar, convirtiéndolo, por tanto, en una experiencia única y altamente nutritiva a nivel académico para el alumno.





Un cuadro docente de alto nivel para profesionales que buscan la excelencia"

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

10

Impacto para tu carrera

TECH Universidad Tecnológica es consciente de que cursar un programa de estas características supone para los alumnos una gran inversión económica, profesional y, por supuesto, personal. El objetivo final de llevar a cabo este gran esfuerzo debe ser el de conseguir crecer profesionalmente. Y, por ello, pone todos sus esfuerzos y herramientas a disposición de sus alumnos para que adquieran las habilidades y destrezas necesarias que les permitan lograr ese cambio.





TECH te ayudará a generar un cambio positivo en tu profesión”

Logra ese cambio profesional que deseas gracias a la realización de este completísimo programa académico.

¿Preparado para dar el salto?
Una excelente mejora profesional está esperando

El Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios de TECH Universidad Tecnológica es un programa intensivo que prepara a los alumnos para afrontar retos y decisiones empresariales, tanto a nivel nacional como internacional. Su objetivo principal es favorecer el crecimiento personal y profesional. Ayudarles a conseguir el éxito.

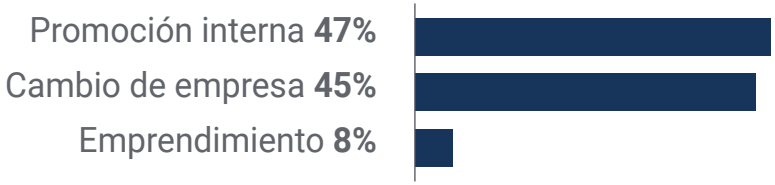
Por ello, quienes deseen superarse a sí mismos, conseguir un cambio positivo a nivel profesional y relacionarse con los mejores, encontrarán su sitio en TECH.

No dejes pasar la oportunidad de adquirir una capacitación superior y la mejora profesional que estás buscando.

Momento del cambio



Tipo de cambio



Mejora salarial

La realización de este programa supone para nuestros alumnos un incremento salarial de más del **25,22%**



11

Beneficios para tu empresa

El Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios contribuye a elevar el talento de la organización a su máximo potencial mediante la especialización de líderes de alto nivel. Por ello, participar en este programa académico supondrá una mejora no solo a nivel personal, sino, sobre todo, a nivel profesional, aumentado la capacitación de los alumnos y mejorando sus habilidades directivas. Además, entrar en la comunidad educativa de TECH supone una oportunidad única para acceder a una red de contactos potente en la que encontrar futuros socios profesionales, clientes o proveedores.





Tras realizar este programa, aportarás a la empresa una nueva visión de negocio”

Desarrollar y retener el talento en las empresas es la mejor inversión a largo plazo.

01

Crecimiento del talento y del capital intelectual

El directivo aportará a la empresa nuevos conceptos, estrategias y perspectivas que pueden provocar cambios relevantes en la organización.

02

Retención de directivos de alto potencial evitando la fuga de talentos

Este programa refuerza el vínculo de la empresa con el directivo y abre nuevas vías de crecimiento profesional dentro de la misma.

03

Construcción de agentes de cambio

El directivo será capaz de tomar decisiones en momentos de incertidumbre y crisis, ayudando a la organización a superar los obstáculos.

04

Incremento de las posibilidades de expansión internacional

Gracias a este programa, la empresa entrará en contacto con los principales mercados de la economía mundial.



05

Desarrollo de proyectos propios

El directivo podrá trabajar en un proyecto real o desarrollar nuevos proyectos en el ámbito de I+D o de Desarrollo de Negocio de su compañía.

06

Aumento de la competitividad

Este Grand Master dotará a los alumnos de las competencias necesarias para asumir los nuevos desafíos e impulsar así la organización.

12

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 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

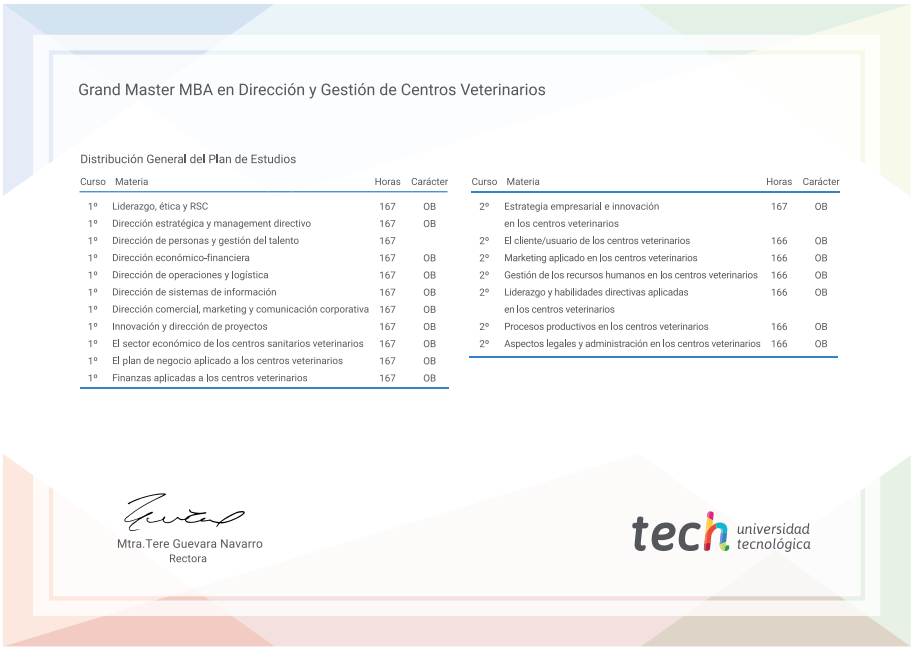
Se trata de un título propio de esta Universidad con una duración de 3.000 horas, con fecha de inicio dd/mm/aaaa y fecha de finalización dd/mm/aaaa.

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	167	OB
1º	Dirección estratégica y management directivo	167	OB
1º	Dirección de personas y gestión del talento	167	
1º	Dirección económico-financiera	167	OB
1º	Dirección de operaciones y logística	167	OB
1º	Dirección de sistemas de información	167	OB
1º	Dirección comercial, marketing y comunicación corporativa	167	OB
1º	Innovación y dirección de proyectos	167	OB
1º	El sector económico de los centros sanitarios veterinarios	167	OB
1º	El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios	167	OB
1º	Finanzas aplicadas a los centros veterinarios	167	OB

Curso	Materia	Horas	Carácter
2º	Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios	167	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	166	OB
2º	Aspectos legales y administración en los centros veterinarios	166	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

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