Grand Master

MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

TECH es miembro de:

tech global university

Grand Master
MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

- Modalidad: **online**
- Duración: **2 años**
- Titulación: **TECH Global University**
- Acreditación: **120 ECTS**
- Horario: **a tu ritmo**
- Exámenes: **online**

Acceso web: **www.techtitute.com/escuela-de-negocios/grand-master/grand-master-mba-direccion-gestion-centros-veterinarios**

Índice

01
Presentación del programa
pág. 4

02
¿Por qué estudiar en TECH?
pág. 8

03
Plan de estudios
pág. 12

04
Objetivos docentes
pág. 38

05
Salidas profesionales
pág. 44

06
Metodología de estudio
pág. 48

07
Cuadro docente
pág. 58

08
Titulación
pág. 80

01

Presentación del programa

En la actualidad, la sostenibilidad financiera de los Centros Veterinarios es crucial para garantizar la continuidad y expansión de los servicios ofrecidos. Asimismo, la adecuada gestión financiera no solo implica el manejo eficiente de los recursos económicos, sino también la planificación estratégica que permita enfrentar las fluctuaciones del mercado y las demandas cambiantes de los clientes. Por eso, es vital que los profesionales incorporen a su praxis diaria las estrategias más innovadoras para la administración de presupuestos, la reducción de costos operativos y la maximización de ingresos. Con el objetivo de facilitarles esta labor, TECH lanza un vanguardista programa universitario focalizado en la Dirección y Gestión de Centros Veterinarios. A su vez, se imparte en una cómoda modalidad totalmente online.

Con este Grand Master 100% online, dominarás las tecnologías más modernas para mejorar los servicios y el funcionamiento de los Centros Veterinarios"

La Dirección y Gestión de Centros Veterinarios requiere una combinación de habilidades clínicas y empresariales, ya que estas entidades deben operar como organizaciones sostenibles mientras brindan atención de alta calidad a los animales. A medida que el sector veterinario sigue evolucionando, los expertos enfrentan desafíos tanto operativos como financieros, desde la gestión de recursos humanos hasta la optimización de los procesos de atención al cliente. Por eso, los expertos requieren ahondar en áreas clave como la planificación estratégica, la gestión financiera, el marketing especializado y la mejora de la experiencia del cliente en el ámbito veterinario.

En este marco, TECH ha creado un pionero Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios. Diseñado por expertos de renombre en este campo, el plan de estudios ahondará en factores que van desde la gestión de recursos humanos o el management directivo hasta el empleo de herramientas tecnológicas de última generación para optimizar los procesos productivos en las instituciones veterinarias. De este modo, los egresados serán capaces de liderar centros veterinarios de manera eficiente, implementando estrategias innovadoras que mejoren la atención al cliente, optimicen los recursos y maximicen la rentabilidad de la organización.

Por otro lado, esta titulación universitaria se basa en un formato 100% online, de fácil acceso desde cualquier dispositivo con conexión a internet y sin horarios predeterminados. A su vez, TECH emplea su disruptivo método de enseñanza del *Relearning*, para que los especialistas profundicen en los contenidos sin recurrir a técnicas que impliquen un esfuerzo extra, como la memorización. En este sentido, lo único que necesitarán los profesionales es contar con un dispositivo electrónico con acceso a internet (como un móvil, *tablet* u ordenador) para acceder a los materiales didácticos más completos del mercado y disfrutar de una experiencia de primera categoría.

En esa misma línea, este plan de estudios incorpora una exclusiva selección de *Masterclasses* de alto impacto, dirigidas por prestigiosos Directores Invitados Internacionales. Estas sesiones magistrales representan una oportunidad excepcional para que el alumnado acceda al conocimiento de expertos de referencia, quienes compartirán sus estrategias, metodologías y experiencias acumuladas a lo largo de sus destacadas trayectorias.

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

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

"A través de estas lecciones, profundizarás en las tendencias más innovadoras del sector, ampliarás tu perspectiva global y desarrollarás habilidades clave que te permitirán destacar en tu crecimiento académico y profesional"

Implementarás técnica sofisticadas de Marketing para mejorar la visibilidad de los Centros Veterinarios y crear un ambiente laboral positivo que favorezca la productividad"

El sistema Relearning aplicado por TECH en sus programas reduce las largas horas de estudio tan frecuentes en otros métodos de enseñanza.

Establecerás sistemas de gestión de calidad en los servicios veterinarios, garantizando una atención al cliente excepcional.

Incluye en su cuadro docente a profesionales pertenecientes al ámbito del periodismo, que vierten en este programa la experiencia de su trabajo, además de reconocidos especialistas de sociedades de referencia y universidades de prestigio.

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

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

02

¿Por qué estudiar en TECH?

TECH es la mayor Universidad digital del mundo. Con un impresionante catálogo de más de 14.000 programas universitarios, disponibles en 11 idiomas, se posiciona como líder en empleabilidad, con una tasa de inserción laboral del 99%. Además, cuenta con un enorme claustro de más de 6.000 profesores de máximo prestigio internacional.

Estudia en la mayor universidad digital del mundo y asegura tu éxito profesional. El futuro empieza en TECH"

La mejor universidad online del mundo según FORBES

La prestigiosa revista Forbes, especializada en negocios y finanzas, ha destacado a TECH como «la mejor universidad online del mundo». Así lo han hecho constar recientemente en un artículo de su edición digital en el que se hacen eco del caso de éxito de esta institución, «gracias a la oferta académica que ofrece, la selección de su personal docente, y un método de aprendizaje innovador orientado a formar a los profesionales del futuro».

El mejor claustro docente top internacional

El claustro docente de TECH está integrado por más de 6.000 profesores de máximo prestigio internacional. Catedráticos, investigadores y altos ejecutivos de multinacionales, entre los cuales se destacan Isaiah Covington, entrenador de rendimiento de los Boston Celtics; Magda Romanska, investigadora principal de MetaLAB de Harvard; Ignacio Wistumba, presidente del departamento de patología molecular traslacional del MD Anderson Cancer Center; o D.W Pine, director creativo de la revista TIME, entre otros.

La mayor universidad digital del mundo

TECH es la mayor universidad digital del mundo. Somos la mayor institución educativa, con el mejor y más amplio catálogo educativo digital, cien por cien online y abarcando la gran mayoría de áreas de conocimiento. Ofrecemos el mayor número de titulaciones propias, titulaciones oficiales de posgrado y de grado universitario del mundo. En total, más de 14.000 títulos universitarios, en once idiomas distintos, que nos convierten en la mayor institución educativa del mundo.

Los planes de estudio más completos del panorama universitario

TECH ofrece los planes de estudio más completos del panorama universitario, con temarios que abarcan conceptos fundamentales y, al mismo tiempo, los principales avances científicos en sus áreas científicas específicas. Asimismo, estos programas son actualizados continuamente para garantizar al alumnado la vanguardia académica y las competencias profesionales más demandadas. De esta forma, los títulos de la universidad proporcionan a sus egresados una significativa ventaja para impulsar sus carreras hacia el éxito.

Un método de aprendizaje único

TECH es la primera universidad que emplea el *Relearning* en todas sus titulaciones. Se trata de la mejor metodología de aprendizaje online, acreditada con certificaciones internacionales de calidad docente, dispuestas por agencias educativas de prestigio. Además, este disruptivo modelo académico se complementa con el "Método del Caso", configurando así una estrategia de docencia online única. También en ella se implementan recursos didácticos innovadores entre los que destacan vídeos en detalle, infografías y resúmenes interactivos.

La universidad online oficial de la NBA

TECH es la universidad online oficial de la NBA. Gracias a un acuerdo con la mayor liga de baloncesto, ofrece a sus alumnos programas universitarios exclusivos, así como una gran variedad de recursos educativos centrados en el negocio de la liga y otras áreas de la industria del deporte. Cada programa tiene un currículo de diseño único y cuenta con oradores invitados de excepción: profesionales con una distinguida trayectoria deportiva que ofrecerán su experiencia en los temas más relevantes.

Líderes en empleabilidad

TECH ha conseguido convertirse en la universidad líder en empleabilidad. El 99% de sus alumnos obtienen trabajo en el campo académico que ha estudiado, antes de completar un año luego de finalizar cualquiera de los programas de la universidad. Una cifra similar consigue mejorar su carrera profesional de forma inmediata. Todo ello gracias a una metodología de estudio que basa su eficacia en la adquisición de competencias prácticas, totalmente necesarias para el desarrollo profesional.

Google Partner
PREMIER 2023

NBA
Universidad online oficial de la **NBA**

4.9/5
★★★★★
★ global score

99%
Garantía de máxima empleabilidad

Google Partner Premier

El gigante tecnológico norteamericano ha otorgado a TECH la insignia Google Partner Premier. Este galardón, solo al alcance del 3% de las empresas del mundo, pone en valor la experiencia eficaz, flexible y adaptada que esta universidad proporciona al alumno. El reconocimiento no solo acredita el máximo rigor, rendimiento e inversión en las infraestructuras digitales de TECH, sino que también sitúa a esta universidad como una de las compañías tecnológicas más punteras del mundo.

La universidad mejor valorada por sus alumnos

Los alumnos han posicionado a TECH como la universidad mejor valorada del mundo en los principales portales de opinión, destacando su calificación más alta de 4,9 sobre 5, obtenida a partir de más de 1.000 reseñas. Estos resultados consolidan a TECH como la institución universitaria de referencia a nivel internacional, reflejando la excelencia y el impacto positivo de su modelo educativo.

03

Plan de estudios

Los materiales didácticos que conforman este Grand Master han sido elaborados por un grupo integrado por expertos en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios. Así pues, el itinerario académico ahondará en cuestiones que abarcan desde los fundamentos del *management* directivo o gestión financiera en instituciones veterinarias hasta las estrategias de Marketing más sofisticadas para aumentar la visibilidad de los Centros Veterinarios. De este modo, los egresados adquirirán competencias avanzadas para dirigir con éxito instituciones veterinarias y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

Desarrollarás habilidades de liderazgo avanzadas para gestionar Centros Veterinarios de manera eficiente"

Módulo 1. Liderazgo, ética y Responsabilidad Social de las empresas

1.1. Globalización y gobernanza
- 1.1.1. Gobernanza y gobierno corporativo
- 1.1.2. Fundamentos del gobierno corporativo en las empresas
- 1.1.3. El Rol del consejo de administración en el marco del gobierno corporativo

1.2. Liderazgo
- 1.2.1. Liderazgo. Una aproximación conceptual
- 1.2.2. Liderazgo en las empresas
- 1.2.3. La importancia del líder en la dirección de empresas

1.3. *Cross cultural management*
- 1.3.1. Concepto de *cross cultural management*
- 1.3.2. Aportaciones al conocimiento de culturas nacionales
- 1.3.3. Gestión de la diversidad

1.4. Desarrollo directivo y liderazgo
- 1.4.1. Concepto de desarrollo directivo
- 1.4.2. Concepto de liderazgo
- 1.4.3. Teorías del liderazgo
- 1.4.4. Estilos de liderazgo
- 1.4.5. La inteligencia en el liderazgo
- 1.4.6. Los desafíos del líder en la actualidad

1.5. Ética empresarial
- 1.5.1. Ética y moral
- 1.5.2. Ética empresarial
- 1.5.3. Liderazgo y ética en las empresas

1.6. Sostenibilidad
- 1.6.1. Sostenibilidad y desarrollo sostenible
- 1.6.2. Agenda 2030
- 1.6.3. Las empresas sostenibles

1.7. Responsabilidad Social de la empresa
- 1.7.1. Dimensión internacional de la Responsabilidad Social de las empresas
- 1.7.2. Implementación de la Responsabilidad Social de la empresa
- 1.7.3. Impacto y medición de la Responsabilidad Social de la empresa

1.8. Sistemas y herramientas de gestión responsable
- 1.8.1. RSC: La Responsabilidad Social Corporativa
- 1.8.2. Aspectos esenciales para implantar una estrategia de gestión responsable
- 1.8.3. Pasos para la implantación de un sistema de gestión de Responsabilidad Social Corporativa
- 1.8.4. Herramientas y estándares de la Responsabilidad Social Corporativa

1.9. Multinacionales y derechos humanos
- 1.9.1. Globalización, empresas multinacionales y derechos humanos
- 1.9.2. Empresas multinacionales frente al derecho internacional
- 1.9.3. Instrumentos jurídicos para multinacionales en materia de derechos humanos

1.10. Entorno legal y *corporate governance*
- 1.10.1. Normas internacionales de importación y exportación
- 1.10.2. Propiedad intelectual e industrial
- 1.10.3. Derecho Internacional del Trabajo

Módulo 2. Dirección estratégica y *Management* directivo

2.1. Análisis y diseño organizacional
- 2.1.1. Marco conceptual
- 2.1.2. Factores clave en el diseño organizacional
- 2.1.3. Modelos básicos de organizaciones
- 2.1.4. Diseño organizacional: Tipologías

2.2. Estrategia corporativa
- 2.2.1. Estrategia corporativa competitiva
- 2.2.2. Estrategias de crecimiento: Tipologías
- 2.2.3. Marco conceptual

2.3. Planificación y formulación estratégica
- 2.3.1. Marco conceptual
- 2.3.2. Elementos de la planificación estratégica
- 2.3.3. Formulación estratégica: Proceso de la planificación estratégica

2.4. Pensamiento estratégico
- 2.4.1. La empresa como un sistema
- 2.4.2. Concepto de organización

2.5. Diagnóstico financiero
- 2.5.1. Concepto de diagnóstico financiero
- 2.5.2. Etapas del diagnóstico financiero
- 2.5.3. Métodos de evaluación para el diagnóstico financiero

2.6. Planificación y estrategia
- 2.6.1. El Plan de una estrategia
- 2.6.2. Posicionamiento estratégico
- 2.6.3. La estrategia en la empresa

2.7. Modelos y patrones estratégicos
- 2.7.1. Marco conceptual
- 2.7.2. Modelos estratégicos
- 2.7.3. Patrones estratégicos: Las cinco P´s de la estrategia

2.8. Estrategia competitiva
- 2.8.1. La ventaja competitiva
- 2.8.2. Elección de una estrategia competitiva
- 2.8.3. Estrategias según el modelo del reloj estratégico
- 2.8.4. Tipos de estrategias según el ciclo de vida del sector industrial

2.9. Dirección estratégica
- 2.9.1. El concepto de estrategia
- 2.9.2. El proceso de dirección estratégica
- 2.9.3. Enfoques de la dirección estratégica

2.10. Implementación de la estrategia
- 2.10.1. Sistemas de indicadores y enfoque por procesos
- 2.10.2. Mapa estratégico
- 2.10.3. Alineamiento estratégico

2.11. *Management* directivo
- 2.11.1. Marco conceptual del *management* directivo
- 2.11.2. *Management* directivo. El rol del consejo de administración y herramientas de gestión corporativas

2.12. Comunicación estratégica
- 2.12.1. Comunicación interpersonal
- 2.12.2. Habilidades comunicativas e influencia
- 2.12.3. La comunicación interna
- 2.12.4. Barreras para la comunicación empresarial

Módulo 3. Dirección de personas y gestión del talento

3.1. Comportamiento organizacional
- 3.1.1. Comportamiento Organizacional. Marco conceptual
- 3.1.2. Principales factores del comportamiento organizacional

3.2. Las personas en las organizaciones
- 3.2.1. Calidad de vida laboral y bienestar psicológico
- 3.2.2. Equipos de trabajo y la dirección de reuniones
- 3.2.3. *Coaching* y gestión de equipos
- 3.2.4. Gestión de la igualdad y diversidad

3.3. Dirección Estratégica de personas
- 3.3.1. Dirección estratégica y Recursos Humanos
- 3.3.2. Dirección estratégica de personas

3.4. Evolución de los recursos. Una visión integrada
- 3.4.1. La importancia de Recursos Humanos
- 3.4.2. Un nuevo entorno para la gestión y dirección de personas
- 3.4.3. Dirección estratégica de Recursos Humanos

3.5. Selección, dinámicas de grupo y reclutamiento de Recursos Humanos
- 3.5.1. Aproximación al reclutamiento y la selección
- 3.5.2. El reclutamiento
- 3.5.3. El proceso de selección

3.6. Gestión de recursos humanos por competencias
- 3.6.1. Análisis del potencial
- 3.6.2. Política de retribución
- 3.6.3. Planes de carrera/sucesión

3.7. Evaluación del rendimiento y gestión del desempeño
- 3.7.1. La gestión del rendimiento
- 3.7.2. Gestión del desempeño: Objetivos y proceso

3.8. Gestión de la formación
- 3.8.1. Las teorías del aprendizaje
- 3.8.2. Detección y retención del talento
- 3.8.3. Gamificación y la gestión del talento
- 3.8.4. La formación y la obsolescencia profesional

3.9. Gestión del talento
- 3.9.1. Claves para la gestión positiva
- 3.9.2. Origen conceptual del talento y su implicación en la empresa
- 3.9.3. Mapa del talento en la organización
- 3.9.4. Coste y valor añadido

3.10. Innovación en gestión del talento y las personas
- 3.10.1. Modelos de gestión el talento estratégico
- 3.10.2. Identificación, formación y desarrollo del talento
- 3.10.3. Fidelización y retención
- 3.10.4. Proactividad e innovación

3.11. Motivación
- 3.11.1. La naturaleza de la motivación
- 3.11.2. La teoría de las expectativas
- 3.11.3. Teorías de las necesidades
- 3.11.4. Motivación y compensación económica

3.12. *Employer Branding*
- 3.12.1. *Employer branding* en Recursos Humanos
- 3.12.2. *Personal Branding* para profesionales de recursos

3.13. Desarrollo de equipos de alto desempeño
- 3.13.1. Los equipos de alto desempeño: los equipos autogestionados
- 3.13.2. Metodologías de gestión de equipos autogestionados de alto desempeño

3.14. Desarrollo competencial directivo
- 3.14.1. ¿Qué son las competencias directivas?
- 3.14.2. Elementos de las competencias
- 3.14.3. Conocimiento
- 3.14.4. Habilidades de dirección
- 3.14.5. Actitudes y valores en los directivos
- 3.14.6. Habilidades directivas

3.15. Gestión del tiempo
- 3.15.1. Beneficios
- 3.15.2. ¿Cuáles pueden ser las causas de una mala gestión del tiempo?
- 3.15.3. Tiempo
- 3.15.4. Las ilusiones del tiempo
- 3.15.5. Atención y memoria
- 3.15.6. Estado mental
- 3.15.7. Gestión del tiempo
- 3.15.8. Proactividad
- 3.15.9. Tener claro el objetivo
- 3.15.10. Orden
- 3.15.11. Planificación

3.16. Gestión del cambio
- 3.16.1. Gestión del cambio
- 3.16.2. Tipo de procesos de gestión del cambio
- 3.16.3. Etapas o fases en la gestión del cambio

3.17. Negociación y gestión de conflictos
- 3.17.1. Negociación
- 3.17.2. Gestión de conflictos
- 3.17.3. Gestión de crisis

3.18. Comunicación directiva
- 3.18.1. Comunicación interna y externa en el ámbito empresarial
- 3.18.2. Departamentos de Comunicación
- 3.18.3. El responsable de comunicación de la empresa. El perfil del *Dircom*

3.19. Gestión de Recursos Humanos y equipos Prevención de Riesgos Laborales
- 3.19.1. Gestión de recursos humanos y equipos
- 3.19.2. Prevención de riesgos laborales

3.20. Productividad, atracción, retención y activación del talento
- 3.20.1. La productividad
- 3.20.2. Palancas de atracción y retención de talento

3.21. Compensación monetaria vs. no monetaria
- 3.21.1. Compensación monetaria vs. no monetaria
- 3.21.2. Modelos de bandas salariales
- 3.21.3. Modelos de compensación no monetaria
- 3.21.4. Modelo de trabajo
- 3.21.5. Comunidad corporativa
- 3.21.6. Imagen de la empresa
- 3.21.7. Salario emocional

3.22. Innovación en gestión del talento y las personas
- 3.22.1. Innovación en las organizaciones
- 3.22.2. Nuevos retos del departamento de Recursos Humanos
- 3.22.3. Gestión de la innovación
- 3.22.4. Herramientas para la innovación

3.23. Gestión del conocimiento y del talento
- 3.23.1. Gestión del conocimiento y del talento
- 3.23.2. Implementación de la gestión del conocimiento

3.24. Transformación de los recursos humanos en la era digital
- 3.24.1. El contexto socioeconómico
- 3.24.2. Nuevas formas de organización empresarial
- 3.24.3. Nuevas metodologías

Módulo 4. Dirección económico-financiera

4.1. Entorno Económico
- 4.1.1. Entorno macroeconómico y el sistema financiero nacional
- 4.1.2. Instituciones financieras
- 4.1.3. Mercados financieros
- 4.1.4. Activos financieros
- 4.1.5. Otros entes del sector financiero

4.2. La financiación de la empresa
- 4.2.1. Fuentes de financiación
- 4.2.2. Tipos de costes de financiación

4.3. Contabilidad directiva
- 4.3.1. Conceptos básicos
- 4.3.2. El activo de la empresa
- 4.3.3. El pasivo de la empresa
- 4.3.4. El patrimonio neto de la empresa
- 4.3.5. La cuenta de resultados

4.4. De la contabilidad general a la contabilidad de costes
- 4.4.1. Elementos del cálculo de costes
- 4.4.2. El gasto en contabilidad general y en contabilidad de costes
- 4.4.3. Clasificación de los costes

4.5. Sistemas de información y *Business Intelligence*
- 4.5.1. Fundamentos y clasificación
- 4.5.2. Fases y métodos de reparto de costes
- 4.5.3. Elección de centro de costes y efecto

4.6. Presupuesto y control de gestión
- 4.6.1. El modelo presupuestario
- 4.6.2. El presupuesto de capital
- 4.6.3. El presupuesto de explotación
- 4.6.4. El presupuesto de tesorería
- 4.6.5. Seguimiento del presupuesto

4.7. Gestión de tesorería
- 4.7.1. Fondo de maniobra contable y fondo de maniobra necesario
- 4.7.2. Cálculo de necesidades operativas de fondos
- 4.7.3. *Credit Management*

4.8. Responsabilidad fiscal de las empresas
- 4.8.1. Conceptos tributarios básicos
- 4.8.2. El impuesto de sociedades
- 4.8.3. El impuesto sobre el valor añadido
- 4.8.4. Otros impuestos relacionados con la actividad mercantil
- 4.8.5. La empresa como facilitador de la labor del Estado

4.9. Sistemas de control de las empresas
- 4.9.1. Análisis de los estados financieros
- 4.9.2. El balance de la empresa
- 4.9.3. La cuenta de pérdidas y ganancias
- 4.9.4. El estado de flujos de efectivo
- 4.9.5. Análisis de ratios

4.10. Dirección Financiera
- 4.10.1. Las decisiones financieras de la empresa
- 4.10.2. El departamento financiero
- 4.10.3. Excedentes de tesorería
- 4.10.4. Riesgos asociados a la dirección financiera
- 4.10.5. Gestión de riesgos de la dirección financiera

4.11. Planificación Financiera
- 4.11.1. Definición de la planificación financiera
- 4.11.2. Acciones a efectuar en la planificación financiera
- 4.11.3. Creación y establecimiento de la estrategia empresarial
- 4.11.4. El cuadro *cash flow*
- 4.11.5. El cuadro de circulante

4.12. Estrategia financiera corporativa
- 4.12.1. Estrategia corporativa y fuentes de financiación
- 4.12.2. Productos financieros de financiación empresarial

4.13. Contexto macroeconómico
- 4.13.1. Contexto macroeconómico
- 4.13.2. Indicadores económicos relevantes
- 4.13.3. Mecanismos para el control de magnitudes macroeconómicas
- 4.13.4. Los ciclos económicos

4.14. Financiación estratégica
- 4.14.1. La autofinanciación
- 4.14.2. Ampliación de fondos propios
- 4.14.3. Recursos híbridos
- 4.14.4. Financiación a través de intermediarios

4.15. Mercados monetarios y de capitales
- 4.15.1. El mercado monetario
- 4.15.2. El mercado de renta fija
- 4.15.3. El mercado de renta variable
- 4.15.4. El mercado de divisas
- 4.15.5. El mercado de derivados

4.16. Análisis y planificación financiera
- 4.16.1. Análisis del balance de situación
- 4.16.2. Análisis de la cuenta de resultados
- 4.16.3. Análisis de la rentabilidad

4.17. Análisis y resolución de casos/problemas
- 4.17.1. Información financiera de Industria de Diseño y Textil, S.A. (INDITEX)

Módulo 5. Dirección de operaciones y logística

5.1. Dirección y gestión de operaciones
- 5.1.1. La función de las operaciones
- 5.1.2. El impacto de las operaciones en la gestión de las empresas
- 5.1.3. Introducción a la estrategia de operaciones

5.2. Organización industrial y logística
- 5.2.1. Departamento de Organización Industrial

5.3. Estructura y tipos de producción (MTS, MTO, ATO, ETO, etc.)
- 5.3.1. Sistema de producción
- 5.3.2. Estrategia de producción
- 5.3.3. Sistema de gestión de inventario
- 5.3.4. Indicadores de producción

5.4. Estructura y tipos de aprovisionamiento
- 5.4.1. Función del aprovisionamiento
- 5.4.2. Gestión de aprovisionamiento
- 5.4.3. Tipos de compras
- 5.4.4. Gestión de compras de una empresa de forma eficiente
- 5.4.5. Etapas del proceso de decisión de la compra

5.5. Control económico de compras
- 5.5.1. Influencia económica de las compras
- 5.5.2. Centro de costes
- 5.5.3. Presupuestación
- 5.5.4. Presupuestación vs gasto real
- 5.5.5. Herramientas de control presupuestario

5.6. Control de las operaciones de almacén
- 5.6.1. Control de inventario
- 5.6.2. Sistema de ubicación
- 5.6.3. Técnicas de gestión de *stock*
- 5.6.4. Sistema de almacenamiento

5.7. Gestión estratégica de compras
- 5.7.1. Estrategia empresarial
- 5.7.2. Planeación estratégica
- 5.7.3. Estrategia de compras

5.8. Tipologías de la cadena de suministro (SCM)
- 5.8.1. Cadena de suministro
- 5.8.2. Beneficios de la gestión de la cadena suministro
- 5.8.3. Gestión logística en la cadena de suministro

5.9. *Supply Chain Management*
- 5.9.1. Concepto de gestión de la cadena de suministro (SCM)
- 5.9.2. Costes y eficiencia de la cadena de operaciones
- 5.9.3. Patrones de demanda
- 5.9.4. La estrategia de operaciones y el cambio

5.10. Interacciones de la SCM con todas las áreas
- 5.10.1. Interacción de la cadena de suministro
- 5.10.2. Interacción de la cadena de suministro. Integración por partes
- 5.10.3. Problemas de integración de la cadena de suministro
- 5.10.4. Cadena de suministro 4.0

5.11. Costes de la logística
- 5.11.1. Costes logísticos
- 5.11.2. Problemas de los costes logísticos
- 5.11.3. Optimización de costes logísticos

5.12. Rentabilidad y eficiencia de las cadenas logísticas: KPIS
- 5.12.1. Cadena logística
- 5.12.2. Rentabilidad y eficiencia de la cadena logística
- 5.12.3. Indicadores de rentabilidad y eficiencia de la cadena logística

5.13. Gestión de procesos
- 5.13.1. La gestión de procesos
- 5.13.2. Enfoque basado en procesos: mapa de procesos
- 5.13.3. Mejoras en la gestión de procesos

5.14. Distribución y logística de transportes
- 5.14.1. Distribución en la cadena de suministro
- 5.14.2. Logística de transportes
- 5.14.3. Sistemas de información geográfica como soporte a la logística

5.15. Logística y clientes
- 5.15.1. Análisis de demanda
- 5.15.2. Previsión de demanda y ventas
- 5.15.3. Planificación de ventas y operaciones
- 5.15.4. Planeamiento participativo, pronóstico y reabastecimiento (CPFR)

5.16. Logística internacional
- 5.16.1. Procesos de exportación e importación
- 5.16.2. Aduanas
- 5.16.3. Formas y medios de pago internacionales
- 5.16.4. Plataformas logísticas a nivel internacional

5.17. *Outsourcing* de operaciones
- 5.17.1. Gestión de operaciones y *outsourcing*
- 5.17.2. Implantación del *outsourcing* en entornos logísticos

5.18. Competitividad en operaciones
- 5.18.1. Gestión de Operaciones
- 5.18.2. Competitividad operacional
- 5.18.3. Estrategia de operaciones y ventajas competitivas

5.19. Gestión de la calidad
- 5.19.1. Cliente interno y cliente externo
- 5.19.2. Los costes de calidad
- 5.19.3. La mejora continua y la filosofía de *Deming*

Módulo 6. Dirección de sistemas de información

6.1. Entornos tecnológicos
- 6.1.1. Tecnología y globalización
- 6.1.2. Entorno económico y tecnología
- 6.1.3. Entorno tecnológico y su impacto en las empresas

6.2. Sistemas y tecnologías de la información en la empresa
- 6.2.1. Evolución del modelo de IT
- 6.2.2. Organización y departamento IT
- 6.2.3. Tecnologías de las información y entorno económico

6.3. Estrategia corporativa y estrategia tecnológica
- 6.3.1. Creación de valor para clientes y accionistas
- 6.3.2. Decisiones estratégicas de SI/TI
- 6.3.3. Estrategia corporativa vs. estrategia tecnológica y digital

6.4. Dirección de sistemas de información
- 6.4.1. Gobierno corporativo de la tecnología y los sistemas de información
- 6.4.2. Dirección de los sistemas de información en las empresas
- 6.4.3. Directivos expertos en sistemas de información: Roles y funciones

6.5. Planificación estratégica de sistemas de información
- 6.5.1. Planificación estratégica de sistemas de información
- 6.5.2. Planificación estratégica de los sistemas de información
- 6.5.3. Fases de la planificación estratégica de los sistemas de información

6.6. Sistemas de información para la toma de decisiones
- 6.6.1. *Business intelligence*
- 6.6.2. *Data Warehouse*
- 6.6.3. BSC o Cuadro de mando Integral

6.7. Explorando la información
- 6.7.1. SQL: Bases de datos relacionales. Conceptos básicos
- 6.7.2. Redes y comunicaciones
- 6.7.3. Sistema operacional: Modelos de datos normalizados
- 6.7.4. Sistema estratégico: OLAP, modelo multidimensional y *dashboards* gráfico
- 6.7.5. Análisis estratégico de BBDD y composición de informes

6.8. *Business Intelligence* empresarial
- 6.8.1. El mundo del dato
- 6.8.2. Conceptos relevantes
- 6.8.3. Principales características
- 6.8.4. Soluciones en el mercado actual
- 6.8.5. Arquitectura global de una solución BI
- 6.8.6. Ciberseguridad en BI y *Data Science*

6.9. Nuevo concepto empresarial
- 6.9.1. ¿Por qué BI?
- 6.9.2. Obtención de la información
- 6.9.3. Razones para invertir en BI

6.10. Herramientas y soluciones BI
- 6.10.1. ¿Cómo elegir la mejor herramienta?
- 6.10.2. Microsoft Power BI, MicroStrategy y Tableau
- 6.10.3. SAP BI, SAS BI y Qlikview
- 6.10.4. Prometeus

6.11. Planificación y dirección Proyecto BI
- 6.11.1. Primeros pasos para definir un proyecto de BI
- 6.11.2. Solución BI para la empresa
- 6.11.3. Toma de requisitos y objetivos

6.12. Aplicaciones de gestión corporativa
- 6.12.1. Sistemas de información y gestión corporativa
- 6.12.2. Aplicaciones para la gestión corporativa
- 6.12.3. Sistemas *Enterpise Resource Planning* o ERP

6.13. Transformación digital
- 6.13.1. Marco conceptual de la transformación digital
- 6.13.2. Transformación digital: Elementos clave, beneficios e inconvenientes
- 6.13.3. Transformación digital en las empresas

6.14. Tecnologías y tendencias
- 6.14.1. Principales tendencias en el ámbito de la tecnología que están cambiando los modelos de negocio
- 6.14.2. Análisis de las principales tecnologías emergentes

6.15. *Outsourcing* de TI
- 6.15.1. Marco conceptual del *outsourcing*
- 6.15.2. *Outsourcing* de TI y su impacto en los negocios
- 6.15.3. Claves para implementar proyectos corporativos de *outsourcing* de TI

Módulo 7. Gestión comercial, Marketing estratégico y comunicación corporativa

7.1. Dirección comercial
- 7.1.1. Marco conceptual de la dirección comercial
- 7.1.2. Estrategia y planificación comercial
- 7.1.3. El rol de los directores comerciales

7.2. Marketing
- 7.2.1. Concepto de Marketing
- 7.2.2. Elementos básicos del Marketing
- 7.2.3. Actividades de Marketing de la empresa

7.3. Gestión Estratégica del Marketing
- 7.3.1. Concepto de Marketing estratégico
- 7.3.2. Concepto de planificación estratégica de Marketing
- 7.3.3. Etapas del proceso de planificación estratégica de Marketing

7.4. Marketing Digital y comercio electrónico
- 7.4.1. Objetivos del Marketing Digital y comercio electrónico
- 7.4.2. Marketing Digital y medios que emplea
- 7.4.3. Comercio electrónico. Contexto general
- 7.4.4. Categorías del comercio electrónico
- 7.4.5. Ventajas y desventajas del *e-commerce* frente al comercio tradicional

7.5. *Managing Digital Business*
- 7.5.1. Estrategia competitiva ante la creciente digitalización de los medios
- 7.5.2. Diseño y creación de un plan de Marketing digital
- 7.5.3. Análisis del ROI en un plan de Marketing digital

7.6. Marketing digital para reforzar la marca
- 7.6.1. Estrategias online para mejorar la reputación de tu marca
- 7.6.2. *Branded content & storytelling*

7.7. Estrategia de Marketing digital
- 7.7.1. Definir la estrategia del Marketing digital
- 7.7.2. Herramientas de la estrategia de Marketing digital

7.8. Marketing Digital para captar y fidelizar clientes
- 7.8.1. Estrategias de fidelización y vinculación a través de Internet
- 7.8.2. *Visitor relationship management*
- 7.8.3. Hipersegmentación

7.9. Gestión de campañas digitales
- 7.9.1. ¿Qué es una campaña de publicidad digital?
- 7.9.2. Pasos para lanzar una campaña de Marketing online
- 7.9.3. Errores de las campañas de publicidad digital

7.10. Plan de Marketing online
- 7.10.1. ¿Qué es una un plan de Marketing online?
- 7.10.2. Pasos para crear un plan de Marketing online
- 7.10.3. Ventajas de disponer un plan de Marketing online

7.11. *Blended* Marketing
- 7.11.1. ¿Qué es el *Blended* Marketing?
- 7.11.2. Diferencias entre Marketing online y offline
- 7.11.3. Aspectos a tener en cuenta en la estrategia de *Blended* Marketing
- 7.11.4. Características de una estrategia de *Blended* Marketing
- 7.11.5. Recomendaciones en *Blended* Marketing
- 7.11.6. Beneficios del *Blended* Marketing

7.12. Estrategia de ventas
- 7.12.1. Estrategia de ventas
- 7.12.2. Métodos de ventas

7.13. Comunicación corporativa
- 7.13.1. Concepto
- 7.13.2. Importancia de la comunicación en la organización
- 7.13.3. Tipo de la comunicación en la organización
- 7.13.4. Funciones de la comunicación en la organización
- 7.13.5. Elementos de la comunicación
- 7.13.6. Problemas de la comunicación
- 7.13.7. Escenarios de la comunicación

7.14. Estrategia de comunicación corporativa
- 7.14.1. Programas de motivación, acción social, participación y entrenamiento con Recursos Humanos
- 7.14.2. Instrumentos y soportes de comunicación interna
- 7.14.3. El plan de comunicación interna

7.15. Comunicación y reputación digital
- 7.15.1. Reputación online
- 7.15.2. ¿Cómo medir la reputación digital?
- 7.15.3. Herramientas de reputación online
- 7.15.4. Informe de reputación online
- 7.15.5. *Branding* online

Módulo 8. Investigación de mercados, publicidad y dirección comercial

8.1. Investigación de mercados
- 8.1.1. Investigación de mercados: Origen histórico
- 8.1.2. Análisis y evolución del marco conceptual de la investigación de mercados
- 8.1.3. Elementos claves y aportación de valor de la investigación de mercados

8.2. Métodos y técnicas de investigación cuantitativas
- 8.2.1. Tamaño muestral
- 8.2.2. Muestreo
- 8.2.3. Tipos de técnicas cuantitativas

8.3. Métodos y técnicas de investigación cualitativas
- 8.3.1. Tipos de investigación cualitativa
- 8.3.2. Técnicas de investigación cualitativa

8.4. Segmentación de mercados
- 8.4.1. Concepto de segmentación de mercados
- 8.4.2. Utilidad y requisitos de la segmentación
- 8.4.3. Segmentación de mercados de consumo
- 8.4.4. Segmentación de mercados industriales
- 8.4.5. Estrategias de segmentación
- 8.4.6. La segmentación con base a criterios del Marketing mix
- 8.4.7. Metodología de segmentación del mercado

8.5. Gestión de proyectos de investigación
- 8.5.1. La investigación de mercados como un proceso
- 8.5.2. Etapas de planificación en la investigación de mercados
- 8.5.3. Etapas de ejecución en la investigación de mercados
- 8.5.4. Gestión de un proyecto de investigación

8.6. La investigación de mercados internacionales
- 8.6.1. Investigación de mercados internacionales
- 8.6.2. Proceso de la investigación de mercados internacionales
- 8.6.3. La importancia de las fuentes secundarias en las investigaciones de mercado Internacionales

8.7. Los estudios de viabilidad
- 8.7.1. Concepto y utilidad
- 8.7.2. Esquema de un estudio de viabilidad
- 8.7.3. Desarrollo de un estudio de viabilidad

8.8. Publicidad
- 8.8.1. Antecedentes históricos de la publicidad
- 8.8.2. Marco conceptual de la publicidad: Principios, concepto de *briefing* y posicionamiento
- 8.8.3. Agencias de publicidad, agencias de medios y profesionales de la publicidad
- 8.8.4. Importancia de la publicidad en los negocios
- 8.8.5. Tendencias y retos de la publicidad

8.9. Desarrollo del plan de Marketing
- 8.9.1. Concepto del plan de Marketing
- 8.9.2. Análisis y diagnóstico de la situación
- 8.9.3. Decisiones estratégicas de Marketing
- 8.9.4. Decisiones operativas de Marketing

8.10. Estrategias de promoción y *merchandising*
- 8.10.1. Comunicación de Marketing integrada
- 8.10.2. Plan de comunicación publicitaria
- 8.10.3. El *merchandising* como técnica de comunicación

8.11. Planificación de medios
- 8.11.1. Origen y evolución de la planificación de medios
- 8.11.2. Medios de comunicación
- 8.11.3. Plan de medios

8.12. Fundamentos de la dirección comercial
- 8.12.1. La función de la dirección comercial
- 8.12.2. Sistemas de análisis de la situación competitiva comercial empresa/mercado
- 8.12.3. Sistemas de planificación comercial de la empresa
- 8.12.4. Principales estrategias competitivas

8.13. Negociación comercial
- 8.13.1. Negociación comercial
- 8.13.2. Las cuestiones psicológicas de la negociación
- 8.13.3. Principales métodos de negociación
- 8.13.4. El proceso negociador

8.14. Toma de decisiones en gestión comercial
- 8.14.1. Estrategia comercial y estrategia competitiva
- 8.14.2. Modelos de toma de decisiones
- 8.14.3. Analíticas y herramientas para la toma de decisiones
- 8.14.4. Comportamiento humano en la toma de decisiones

8.15. Dirección y gestión de la red de ventas
- 8.15.1. Sales *Management*. Dirección de ventas
- 8.15.2. Redes al servicio de la actividad comercial
- 8.15.3. Políticas de selección y formación de vendedores
- 8.15.4. Sistemas de remuneración de las redes comercial propias y externas
- 8.15.5. Gestión del proceso comercial. Control y asistencia a la labor de los comerciales basándose en la información

8.16. Implementación de la función comercial
- 8.16.1. Contratación de comerciales propios y agentes comerciales
- 8.16.2. Control de la actividad comercial
- 8.16.3. El código deontológico del personal comercial
- 8.16.4. Cumplimiento normativo
- 8.16.5. Normas comerciales de conducta generalmente aceptadas

8.17. Gestión de cuentas clave
- 8.17.1. Concepto de la gestión de cuentas clave
- 8.17.2. El *Key Account Manager*
- 8.17.3. Estrategia de la gestión de cuentas clave

8.18. Gestión financiera y presupuestaria
- 8.18.1. El umbral de rentabilidad
- 8.18.2. El presupuesto de ventas. Control de gestión y del plan anual de ventas
- 8.18.3. Impacto financiero de las decisiones estratégicas comerciales
- 8.18.4. Gestión del ciclo, rotaciones, rentabilidad y liquidez
- 8.18.5. Cuenta de resultados

Módulo 9. Innovación y dirección de proyectos

9.1. Innovación
- 9.1.1. Introducción a la innovación
- 9.1.2. Innovación en el ecosistema empresarial
- 9.1.3. Instrumentos y herramientas para el proceso de innovación empresarial

9.2. Estrategia de Innovación
- 9.2.1. Inteligencia estratégica e innovación
- 9.2.2. Estrategia de innovación

9.3. *Project Management* para *Startups*
- 9.3.1. Concepto de *startup*
- 9.3.2. Filosofía *Lean Startup*
- 9.3.3. Etapas del desarrollo de una *startup*
- 9.3.4. El rol de un gestor de proyectos en una *startup*

9.4. Diseño y validación del modelo de negocio
- 9.4.1. Marco conceptual de un modelo de negocio
- 9.4.2. Diseño validación de modelos de negocio

9.5. Dirección y gestión de proyectos
- 9.5.1. Dirección y gestión de proyectos: Identificación de oportunidades para desarrollar proyectos corporativos de innovación
- 9.5.2. Principales etapas o fases de la dirección y gestión de proyectos de innovación

9.6. Gestión del cambio en proyectos: Gestión de la formación
- 9.6.1. Concepto de gestión del cambio
- 9.6.2. El proceso de gestión del cambio
- 9.6.3. La implementación del cambio

9.7. Gestión de la comunicación de proyectos
- 9.7.1. Gestión de las comunicaciones del proyecto
- 9.7.2. Conceptos clave para la gestión de las comunicaciones
- 9.7.3. Tendencias emergentes
- 9.7.4. Adaptaciones al equipo
- 9.7.5. Planificar la gestión de las comunicaciones
- 9.7.6. Gestionar las comunicaciones
- 9.7.7. Monitorear las comunicaciones

9.8. Metodologías tradicionales e innovadoras
- 9.8.1. Metodologías innovadoras
- 9.8.2. Principios básicos del *Scrum*
- 9.8.3. Diferencias entre los aspectos principales del *Scrum* y las metodologías tradicionales

9.9. Creación de una *startup*
- 9.9.1. Creación de una *startup*
- 9.9.2. Organización y cultura
- 9.9.3. Los diez principales motivos por los cuales fracasan las *startups*
- 9.9.4. Aspectos legales

9.10. Planificación de la gestión de riesgos en los proyectos
- 9.10.1. Planificar riesgos
- 9.10.2. Elementos para crear un plan de gestión de riesgos
- 9.10.3. Herramientas para crear un plan de gestión de riesgos
- 9.10.4. Contenido del plan de gestión de riesgos

Módulo 10. *Management* directivo

10.1. *General Management*
- 10.1.1. Concepto de *General Management*
- 10.1.2. La acción del *Manager* General
- 10.1.3. El Director General y sus funciones
- 10.1.4. Transformación del trabajo de la Dirección

10.2. El directivo y sus funciones. La cultura organizacional y sus enfoques
- 10.2.1. El directivo y sus funciones. La cultura organizacional y sus enfoques

10.3. Dirección de operaciones
- 10.3.1. Importancia de la dirección
- 10.3.2. La cadena de valor
- 10.3.3. Gestión de calidad

10.4. Oratoria y formación de portavoces
- 10.4.1. Comunicación interpersonal
- 10.4.2. Habilidades comunicativas e influencia
- 10.4.3. Barreras en la comunicación

10.5. Herramientas de comunicaciones personales y organizacional
- 10.5.1. La comunicación interpersonal
- 10.5.2. Herramientas de la comunicación interpersonal
- 10.5.3. La comunicación en la organización
- 10.5.4. Herramientas en la organización

10.6. Comunicación en situaciones de crisis
- 10.6.1. Crisis
- 10.6.2. Fases de la crisis
- 10.6.3. Mensajes: Contenidos y momentos

10.7. Preparación de un plan de crisis
- 10.7.1. Análisis de posibles problemas
- 10.7.2. Planificación
- 10.7.3. Adecuación del personal

10.8. Inteligencia emocional
- 10.8.1. Inteligencia emocional y comunicación
- 10.8.2. Asertividad, empatía y escucha activa
- 10.8.3. Autoestima y comunicación emocional

10.9. *Branding* personal
- 10.9.1. Estrategias para desarrollar la marca personal
- 10.9.2. Leyes del *branding* personal
- 10.9.3. Herramientas de la construcción de marcas personales

10.10. Liderazgo y gestión de equipos
- 10.10.1. Liderazgo y estilos de liderazgo
- 10.10.2. Capacidades y desafíos del líder
- 10.10.3. Gestión de procesos de cambio
- 10.10.4. Gestión de equipos multiculturales

Módulo 11. El sector económico de los centros sanitarios veterinarios

11.1. El papel del animal de compañía en la sociedad actual
- 11.1.1. Los animales de compañía y los beneficios para la salud física y emocional de las personas
- 11.1.2. Los animales de compañía y el desarrollo saludable de los menores
- 11.1.3. Los animales de compañía y el envejecimiento saludable
- 11.1.4. Los animales de compañía y los beneficios para la convivencia en la comunidad
- 11.1.5. El maltrato animal y su conexión con la violencia en el ámbito familiar
- 11.1.6. Los animales en el contexto terapéutico y de asistencia

11.2. El papel de la empresa en el actual contexto social
- 11.2.1. Responsabilidad social empresarial
- 11.2.2. El cambio climático y el *Green New Deal*
- 11.2.3. Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y la Agenda 2030
- 11.2.4. Retos para la empresa de servicios veterinarios

11.3. El mercado del animal de compañía
- 11.3.1. Industria, el *retail* y la distribución
- 11.3.2. Servicios
  - 11.3.2.1. Servicios clínicos veterinarios
  - 11.3.2.2. Servicios de adiestramiento canino
  - 11.3.2.3. Servicios de peluquería
  - 11.3.2.4. Control de las poblaciones de animales asilvestrados
- 11.3.3. Venta de medicamento de uso veterinario
- 11.3.4. Crianza y venta de animales de compañía
- 11.3.5. ONG

11.4. Tipología de los centros y servicios sanitarios veterinarios
- 11.4.1. Centros sanitarios veterinarios
- 11.4.2. Servicios sanitarios veterinarios
- 11.4.3. Colaboración público-privada

11.5. Situación macroeconómica del sector clínico veterinario
- 11.5.1. Situación socioeconómica sectorial
- 11.5.2. Situación laboral sectorial

11.6. La salud digital en el sector veterinario
- 11.6.1. La digitalización del sector veterinario
- 11.6.2. Factores y herramientas digitales que favorecerán el cambio
- 11.6.3. Factores que frenan el desarrollo digital
- 11.6.4. Diferenciadores digitales
- 11.6.5. Situación actual y retos digitales en el sector veterinario

11.7. El concepto "*One Health*" aplicado a los centros sanitarios veterinarios
- 11.7.1. El concepto general de Una sola salud - un solo bienestar
- 11.7.2. El papel del veterinario clínico en "*One Health*"

11.8. La formación de las categorías laborales en los centros sanitarios veterinarios
- 11.8.1. Contexto actual de la formación en el sector y las necesidades reales de los centros sanitarios veterinarios
- 11.8.2. Formación continuada
- 11.8.3. Formación dual

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

11.10. Tiempo de incertidumbre, tiempo de cambio y tendencias del mercado
- 11.10.1. Trabajador con nuevos conceptos y sensibilidades
- 11.10.2. Cliente con nuevas peticiones y necesidades
- 11.10.3. Nuevos retos en la salud pública
- 11.10.4. Nuevas formas de comunicación

Módulo 12. El plan de negocio aplicado a los Centros Veterinarios

12.1. El plan de negocio en Centros Veterinarios
- 12.1.1. Planificación y control: Las 2 caras de la misma moneda
- 12.1.2. ¿Por qué y para qué disponer de un plan?
- 12.1.3. ¿Quién debe de realizarlo?
- 12.1.4. ¿Cuándo realizarlo?
- 12.1.5. ¿Cómo realizarlo?
- 12.1.6. ¿Es necesario que esté por escrito?
- 12.1.7. Preguntas a las qué hay que responder
- 12.1.8. Apartados del plan de negocio

12.2. Análisis externo I: El entorno de los Centros Veterinarios
- 12.2.1. ¿Qué debe de contener?
- 12.2.2. Entorno político
- 12.2.3. Entorno económico
- 12.2.4. Entorno social
- 12.2.5. Entorno tecnológico
- 12.2.6. Entorno ecológico
- 12.2.7. Entorno legal

12.3. Análisis externo II: Entorno competitivo aplicado al sector de Centros Veterinarios
- 12.3.1. Clientes
- 12.3.2. Competencia
- 12.3.3. Proveedores
- 12.3.4. Otros

12.4. Análisis interno de un Centro Veterinario
- 12.4.1. Instalaciones y equipamientos
- 12.4.2. Personal
- 12.4.3. Ingresos/gastos
- 12.4.4. Clientes
- 12.4.5. Precios
- 12.4.6. Servicios
- 12.4.7. Comunicación con clientes
- 12.4.8. Formación
- 12.4.9. Proveedores
- 12.4.10. Competencia

12.5. Análisis D.A.F.O. y C.A.M.E. aplicado a los Centros Veterinarios
- 12.5.1. Debilidades
- 12.5.2. Fortalezas
- 12.5.3. Amenazas
- 12.5.4. Oportunidades
- 12.5.5. Corregir
- 12.5.6. Afrontar
- 12.5.7. Mantener
- 12.5.8. Explotar

12.6. Objetivos de los Centros Veterinarios como empresas
- 12.6.1. ¿Qué son?
- 12.6.2. Características: SMART
- 12.6.3. Tipos

12.7. Estrategias empresariales en Centros Veterinarios
- 12.7.1. Las 7 P del marketing de servicios
- 12.7.2. Producto – Servicio
- 12.7.3. Precio
- 12.7.4. Distribución
- 12.7.5. Comunicación
- 12.7.6. Personas
- 12.7.7. Procedimientos
- 12.7.8. Prueba

12.8. Plan de acción para la estrategia de un Centro Veterinario
- 12.8.1. ¿En qué consiste?
- 12.8.2. Cómo desarrollar una estrategia
- 12.8.3. Qué se debe de tener en cuenta en cada acción
- 12.8.4. Priorización de las acciones en base a la importancia para el negocio
- 12.8.5. Calendarización

12.9. Plan de control y seguimiento del plan de negocio de un Centro Veterinario
- 12.9.1. Planificación y control
- 12.9.2. En qué consiste y por qué es necesario
- 12.9.3. Quién y cómo controlar
- 12.9.4. Control en base a indicadores
- 12.9.5. Toma de decisiones

12.10. Plan de contingencias aplicado al plan de negocio de un Centro Veterinario
- 12.10.1. ¿Qué es y para qué sirve?
- 12.10.2. Cómo hacerlo
- 12.10.3. Cómo usarlo

Módulo 13. Finanzas aplicadas a los Centros Veterinarios

13.1. Gastos e ingresos en un Centro Veterinario
- 13.1.1. Costes fijos
- 13.1.2. Costes variables
- 13.1.3. Costes directos
- 13.1.4. Costes indirectos
- 13.1.5. Ingresos por servicios
- 13.1.6. Ingresos por ventas de productos
- 13.1.7. Margen bruto
- 13.1.8. Margen neto
- 13.1.9. Margen sobre compra
- 13.1.10. Margen sobre venta

13.2. La cuenta de resultados de un Centro Veterinario
- 13.2.1. EBITDA
- 13.2.2. EBIT o BAII
- 13.2.3. Rentabilidad
- 13.2.4. Productividad
- 13.2.5. Resultado neto

13.3. Gestión de *stock* en el almacén en un Centro Veterinario
- 13.3.1. Coste de ventas
- 13.3.2. Características de un sistema de gestión de *stock*
- 13.3.3. Control de aprovisionamientos y de *stock*
- 13.3.4. Punto de alerta en el *stock*
- 13.3.5. Stock de seguridad
- 13.3.6. Punto de pedido
- 13.3.7. Rotación de *stocks*

13.4. Ratios de ventas en un Centro Veterinario. El punto de equilibrio
- 13.4.1. Principales ratios prácticos en un Centro Veterinario
- 13.4.2. Frecuencia de transacción
- 13.4.3. Importe medio de transacción
- 13.4.4. Gasto medio por cliente
- 13.4.5. Número de transacciones diarias
- 13.4.6. Número de transacciones al año
- 13.4.7. Concepto de punto de equilibrio
- 13.4.8. Cálculo prospectivo del punto de equilibrio
- 13.4.9. Cálculo retrospectivo del punto de equilibrio

13.5. Análisis de los costes de servicios en un Centro Veterinario. Inversiones tecnológicas
- 13.5.1. Fundamentos para los análisis de costes en Centros Veterinarios
  - 13.5.1.1. Análisis de costes de la consulta veterinaria
  - 13.5.1.2. Análisis de costes de otros servicios profesionales
- 13.5.2. Cálculo de la rentabilidad en una inversión tecnológica

13.6. Control de tesorería y gestión presupuestaria en Centros Veterinarios
- 13.6.1. Fundamentos del control de tesorería
- 13.6.2. Herramientas para el control de tesorería
- 13.6.3. Fundamentos de la gestión presupuestaria
- 13.6.4. Herramientas para la gestión presupuestaria

13.7. Valoración económica de un Centro Veterinario
- 13.7.1. Fundamentos para la valoración económica de un Centro Veterinario
- 13.7.2. Metodología para la valoración de un Centro Veterinario
- 13.7.3. El fondo de comercio

13.8. Los indicadores clave de gestión en Centros Veterinarios
- 13.8.1. Conceptos
- 13.8.2. Información básica
- 13.8.3. Indicadores más frecuentes en centros veterinarios
- 13.8.4. Indicadores básicos de recursos humanos
- 13.8.5. Indicadores básicos de calidad de atención al cliente
- 13.8.6. Selección de indicadores claves de gestión

13.9. El cuadro de mandos financiero aplicado a los Centros Veterinarios
- 13.9.1. Fundamentos del cuadro de mandos financiero
- 13.9.2. Análisis de tendencias y comparaciones entre periodos
- 13.9.3. Operativa del cuadro de mandos
- 13.9.4. Interpretación de resultados del cuadro de mandos

13.10. El balance de situación en un Centro Veterinario
- 13.10.1. Concepto
- 13.10.2. Estructura de un balance
- 13.10.3. Composición del balance
- 13.10.4. Valoración de activos
- 13.10.5. Diagnóstico de balance y cuenta de resultados
- 13.10.6. Análisis de balance
- 13.10.7. Estudio de ratios más interesantes de un balance
- 13.10.8. Análisis patrimonial dinámico
- 13.10.9. Análisis de la cuenta de resultados
- 13.10.10. Indicadores de la cuenta de resultados

Módulo 14. Estrategia empresarial e innovación en los Centros Veterinarios

14.1. El papel del gerente de un Centro Veterinario
- 14.1.1. Gestión general
- 14.1.2. Gestión de recursos humanos
- 14.1.3. Gestión financiera
- 14.1.4. Gestión de salud laboral
- 14.1.5. Gestión de la tecnología de la información
- 14.1.6. Gestión de marketing y ventas
- 14.1.7. Gestión de atención al cliente y relaciones públicas
- 14.1.8. Gestión del cambio

14.2. Planificación estratégica en Centros Veterinarios
- 14.2.1. Definiciones
- 14.2.2. Sentido de la estrategia empresarial
- 14.2.3. Plan estratégico de un Centro Veterinario

14.3. La etapa filosófica de la planificación estratégica de un Centro Veterinario
- 14.3.1. Definición
- 14.3.2. Elementos
  - 14.3.2.1. Misión
  - 14.3.2.2. Visión
  - 14.3.2.3. Valores
  - 14.3.2.4. Herramientas
  - 14.3.2.5. Metas estratégicas
- 14.3.3. Ejemplos prácticos

14.4. Modelos de negocio en Centros Veterinarios tradicionales
- 14.4.1. Introducción
- 14.4.2. Estructura de los Centros Veterinarios
- 14.4.3. Servicios
- 14.4.4. Plantilla de un Centro Veterinario

14.5. Investigación para la innovación en Centros Veterinarios
- 14.5.1. Concepto de innovación en el sector veterinario
- 14.5.2. La estrategia del océano azul aplicada a Centros Veterinarios
  - 14.5.2.1. Concepto
  - 14.5.2.2. Herramientas analíticas
- 14.5.3. Metodología Canvas para la innovación en Centros Veterinarios
  - 14.5.3.1. Descripción
  - 14.5.3.2. Operativa
- 14.5.4. Formulación de estrategias para la innovación en Centros Veterinarios
  - 14.5.4.1. Generación de nuevas ideas y síntesis
  - 14.5.4.2. Epicentros de innovación

14.6. Diseño de la Propuesta de Valor para los clientes de Centros Veterinarios
- 14.6.1. El perfil del cliente/usuario de Centros Veterinarios
- 14.6.2. El mapa de valor
- 14.6.3. Encaje entre la oferta de valor y el perfil de cliente aplicado a Centros Veterinarios

14.7. Prototipado de la innovación aplicado a los Centros Veterinarios
- 14.7.1. El sistema de innovación mínimo viable
- 14.7.2. Cuadro de mandos global en innovación
- 14.7.3. Plan operativo de innovación

14.8. Patrones de modelos de negocio en el sector de centros sanitarios veterinarios
- 14.8.1. Desagregación de modelos de negocio
- 14.8.2. *Long tail*
- 14.8.3. Plataformas multilaterales
- 14.8.4. El modelo de negocio GRATIS (*Freemium*)
- 14.8.5. Modelos de negocio abiertos

14.9. *Design thinking* y aplicación en Centros Veterinarios
- 14.9.1. Concepto
- 14.9.2. Pautas y claves
- 14.9.3. Herramientas

14.10. Investigación para la mejora continua en la estrategia empresarial en Centros Veterinarios
- 14.10.1. Monitorización del plan estratégico de un Centro Veterinario
- 14.10.2. Implementación de mejoras en la estrategia de un Centro Veterinario

Módulo 15. El cliente/usuario de los Centros Veterinarios

15.1. La atención al cliente en Centros Veterinarios
- 15.1.1. La excelencia en la atención al cliente
- 15.1.2. La gestión de la atención al cliente
- 15.1.3. El cumplimiento en centros veterinarios como herramienta de fidelización

15.2. La comunicación presencial en centros veterinarios
- 15.2.1. Ventajas prácticas de la comunicación con los clientes
- 15.2.2. Paradigma actual
- 15.2.3. Necesidades de los clientes
- 15.2.4. Gestión de la calidad de la atención al cliente
  - 15.2.4.1. Canales de comunicación con los clientes
  - 15.2.4.2. Sistemas informáticos/bases de datos (CRM)
  - 15.2.4.3. Encuestas de evaluación de la calidad

15.3. Habilidades de comunicación esenciales para profesionales de centros veterinarios
- 15.3.1. La pregunta en la comunicación profesional
- 15.3.2. La escucha en la comunicación profesional
- 15.3.3. La comunicación no verbal
- 15.3.4. La comunicación verbal
- 15.3.5. Proxemia en los centros veterinarios

15.4. La empatía como habilidad fundamental en el siglo XXI en la relación con los clientes de los Centros Veterinarios
- 15.4.1. Definición y descripción
- 15.4.2. Expresiones de empatía
- 15.4.3. Herramientas para trabajar la empatía con clientes de Centros Veterinarios

15.5. Metodología para afrontar con éxito las situaciones difíciles con clientes de un Centro Veterinario
- 15.5.1. Los cuatro hábitos esenciales de los clínicos altamente efectivos
- 15.5.2. Características del conflicto entre profesionales y sus clientes
- 15.5.3. Metodología para afrontar las situaciones difíciles con los clientes de Centros Veterinarios
  - 15.5.3.1. Identificar el problema
  - 15.5.3.2. Descubrir el significado
  - 15.5.3.3. Aprovechar las oportunidades
  - 15.5.3.4. Establecer los límites de la relación
  - 15.5.3.5. Extender la ayuda para resolver el problema
- 15.5.4. Herramienta para la mejora de las habilidades comunicativas profesionales

15.6. La comunicación dentro de la consulta veterinaria
- 15.6.1. Introducción
- 15.6.2. El modelo Calgary-Cambridge aplicado a la consulta veterinaria
  - 15.6.2.1. Fase de preparación
  - 15.6.2.2. Inicio de la consulta
  - 15.6.2.3. Recogida de información
  - 15.6.2.4. Resultados y planificación
  - 15.6.2.5. Proporcionar la información adecuada
  - 15.6.2.6. Comprensión mutua
  - 15.6.2.7. Finalización de la consulta
- 15.6.3. La comunicación de malas noticias a los clientes de Centros Veterinarios

15.7. Estrategias para la relación con los clientes de un Centro Veterinario
- 15.7.1. Marketing relacional
- 15.7.2. Expectativas clave de los clientes y usuarios de Centros Veterinarios
- 15.7.3. Gestión de la relación con los clientes a largo plazo
  - 15.7.3.1. Modelo MSMC (Mejor servicio para los mejores clientes)
  - 15.7.3.2. El nuevo paradigma de los CRM

15.8. Segmentación y carterización de clientes en un Centro Veterinario
- 15.8.1. Segmentos y carteras de clientes
  - 15.8.1.1. Proceso de carterización en Centros Veterinarios
- 15.8.2. Ventajas estratégicas de la carterización
- 15.8.3. Los clientes más valiosos (CMV)

15.9. Experiencia del cliente (CX) y experiencia del usuario (UX) en Centros Veterinarios
- 15.9.1. El momento de la verdad
- 15.9.2. Elementos que componen experiencia del cliente
- 15.9.3. La experiencia de usuario

15.10. Aplicación práctica de la experiencia de cliente y usuario en Centros Veterinarios
- 15.10.1. Fases
  - 15.10.1.1. Estudio y análisis de las experiencias de los usuarios
  - 15.10.1.2. Definición de la plataforma experiencial
  - 15.10.1.3. Diseño y planificación de las experiencias
  - 15.10.1.4. Estructuración del contacto o encuentro con los clientes
  - 15.10.1.5. Metodología práctica

Módulo 16. Marketing aplicado en los Centros Veterinarios

16.1. Marketing en Centros Veterinarios
- 16.1.1. Definiciones
- 16.1.2. Necesidades-Motivos de compra
- 16.1.3. Oferta y Demanda
- 16.1.4. Evolución del Marketing
- 16.1.5. Las empresas actuales
- 16.1.6. El cliente actual
- 16.1.7. La fidelización: Marketing del siglo XXI

16.2. Qué se vende en los Centros Veterinarios
- 16.2.1. Productos
- 16.2.2. Servicios
- 16.2.3. Diferencias entre productos y servicios
- 16.2.4. Las 4P de los productos
- 16.2.5. Las 7P de los servicios

16.3. Los servicios–productos en Centros Veterinarios
- 16.3.1. Cartera de servicios
- 16.3.2. Cartera de productos
- 16.3.3. Cómo vender productos
- 16.3.4. Cómo vender servicios
- 16.3.5. Diferenciación–Valor añadido
- 16.3.6. Técnica del CABE
- 16.3.7. Neuromarketing y su aplicación a las ventas

16.4. El precio de servicios y productos en Centros Veterinarios
- 16.4.1. La importancia del precio en una empresa
- 16.4.2. La relatividad del precio en servicios
- 16.4.3. Cómo fijar precios de un servicio
- 16.4.4. Cómo fijar precios de un producto
- 16.4.5. Listado de precios
- 16.4.6. Cómo dar precios de un servicio a clientes
- 16.4.7. Cómo rebatir los comentarios de precios altos
- 16.4.8. Curva de elasticidad de demanda-precios
- 16.4.9. Modelos de negocio de precios en Centros Veterinarios
- 16.4.10. Cómo cobrar todo y qué hacer en caso contrario

16.5. Comunicación con el cliente en centros veterinarios
- 16.5.1. Comunicación con el cliente interno: Empleados
- 16.5.2. Necesidad: Coordinación del mensaje
- 16.5.3. La multicanalidad y la omnicanalidad
- 16.5.4. En la sala de espera
- 16.5.5. Atención telefónica
- 16.5.6. En la consulta
- 16.5.7. Recordatorios
- 16.5.8. Campañas preventivas de salud
- 16.5.9. Dr. Google Vet. y su manejo por el veterinario
- 16.5.10. Motivos por los que un cliente cambia de veterinario
- 16.5.11. Las encuestas de satisfacción
- 16.5.12. Las reclamaciones en un Centro Veterinario

16.6. Publicidad en Centros Veterinarios
- 16.6.1. ¿A qué tipo de clientes quiero llegar?
- 16.6.2. Sala de espera
- 16.6.3. Elementos promocionales
- 16.6.4. Medios escritos
- 16.6.5. Medios digitales
- 16.6.6. Otros

16.7. La venta cruzada en Centros Veterinarios
- 16.7.1. ¿Qué es y para qué sirve?
- 16.7.2. Tipos de venta cruzada
- 16.7.3. ¿Cómo llevarla a cabo?
- 16.7.4. Servicio + Servicio
- 16.7.5. Servicio + Producto
- 16.7.6. Producto + Producto
- 16.7.7. Trabajo en equipo

16.8. *Merchandising*
- 16.8.1. Definiciones
- 16.8.2. Los pilares
- 16.8.3. Objetivos
- 16.8.4. El proceso de decisión de compra y tipos de compra
- 16.8.5. El exterior
  - 16.8.5.1. Fachada
  - 16.8.5.2. Identidad
  - 16.8.5.3. Puerta
  - 16.8.5.4. Escaparate

16.8.6. El interior
16.8.6.1. Surtido
16.8.6.2. Disposición del espacio
16.8.7. Gestión de existencias
16.8.8. Animación en el punto de venta
16.8.8.1. Externa
16.8.8.2. Interna
16.8.8.3. PLV
16.8.8.4. Promociones
16.9. Marketing digital en Centros Veterinarios
16.9.1. Generalidades
16.9.2. Efecto ROPO
16.9.3. *Blending* Marketing: offline y online
16.9.4. Página web de un Centro Veterinario
16.9.5. Redes sociales aplicadas a los Centros Veterinarios
16.9.5.1. Facebook
16.9.5.2. Twitter
16.9.5.3. Instagram
16.9.5.4. Canal YouTube
16.9.6. *Email* Marketing
16.9.7. Herramientas mensajería instantánea
16.10. Herramientas de fidelización para clientes de Centros Veterinarios
16.10.1. No todos los clientes tienen el mismo valor
16.10.2. Planes de salud
16.10.3. Campañas preventivas de salud
16.10.4. Seguros veterinarios
16.10.5. Sistemas acumulación puntos
16.10.6. Cupones descuento
16.10.7. Otros

Módulo 17. Gestión de los recursos humanos en los Centros Veterinarios

17.1. Planificación estratégica de la plantilla de un Centro Veterinario I
17.1.1. Dimensión del equipo
17.1.2. Competencias y talento
17.1.3. Funciones, responsabilidades y tareas
17.2. Planificación estratégica de la plantilla de un Centro Veterinario II
17.2.1. Análisis y descripción de puestos de trabajo
17.2.2. Objetivos del puesto
17.2.3. Organigrama
17.3. Proceso de selección en un Centro Veterinario I
17.3.1. Perfiles
17.3.2. Diseño de la oferta de trabajo
17.3.3. Recepción y selección de currículos
17.4. Proceso de selección en un Centro Veterinario II
17.4.1. Lectura de currículos: Detección de competencias, referencias
17.4.2. Modelo de entrevista de trabajo, preguntas clave
17.4.3. Comunicación con los candidatos
17.5. Reclutamiento e incorporación de colaboradores en un centro veterinario
17.5.1. Contratación, categorías profesionales
17.5.2. Nóminas
17.5.3. Proceso de acogida
17.6. Formación del equipo de un Centro Veterinario
17.6.1. Objetivos de la formación
17.6.2. Formación interna y externa
17.6.3. Evaluación y aspectos económicos de la formación
17.6.4. Planes de carrera
17.7. Comunicación interna en un Centro Veterinario
17.7.1. Comunicación efectiva
17.7.2. Herramientas de comunicación interna
17.7.3. Reuniones efectivas

17.8. Evaluación del desempeño de los colaboradores de un Centro Veterinario
- 17.8.1. Conceptos importantes
- 17.8.2. Establecimiento de indicadores
- 17.8.3. Modelos de evaluación
- 17.8.4. Implantación
- 17.8.5. Relación con incentivos

17.9. Retención del colaborador valioso en Centros Veterinarios
- 17.9.1. Satisfacción en el trabajo
- 17.9.2. Motivación
- 17.9.3. Reconocimiento y recompensas
- 17.9.4. Promoción y ascensos

17.10. Retribución de los colaboradores en Centros Veterinarios
- 17.10.1. Salarios por categorías
- 17.10.2. Fijo y variable
- 17.10.3. Criterios para el establecimiento de incentivos
- 17.10.4. Tipos de incentivos: Económicos y no económicos
- 17.10.5. Salario emocional

Módulo 18. Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los Centros Veterinarios

18.1. Habilidades directivas esenciales en un gerente y/o propietario de Centro Veterinario
- 18.1.1. La Dirección
- 18.1.2. Toma de decisiones
- 18.1.3. Capacidad resolutiva
- 18.1.4. Flexibilidad
- 18.1.5. Autoconocimiento
- 18.1.6. Asertividad
- 18.1.7. Comunicación
- 18.1.8. Inteligencia emocional

18.2. El liderazgo aplicado a los centros veterinarios
- 18.2.1. Características del líder
- 18.2.2. Beneficios del liderazgo
- 18.2.3. Ejercicios del líder
- 18.2.4. La delegación
  - 18.2.4.1. Estrategia de delegación
  - 18.2.4.2. Selección de tareas
  - 18.2.4.3. Proceso para la habilitación
- 18.2.5. Entrevistas de motivación con colaboradores
  - 18.2.5.1. Método GROW/MAPA

18.3. Negociación para el directivo de Centro Veterinario
- 18.3.1. Habilidades del negociador
- 18.3.2. Tipos y estilos de negociación
- 18.3.3. Etapas de la negociación
  - 18.3.3.1. Preparación
  - 18.3.3.2. Discusión y argumentación
  - 18.3.3.3. Propuesta
  - 18.3.3.4. Intercambio
  - 18.3.3.5. Cierre
  - 18.3.3.6. Seguimiento
- 18.3.4. Tácticas y técnicas de negociación
- 18.3.5. Estrategias

18.4. La gestión del tiempo del directivo de un Centro Veterinario
- 18.4.1. Frenar, reflexionar, analizar y decidir
- 18.4.2. Conocimiento interior
- 18.4.3. Cómo priorizar
- 18.4.4. Actuar
- 18.4.5. Planificar y organizar
- 18.4.6. Ladrones del tiempo

18.5. Cómo generar confianza en los colaboradores de un Centro Veterinario
- 18.5.1. Autoconfianza
- 18.5.2. Confiar en los demás
- 18.5.3. Autocrítica constructiva
- 18.5.4. Respeto y responsabilidad
- 18.5.5. Honestidad
- 18.5.6. Ensayo/error

18.6. Gestión de la productividad del directivo de un Centro Veterinario
- 18.6.1. Ladrones de la productividad
- 18.6.2. El método *Getting Things Done*® (GTD)
  - 18.6.2.1. Fundamentos
  - 18.6.2.2. Recopilar o capturar
  - 18.6.2.3. Procesar o aclarar
  - 18.6.2.4. Organizar
  - 18.6.2.5. Revisar
  - 18.6.2.6. Hacer

18.7. Los equipos profesionales de alto rendimiento en Centros Veterinarios
- 18.7.1. Grupos de trabajo
- 18.7.2. Características de los equipos profesionales
- 18.7.3. Beneficios de los equipos profesionales de alto rendimiento
- 18.7.4. Ejemplos prácticos

18.8. Identificación y resolución de conflictos internos en Centros Veterinarios
- 18.8.1. El método de las cinco disfunciones de los equipos profesionales
  - 18.8.1.1. Ausencia de confianza
  - 18.8.1.2. Miedo al conflicto
  - 18.8.1.3. La falta de compromiso
  - 18.8.1.4. La evitación de la responsabilidad
  - 18.8.1.5. El desinterés en los resultados
- 18.8.2. Causas de fracaso en equipos profesionales

18.9. Prevención de toxicidad interna en Centros Veterinarios
- 18.9.1. Salud organizacional
- 18.9.2. Medidas preventivas
  - 18.9.2.1. Crear un equipo de liderazgo cohesivo
  - 18.9.2.2. Crear claridad dentro de la organización
  - 18.9.2.3. Sobrecomunicar la claridad
  - 18.9.2.4. Reforzar la claridad

18.10. Gestión del cambio en el directivo de Centros Veterinarios
- 18.10.1. Auditoría de creencias
- 18.10.2. Desarrollo del carácter
- 18.10.3. Acciones del cambio

Módulo 19. Procesos productivos en los Centros Veterinarios

19.1. Introducción a los procesos productivos en Centros Veterinarios
- 19.1.1. Concepto de proceso empresarial
- 19.1.2. Introducción a los procesos empresariales
- 19.1.3. Representación gráfica de los procesos
- 19.1.4. Normalización de los procesos
- 19.1.5. Ejemplos prácticos de procesos en los Centros Veterinarios

19.2. Análisis de los procesos productivos de los Centros Veterinarios
- 19.2.1. Sistema de gestión de los procesos
- 19.2.2. Medición, análisis y mejora de los procesos empresariales
- 19.2.3. Características de un proceso bien dirigido y gestionado

19.3. Productividad empresarial en el sector de los centros sanitarios veterinarios
- 19.3.1. Enfoque a los objetivos clave
- 19.3.2. Valor añadido generado para el cliente
- 19.3.3. Análisis del valor aportado por los procesos
- 19.3.4. Competitividad
- 19.3.5. Productividad. Análisis de pérdidas y mejoras

19.4. Modelos de gestión empresarial aplicados al sector de centros sanitarios veterinarios
- 19.4.1. Gestión tradicional en masa
- 19.4.2. Gestión basada en el modelo *lean*
- 19.4.3. Gestión basada en un modelo tradicional mejorado

19.5. Introducción al modelo de gestión lean aplicado a los Centros Veterinarios
- 19.5.1. Principios básicos y características
- 19.5.2. Flujo de actividades
- 19.5.3. Sistema de arrastre o *pull*
- 19.5.4. Flujo – *pull*
- 19.5.5. La mejora continua

19.6. Los desperdicios en un modelo de producción aplicados a los Centros Veterinarios
- 19.6.1. Desperdicio, *waste* o *muda*
- 19.6.2. Tipos de desperdicio
- 19.6.3. Causas de los desperdicios
- 19.6.4. Eliminación de los desperdicios

19.7. Implantación del modelo de gestión lean en Centros Veterinarios I
- 19.7.1. Acondicionamiento de procesos
- 19.7.2. Flujo *pull* balanceado y flexible
- 19.7.3. Transición desde un modelo tradicional a una implantación *lean*
- 19.7.4. Primera etapa: establecimiento del flujo regular e ininterrumpido

19.8. Implantación del modelo de gestión lean en Centros Veterinarios II
- 19.8.1. Segunda etapa: Consolidar el flujo, eliminar desperdicios, asegurar la calidad y estandarizar la operativa
- 19.8.2. Tercera etapa: Establecimiento del flujo *pull*
- 19.8.3. Cuarta etapa: Flexibilidad en el ritmo de producción

19.9. Implantación del modelo de gestión lean en centros veterinarios III
- 19.9.1. Quinta etapa: Flexibilidad en el tipo de producto
- 19.9.2. Sexta etapa: Implantación completa del flujo *pull* balanceado, nivelado y multiproducto
- 19.9.3. Séptima etapa: Gestión y control sencillo

19.10. Herramientas para la implantación lean aplicadas a Centros Veterinarios
- 19.10.1. El mapa de flujo de valor (*Value Stream Map)*
- 19.10.2. A3: Análisis de nuevos planteamientos o problemas a resolver

Módulo 20. Aspectos legales y administración en los Centros Veterinarios

20.1. Formas jurídicas de empresas en el sector de centros sanitarios veterinarios
- 20.1.1. Según el tipo de responsabilidad
- 20.1.2. Según el número de socios
- 20.1.3. Según el capital social

20.2. Protección de datos en un Centro Veterinario
- 20.2.1. Ley de Protección de Datos
- 20.2.2. Protocolos de actuación
- 20.2.3. Protocolos del tratamiento de datos
- 20.2.4. Registro de actividades
- 20.2.5. Informes reglamentarios
- 20.2.6. El responsable del tratamiento de datos

20.3. Salud laboral en Centros Veterinarios
- 20.3.1. Riesgos psicosociales
- 20.3.2. Riesgos ergonómicos
- 20.3.3. Riesgos biológicos
- 20.3.4. Riesgos químicos
- 20.3.5. Riesgos físicos
- 20.3.6. Seguridad y salud

20.4. Ley del Medicamento en centros sanitarios veterinarios
- 20.4.1. Aspectos de la Ley del Medicamento a tener en cuenta
- 20.4.2. Recetas: Expedición, control, registro
- 20.4.3. Prescripción en cascada
- 20.4.4. Recetas excepcionales

20.5. Convenio colectivo del sector de centros sanitarios veterinarios
- 20.5.1. Organización del trabajo y funciones
  - 20.5.1.1. Percepciones salariales y extrasalariales
- 20.5.2. Jornada de trabajo
  - 20.5.2.1. Licencias retribuidas y excedencias
- 20.5.3. Formación y carrera profesional
- 20.5.4. Modalidades de contratación
- 20.5.5. Código de conducta laboral
- 20.5.6. La comisión paritaria

20.6. Ética y deontología profesional veterinaria
- 20.6.1. Código de valores éticos
- 20.6.2. Principios fundamentales en ética
- 20.6.3. Responsabilidades profesionales
- 20.6.4. Bienestar y maltrato animal
- 20.6.5. El código deontológico profesional veterinario

20.7. Responsabilidad civil en el ejercicio de la actividad en centros sanitarios veterinarios
- 20.7.1. Concepto
- 20.7.2. Supuestos de responsabilidad civil del veterinario
- 20.7.3. Responsabilidad por culpa o negligencia
- 20.7.4. El proceso civil

20.8. Gestión de deudas e impagados en los Centros Veterinarios
- 20.8.1. Documentos de reconocimiento de deuda
- 20.8.2. Aplazamientos y financiación de cobros
- 20.8.3. Comunicación con deudores
- 20.8.4. Procesos judiciales monitorios

20.9. Gestión de compras en Centros Veterinarios
- 20.9.1. Presupuestos
- 20.9.2. Gestión de pagos
- 20.9.3. Financiación y aplazamientos de pagos

20.10. Comunicación telefónica con los clientes de Centros Veterinarios
- 20.10.1. Protocolos de comunicación telefónica
- 20.10.2. Comunicación con clientes
- 20.10.3. Comunicación interna y registros de llamadas

Accederás a un sistema de aprendizaje basado en la reiteración, con una enseñanza natural y progresiva a lo largo de todo el temario"

04

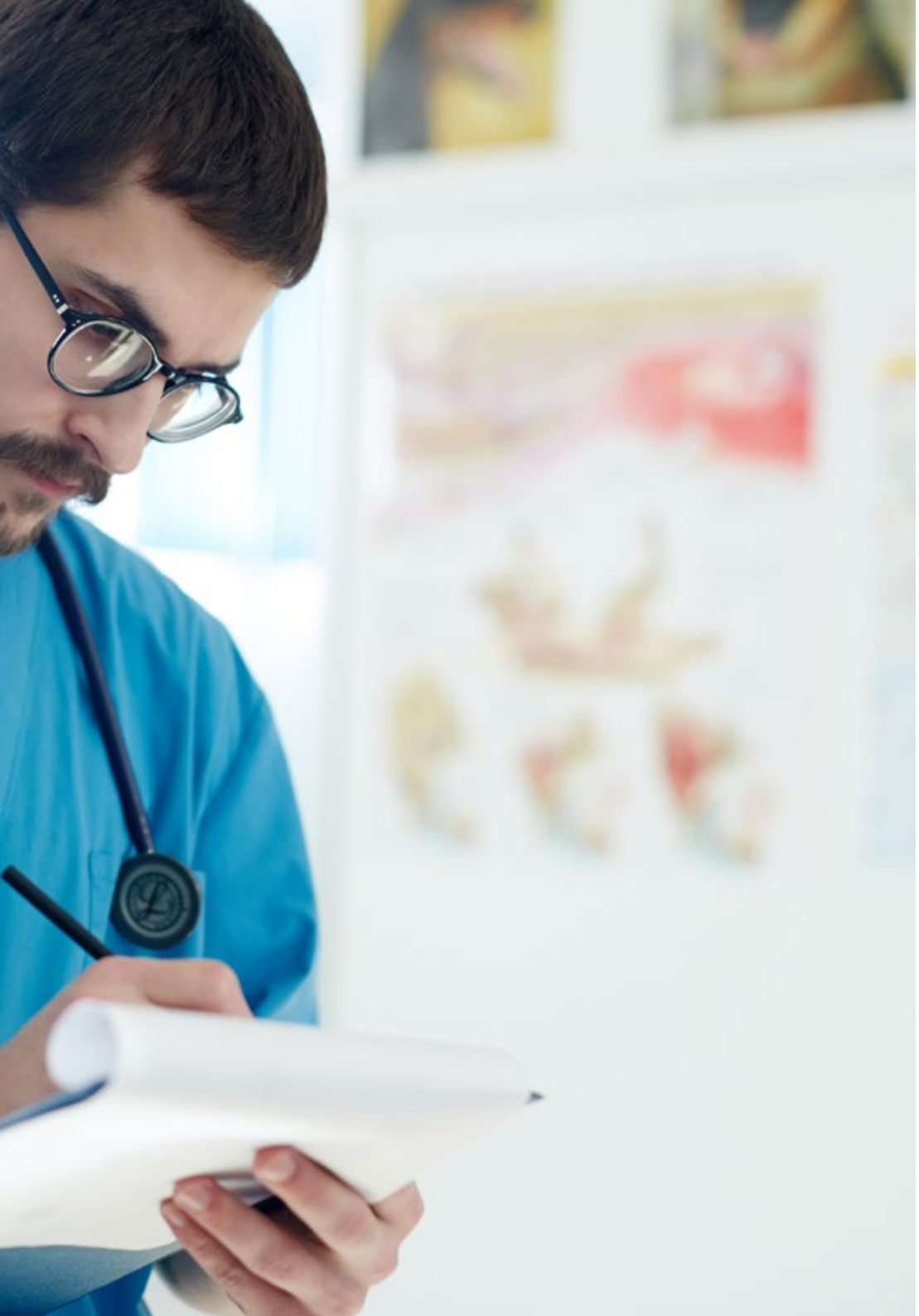
Objetivos docentes

Por medio de este Grand Master MBA, los profesionales serán capaces de administrar y optimizar Centros Veterinarios. Los egresados desarrollan competencias en gestión financiera, recursos humanos, marketing especializado y tecnologías innovadoras. Además, adquieren habilidades estratégicas para mejorar la calidad del servicio, aumentar la eficiencia operativa y promover el crecimiento sostenible. Gracias a esto, los expertos estarán altamente preparados para asumir roles de dirección, implementar mejoras continuas y garantizar el éxito en el sector veterinario.

Diseñarás las estrategias más efectivas para asegurar el desarrollo a largo plazo y la sostenibilidad de los Centros Veterinarios"

Objetivos generales

- Definir las últimas tendencias en gestión empresarial, atendiendo al entorno globalizado que rige los criterios de la alta dirección
- Desarrollar las principales habilidades de liderazgo que deben definir a los profesionales en activo
- Ahondar en los criterios de sostenibilidad marcados por los estándares internacionales a la hora de desarrollar un plan de negocio
- Fomentar la creación de estrategias corporativas que marquen el guion que debe seguir la empresa para ser más competitiva y lograr sus propios objetivos
- Diferenciar las competencias esenciales para dirigir estratégicamente la actividad empresarial
- Trabajar de una forma más efectiva, más ágil y más alineado con las nuevas tecnologías y herramientas actuales
- Diseñar estrategias y políticas innovadoras que mejoren la gestión y la eficiencia empresarial
- Delimitar la mejor manera para gestionar los recursos humanos de la empresa, logrando un mayor rendimiento de los mismos en favor de los beneficios de la empresa
- Adquirir las habilidades comunicativas necesarias en un líder empresarial para lograr que su mensaje sea escuchado y entendido entre los miembros de su comunidad
- Esclarecer el entorno económico en el que se desarrolla la empresa y desarrollar estrategias adecuadas para adelantarse a los cambios
- Ser capaz de gestionar el plan económico y financiero de la empresa
- Comprender las operaciones logísticas que son necesarias en el ámbito empresarial para desarrollar una gestión adecuada de las mismas
- Aplicar las tecnologías de la información y la comunicación a las diferentes áreas de la empresa



Objetivos específicos

Módulo 1. Liderazgo, Ética y Responsabilidad Social de las Empresas

- Desarrollar habilidades de liderazgo ético que integren principios de responsabilidad social empresarial en la toma de decisiones
- Capacitar en la implementación de políticas de responsabilidad social que generen un impacto positivo en la comunidad y el entorno

Módulo 2. Dirección estratégica y *Management* Directivo

- Ahondar en la formulación y ejecución de estrategias empresariales eficaces
- Obtener competencias en la gestión de equipos directivos para mejorar el rendimiento organizacional

Módulo 3. Dirección de personas y gestión del talento

- Profundizar en la gestión efectiva del talento humano, enfocándose en la atracción, desarrollo y retención de los empleados clave
- Ser capaz de crear y gestionar equipos de alto rendimiento alineados con los objetivos organizacionales

Módulo 4. Dirección económico-financiera

- Manejar herramientas innovadoras para la toma de decisiones financieras estratégicas que optimicen los recursos y aseguren la rentabilidad de la empresa
- Capacitar en la elaboración y gestión de presupuestos, informes financieros y el análisis de la viabilidad de proyectos

Módulo 5. Dirección de operaciones y logística

- Desarrollar competencias en la planificación, coordinación y control de las operaciones logísticas dentro de la cadena de suministro
- Optimizar los procesos operacionales y reducir los costos asociados a la logística empresarial

Módulo 6. Dirección de sistemas de información

- Optimizar la gestión de sistemas de información para mejorar la eficiencia organizacional
- Desarrollar habilidades para tomar decisiones sobre la implementación de sistemas de información alineados a los objetivos empresariales

Módulo 7. Gestión Comercial, Marketing Estratégico y Comunicación Corporativa

- Formar en la creación y ejecución de estrategias comerciales y de marketing que alineen la oferta empresarial con las demandas del mercado
- Desarrollar competencias en la gestión de la comunicación corporativa para fortalecer la imagen de marca

Módulo 8. Investigación de mercados, publicidad y dirección comercial

- Dominar el uso de herramientas y metodologías para realizar investigaciones de mercado que identifiquen oportunidades de negocio
- Gestionar campañas publicitarias efectivas y tomar decisiones estratégicas en la dirección comercial

Módulo 9. Innovación y Dirección de Proyectos

- Fomentar la capacidad para gestionar proyectos innovadores que aporten valor y diferencien a la empresa en el mercado
- Desarrollar competencias en la planificación, ejecución y control de proyectos con un enfoque en la innovación y la sostenibilidad

Módulo 10. *Management* Directivo

- Obtener habilidades para liderar equipos directivos en entornos empresariales dinámicos y globalizados
- Capacitar para la toma de decisiones estratégicas que optimicen los recursos y mejoren el desempeño organizacional

Módulo 11. El sector económico de los centros sanitarios veterinarios

- Disponer de una comprensión integral del sector económico relacionado con los Centros Veterinarios
- Analizar las fuentes de ingresos, los costos operativos y las variables que impactan la rentabilidad de estos centros, para una mejor toma de decisiones estratégicas

Módulo 12. El plan de negocio aplicado a los Centros Veterinarios

- Capacitar en la elaboración y ejecución de un plan de negocio para centros veterinarios, abarcando la planificación estratégica, el análisis de mercado, la gestión de recursos y la creación de propuestas de valor
- Ser capaz de asegurar la viabilidad y el éxito del centro

Módulo 13. Finanzas aplicadas a los Centros Veterinarios

- Desarrollar habilidades en la gestión financiera de los Centros Veterinarios
- Comprender la contabilidad básica, la planificación de presupuestos, la gestión de flujo de efectivo y el análisis financiero para garantizar la sostenibilidad económica del centro

Módulo 14. Estrategia empresarial e innovación en los Centros Veterinarios

- Fomentar el desarrollo de estrategias empresariales innovadoras para los Centros Veterinarios
- Profundizar en la creación de valor y la implementación de nuevas tecnologías y servicios que diferencien el centro en el mercado

Módulo 15. El cliente/usuario de los Centros Veterinarios

- Analizar las características y necesidades de los clientes/usuarios de los Centros Veterinarios
- Crear estrategias para mejorar la atención al cliente, fidelizar a los propietarios de mascotas y ofrecer servicios de calidad centrados en sus expectativas

Módulo 16. Marketing aplicado en los Centros Veterinarios

- Desarrollar estrategias de marketing adaptadas a los Centros Veterinarios, utilizando herramientas digitales, segmentación del mercado y campañas de comunicación
- Ser capaz de retener clientes, así como mejorar la visibilidad y posicionamiento de la institución

Módulo 17. Gestión de los recursos humanos en los Centros Veterinarios

- Capacitar en la gestión eficiente del capital humano en los centros veterinarios, desde la contratación o la capacitación hasta el desarrollo profesional
- Crear un entorno de trabajo positivo que fomente la productividad y el compromiso del equipo

Módulo 18. Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los Centros Veterinarios

- Desarrollar habilidades de liderazgo y dirección para gestionar eficazmente los equipos dentro de los Centros Veterinarios
- Promover la motivación, el trabajo en equipo y el desarrollo de habilidades clave para el éxito organizacional

Módulo 19. Procesos productivos en los Centros Veterinarios

- Ahondar en la optimización de los procesos productivos en los Centros Veterinarios, mejorando la eficiencia en la atención a los pacientes
- Implementar protocolos que aseguren una atención de calidad

Módulo 20. Aspectos legales y administración en los Centros Veterinarios

- Desarrollar una comprensión de los aspectos legales y administrativos que afectan a los Centros Veterinarios
- Profundizar en las normativas sanitarias, regulaciones de protección animal, contratos laborales y derechos de los clientes, asegurando el cumplimiento de las leyes vigentes y la correcta administración del centro

"Con la metodología Relearning, TECH te asegura que asimilarás todos los conceptos de forma eficiente. ¡Aprovecha esta oportunidad y marca la diferencia en la Dirección y Gestión de Centros Veterinarios!"

05

Salidas profesionales

Una vez finalizado este programa, los profesionales contarán con una sólida comprensión de las estrategias de gestión más efectivas para dirigir Centros Veterinarios. Asimismo, los egresados diseñarán e implementarán planes operativos que mejoren la calidad del servicio y la eficiencia de las instituciones. Además, desarrollarán habilidades en gestión financiera, recursos humanos y relaciones con clientes específicas del sector veterinario. De esta manera, los expertos potenciarán sus perspectivas profesionales y asumirán roles especializados como Director de Centro Veterinario o Gerente de Operaciones.

Liderarás la adopción de tecnologías emergentes para maximizar la calidad de los servicios y la operación de los Centros Veterinarios"

Perfil del egresado

A través de este programa universitario, el egresado se convertirá en un profesional altamente capacitado para liderar y optimizar la operación de Centros Veterinarios. En este sentido, posee un profundo conocimiento de estrategias de gestión, finanzas, recursos humanos y marketing específicas del sector. Además, está preparado para diseñar e implementar planes de mejora, colaborar con equipos multidisciplinarios y garantizar un servicio de calidad, promoviendo el éxito y crecimiento de su institución.

Te encargarás de la planificación financiera, gestión de presupuestos y análisis de costos para garantizar la viabilidad económica de las clínicas veterinarias.

- **Liderazgo y Gestión de Equipos:** Los profesionales desarrollan habilidades para liderar y coordinar equipos multidisciplinarios, fomentando un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente en Centros Veterinarios
- **Pensamiento Estratégico:** Los egresados adquieren la capacidad de analizar el entorno del sector veterinario, identificar oportunidades y amenazas, y diseñar estrategias efectivas para el crecimiento y sostenibilidad de las entidades
- **Gestión Financiera:** Los profesionales manejan competencias en la administración de recursos financieros, incluyendo presupuestos, análisis de costos y planificación económica, para garantizar la viabilidad de las clínicas
- **Innovación y Adaptabilidad:** Se promueve la capacidad de adaptarse a cambios del mercado y adoptar nuevas tecnologías y prácticas innovadoras que mejoren los servicios y la operación del Centro Veterinario

Después de realizar el programa universitario, podrás desempeñar tus conocimientos y habilidades en los siguientes cargos:

1. **Director de Centro Veterinario:** Administrador de clínicas y hospitales veterinarios, asegurando la calidad del servicio y la eficiencia operativa.
2. **Gerente de Operaciones Veterinarias:** Supervisor de las operaciones diarias de una institución veterinaria, optimizando procesos y recursos para mejorar la productividad.
3. **Administrador de Clínicas Veterinarias:** Encargado de la administración financiera, logística y de recursos humanos de Centros Veterinarios.
4. **Especialista en Marketing Veterinario:** Desarrollador de estrategias de marketing específicas para atraer y retener clientes en el sector veterinario.
5. **Coordinador de Servicios Clínicos:** Coordinador de los diferentes servicios ofrecidos en un Centro Veterinario, garantizando una atención integral y de calidad para los animales y sus dueños.
6. **Consultor en Gestión Veterinaria:** Asesor en centros veterinarios en la mejora de sus procesos, implementación de nuevas tecnologías y estrategias para el crecimiento sostenible.
7. **Experto en Recursos Humanos en Centros Veterinarios:** Gestor del personal del Centro Veterinario, incluyendo la contratación, capacitación y desarrollo profesional del equipo.
8. **Director de Innovación y Tecnología Veterinaria:** Líder de la adopción de nuevas tecnologías y prácticas innovadoras para mejorar los servicios y la operación del Centro Veterinario.
9. **Gerente de Finanzas para Centros Veterinarios:** Encargado de la planificación financiera, gestión de presupuestos y análisis de costos para asegurar la viabilidad económica del centro.
10. **Coordinador de Bienestar Animal:** Supervisor de prácticas de bienestar animal dentro del Centro Veterinario, asegurando el cumplimiento de normativas y estándares éticos.

06

Metodología de estudio

TECH es la primera universidad en el mundo que combina la metodología de los ***case studies*** con el ***Relearning***, un sistema de aprendizaje 100% online basado en la reiteración dirigida.

Esta disruptiva estrategia pedagógica ha sido concebida para ofrecer a los profesionales la oportunidad de actualizar conocimientos y desarrollar competencias de un modo intensivo y riguroso. Un modelo de aprendizaje que coloca al estudiante en el centro del proceso académico y le otorga todo el protagonismo, adaptándose a sus necesidades y dejando de lado las metodologías más convencionales.

TECH te prepara para afrontar nuevos retos en entornos inciertos y lograr el éxito en tu carrera"

El alumno: la prioridad de todos los programas de TECH

En la metodología de estudios de TECH el alumno es el protagonista absoluto. Las herramientas pedagógicas de cada programa han sido seleccionadas teniendo en cuenta las demandas de tiempo, disponibilidad y rigor académico que, a día de hoy, no solo exigen los estudiantes sino los puestos más competitivos del mercado.

Con el modelo educativo asincrónico de TECH, es el alumno quien elige el tiempo que destina al estudio, cómo decide establecer sus rutinas y todo ello desde la comodidad del dispositivo electrónico de su preferencia. El alumno no tendrá que asistir a clases en vivo, a las que muchas veces no podrá acudir. Las actividades de aprendizaje las realizará cuando le venga bien. Siempre podrá decidir cuándo y desde dónde estudiar.

"En TECH NO tendrás clases en directo (a las que luego nunca puedes asistir)"

Los planes de estudios más exhaustivos a nivel internacional

TECH se caracteriza por ofrecer los itinerarios académicos más completos del entorno universitario. Esta exhaustividad se logra a través de la creación de temarios que no solo abarcan los conocimientos esenciales, sino también las innovaciones más recientes en cada área.

Al estar en constante actualización, estos programas permiten que los estudiantes se mantengan al día con los cambios del mercado y adquieran las habilidades más valoradas por los empleadores. De esta manera, quienes finalizan sus estudios en TECH reciben una preparación integral que les proporciona una ventaja competitiva notable para avanzar en sus carreras.

Y además, podrán hacerlo desde cualquier dispositivo, pc, tableta o smartphone.

"El modelo de TECH es asincrónico, de modo que te permite estudiar con tu pc, tableta o tu smartphone donde quieras, cuando quieras y durante el tiempo que quieras"

Case studies o Método del caso

El método del caso ha sido el sistema de aprendizaje más utilizado por las mejores escuelas de negocios del mundo. Desarrollado en 1912 para que los estudiantes de Derecho no solo aprendiesen las leyes a base de contenidos teóricos, su función era también presentarles situaciones complejas reales. Así, podían tomar decisiones y emitir juicios de valor fundamentados sobre cómo resolverlas. En 1924 se estableció como método estándar de enseñanza en Harvard.

Con este modelo de enseñanza es el propio alumno quien va construyendo su competencia profesional a través de estrategias como el *Learning by doing* o el *Design Thinking*, utilizadas por otras instituciones de renombre como Yale o Stanford.

Este método, orientado a la acción, será aplicado a lo largo de todo el itinerario académico que el alumno emprenda junto a TECH. De ese modo se enfrentará a múltiples situaciones reales y deberá integrar conocimientos, investigar, argumentar y defender sus ideas y decisiones. Todo ello con la premisa de responder al cuestionamiento de cómo actuaría al posicionarse frente a eventos específicos de complejidad en su labor cotidiana.

Método *Relearning*

En TECH los *case studies* son potenciados con el mejor método de enseñanza 100% online: el *Relearning*.

Este método rompe con las técnicas tradicionales de enseñanza para poner al alumno en el centro de la ecuación, proveyéndole del mejor contenido en diferentes formatos. De esta forma, consigue repasar y reiterar los conceptos clave de cada materia y aprender a aplicarlos en un entorno real.

En esta misma línea, y de acuerdo a múltiples investigaciones científicas, la reiteración es la mejor manera de aprender. Por eso, TECH ofrece entre 8 y 16 repeticiones de cada concepto clave dentro de una misma lección, presentada de una manera diferente, con el objetivo de asegurar que el conocimiento sea completamente afianzado durante el proceso de estudio.

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

Un Campus Virtual 100% online con los mejores recursos didácticos

Para aplicar su metodología de forma eficaz, TECH se centra en proveer a los egresados de materiales didácticos en diferentes formatos: textos, vídeos interactivos, ilustraciones y mapas de conocimiento, entre otros. Todos ellos, diseñados por profesores cualificados que centran el trabajo en combinar casos reales con la resolución de situaciones complejas mediante simulación, el estudio de contextos aplicados a cada carrera profesional y el aprendizaje basado en la reiteración, a través de audios, presentaciones, animaciones, imágenes, etc.

Y es que las últimas evidencias científicas en el ámbito de las Neurociencias apuntan a la importancia de tener en cuenta el lugar y el contexto donde se accede a los contenidos antes de iniciar un nuevo aprendizaje. Poder ajustar esas variables de una manera personalizada favorece que las personas puedan recordar y almacenar en el hipocampo los conocimientos para retenerlos a largo plazo. Se trata de un modelo denominado *Neurocognitive context-dependent e-learning* que es aplicado de manera consciente en esta titulación universitaria.

Por otro lado, también en aras de favorecer al máximo el contacto mentor-alumno, se proporciona un amplio abanico de posibilidades de comunicación, tanto en tiempo real como en diferido (mensajería interna, foros de discusión, servicio de atención telefónica, email de contacto con secretaría técnica, chat y videoconferencia).

Asimismo, este completísimo Campus Virtual permitirá que el alumnado de TECH organice sus horarios de estudio de acuerdo con su disponibilidad personal o sus obligaciones laborales. De esa manera tendrá un control global de los contenidos académicos y sus herramientas didácticas, puestas en función de su acelerada actualización profesional.

"La modalidad de estudios online de este programa te permitirá organizar tu tiempo y tu ritmo de aprendizaje, adaptándolo a tus horarios"

La eficacia del método se justifica con cuatro logros fundamentales:

1. Los alumnos 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 alumnado, que se traduce en un interés mayor en los aprendizajes y un incremento del tiempo dedicado a trabajar en el curso.

La metodología universitaria mejor valorada por sus alumnos

Los resultados de este innovador modelo académico son constatables en los niveles de satisfacción global de los egresados de TECH.

La valoración de los estudiantes sobre la calidad docente, calidad de los materiales, estructura del curso y sus objetivos es excelente. No en valde, la institución se convirtió en la universidad mejor valorada por sus alumnos según el índice global score, obteniendo un 4,9 de 5.

Accede a los contenidos de estudio desde cualquier dispositivo con conexión a Internet (ordenador, tablet, smartphone) gracias a que TECH está al día de la vanguardia tecnológica y pedagógica.

Podrás aprender con las ventajas del acceso a entornos simulados de aprendizaje y el planteamiento de aprendizaje por observación, esto es, Learning from an expert.

Así, en este programa estarán disponibles los mejores materiales educativos, preparados a conciencia:

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 que creará nuestra manera de trabajo online, con las técnicas más novedosas que nos permiten ofrecerte una gran calidad, en cada una de las piezas que pondremos a tu servicio.

Prácticas de habilidades y competencias

Realizarás actividades de desarrollo de competencias y habilidades específicas en cada área temática. Prácticas y dinámicas para adquirir y desarrollar las destrezas y habilidades que un especialista precisa desarrollar en el marco de la globalización que vivimos.

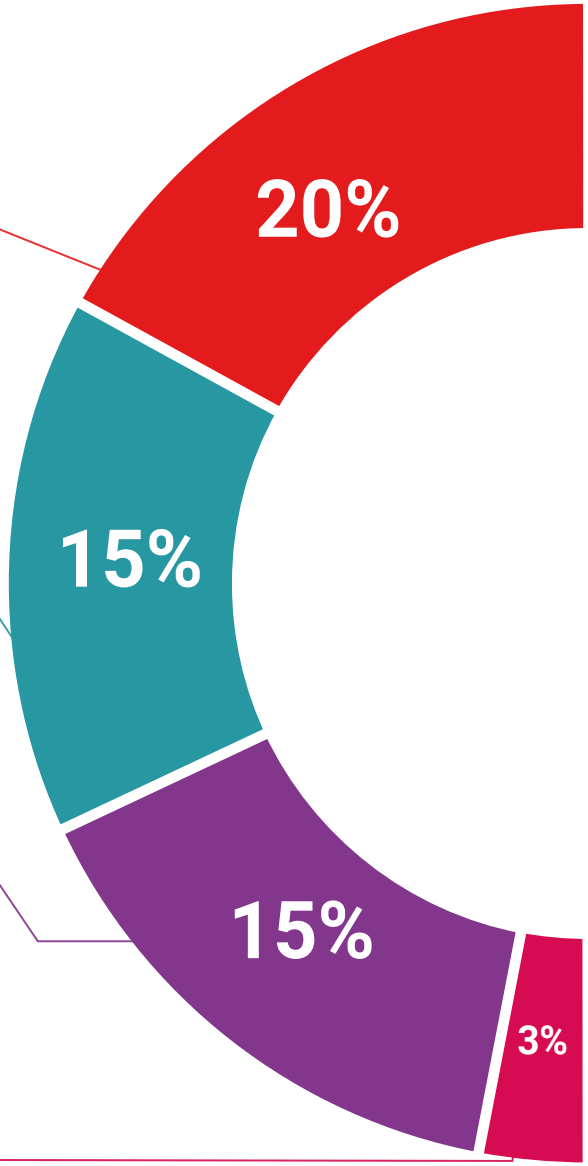
Resúmenes interactivos

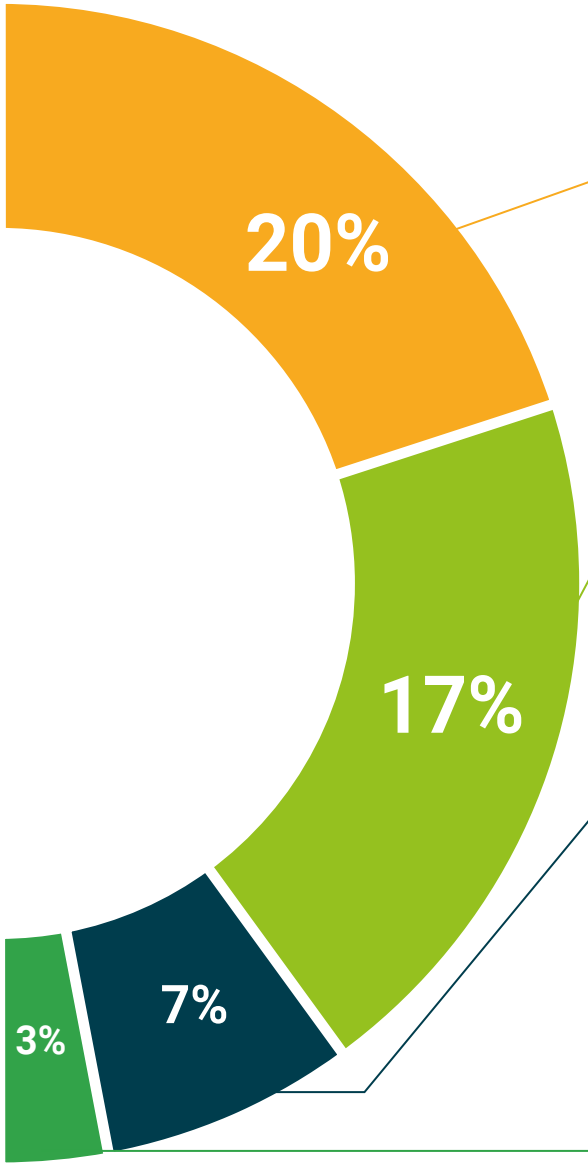
Presentamos los contenidos de manera atractiva y dinámica en píldoras multimedia que incluyen audio, vídeos, imágenes, esquemas y mapas conceptuales con el fin de afianzar el conocimiento.

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

Lecturas complementarias

Artículos recientes, documentos de consenso, guías internacionales... En nuestra biblioteca virtual tendrás acceso a todo lo que necesitas para completar tu capacitación.





Case Studies

Completarás una selección de los mejores *case studies* de la materia. Casos presentados, analizados y tutorizados por los mejores especialistas del panorama internacional.

Testing & Retesting

Evaluamos y reevaluamos periódicamente tu conocimiento a lo largo del programa. Lo hacemos sobre 3 de los 4 niveles de la Pirámide de Miller.

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 nuestras 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

Cuadro docente

La filosofía de TECH consiste en brindar las titulaciones universitarias más completas y pragmáticas del panorama académico. Por ello, efectúa un riguroso proceso para constituir cada uno de sus claustros docentes. Gracias a este esfuerzo, ha reunido a los mejores especialistas en el ámbito de la Dirección y Gestión de Centros Veterinarios. Dichos profesionales han confeccionado una variedad de materiales didácticos que destacan tanto por su elevada calidad como por adaptarse a las demandas del mercado laboral actual. Así pues, los egresados disfrutarán de una experiencia inmersiva que elevará sus horizontes laborales significativamente.

Contarás con el respaldo del equipo docente, conformado por auténticos referentes en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios"

Directora Invitada Internacional

Con más de 20 años de experiencia en el diseño y la dirección de equipos globales de **adquisición de talento**, Jennifer Dove es experta en **contratación** y **estrategia tecnológica**. A lo largo de su experiencia profesional ha ocupado puestos directivos en varias organizaciones tecnológicas dentro de empresas de la lista ***Fortune* 50**, como **NBCUniversal** y **Comcast**. Su trayectoria le ha permitido destacar en entornos competitivos y de alto crecimiento.

Como **Vicepresidenta de Adquisición de Talento** en **Mastercard**, se encarga de supervisar la estrategia y la ejecución de la incorporación de talento, colaborando con los líderes empresariales y los responsables de **Recursos Humanos** para cumplir los objetivos operativos y estratégicos de contratación. En especial, su finalidad es **crear equipos diversos**, **inclusivos** y **de alto rendimiento** que impulsen la innovación y el crecimiento de los productos y servicios de la empresa. Además, es experta en el uso de herramientas para atraer y retener a los mejores profesionales de todo el mundo. También se encarga de **amplificar** la **marca de empleador** y la propuesta de valor de **Mastercard** a través de publicaciones, eventos y redes sociales.

Jennifer Dove ha demostrado su compromiso con el desarrollo profesional continuo, participando activamente en redes de profesionales de **Recursos Humanos** y contribuyendo a la incorporación de numerosos trabajadores a diferentes empresas. Tras obtener su licenciatura en **Comunicación Organizacional** por la Universidad de **Miami**, ha ocupado cargos directivos de selección de personal en empresas de diversas áreas.

Por otra parte, ha sido reconocida por su habilidad para liderar transformaciones organizacionales, **integrar tecnologías** en los **procesos de reclutamiento** y desarrollar programas de liderazgo que preparan a las instituciones para los desafíos futuros. También ha implementado con éxito programas de **bienestar laboral** que han aumentado significativamente la satisfacción y retención de empleados.

Dña. Dove, Jennifer

- Vicepresidenta de Adquisición de Talentos en Mastercard, Nueva York, Estados Unidos
- Directora de Adquisición de Talentos en NBCUniversal Media, Nueva York, Estados Unidos
- Responsable de Selección de Personal Comcast
- Directora de Selección de Personal en Rite Hire Advisory
- Vicepresidenta Ejecutiva de la División de Ventas en Ardor NY Real Estate
- Directora de Selección de Personal en Valerie August & Associates
- Ejecutiva de Cuentas en BNC
- Ejecutiva de Cuentas en Vault
- Graduada en Comunicación Organizacional por la Universidad de Miami

"Gracias a TECH podrás aprender con los mejores profesionales del mundo"

Director Invitado Internacional

Líder tecnológico con décadas de experiencia en las **principales multinacionales tecnológicas**, Rick Gauthier se ha desarrollado de forma prominente en el campo de los **servicios** en la **nube** y mejora de procesos de extremo a extremo. Ha sido reconocido como un líder y responsable de equipos con gran eficiencia, mostrando un talento natural para garantizar un alto nivel de compromiso entre sus trabajadores.

Posee dotes innatas en la estrategia e innovación ejecutiva, desarrollando nuevas ideas y respaldando su éxito con datos de calidad. Su trayectoria en **Amazon** le ha permitido administrar e integrar los servicios informáticos de la compañía en Estados Unidos. En **Microsoft** ha liderado un equipo de 104 personas, encargadas de proporcionar infraestructura informática a nivel corporativo y apoyar a departamentos de ingeniería de productos en toda la compañía.

Esta experiencia le ha permitido destacarse como un directivo de alto impacto, con habilidades notables para aumentar la eficiencia, productividad y satisfacción general del cliente.

D. Gauthier, Rick

- Director regional de IT en Amazon, Seattle, Estados Unidos
- Jefe de programas sénior en Amazon
- Vicepresidente de Wimmer Solutions
- Director sénior de servicios de ingeniería productiva en Microsoft
- Titulado en Ciberseguridad por Western Governors University
- Certificado Técnico en *Commercial Diving* por Divers Institute of Technology
- Titulado en Estudios Ambientales por The Evergreen State College

"Aprovecha la oportunidad para conocer los últimos avances en esta materia para aplicarla a tu práctica diaria"

Director Invitado Internacional

Romi Arman es un reputado experto internacional con más de dos décadas de experiencia en **Transformación Digital**, **Marketing**, **Estrategia** y **Consultoría**. A través de esa extendida trayectoria, ha asumido diferentes riesgos y es un permanente **defensor** de la **innovación** y el **cambio** en la coyuntura empresarial. Con esa experticia, ha colaborado con directores generales y organizaciones corporativas de todas partes del mundo, empujándoles a dejar de lado los modelos tradicionales de negocios. Así, ha contribuido a que compañías como la energética Shell se conviertan en **verdaderos líderes del mercado**, centradas en sus **clientes** y el **mundo digital**.

Las estrategias diseñadas por Arman tienen un impacto latente, ya que han permitido a varias corporaciones **mejorar las experiencias de los consumidores**, **el personal** y **los accionistas** por igual. El éxito de este experto es cuantificable a través de métricas tangibles como el **CSAT**, el **compromiso de los empleados** en las instituciones donde ha ejercido y el crecimiento del **indicador financiero EBITDA** en cada una de ellas.

También, en su recorrido profesional ha nutrido y **liderado equipos de alto rendimiento** que, incluso, han recibido galardones por su **potencial transformador**. Con Shell, específicamente, el ejecutivo se ha propuesto siempre superar tres retos: **satisfacer** las complejas **demandas** de **descarbonización** de los clientes, **apoyar** una **"descarbonización rentable"** y **revisar** un panorama fragmentado de **datos**, **digital y tecnológico**. Así, sus esfuerzos han evidenciado que para lograr un éxito sostenible es fundamental partir de las necesidades de los consumidores y sentar las bases de la transformación de los procesos, los datos, la tecnología y la cultura.

Por otro lado, el directivo destaca por su dominio de las **aplicaciones empresariales** de la **Inteligencia Artificial**, temática en la que cuenta con un posgrado de la Escuela de Negocios de Londres. Al mismo tiempo, ha acumulado experiencias en **IoT** y el **Salesforce**.

D. Arman, Romi

- Director de Transformación Digital (CDO) en la Corporación Energética Shell, Londres, Reino Unido
- Director Global de Comercio Electrónico y Atención al Cliente en la Corporación Energética Shell
- Gestor Nacional de Cuentas Clave (fabricantes de equipos originales y minoristas de automoción) para Shell en Kuala Lumpur, Malasia
- Consultor Sénior de Gestión (Sector Servicios Financieros) para Accenture desde Singapur
- Licenciado en la Universidad de Leeds
- Posgrado en Aplicaciones Empresariales de la IA para Altos Ejecutivos de la Escuela de Negocios de Londres
- Certificación Profesional en Experiencia del Cliente CCXP
- Curso de Transformación Digital Ejecutiva por IMD

"¿Deseas actualizar tus conocimientos con la más alta calidad educativa? TECH te ofrece el contenido más actualizado del mercado académico, diseñado por auténticos expertos de prestigio internacional"

Director Invitado Internacional

Manuel Arens es un **experimentado profesional** en el manejo de datos y líder de un equipo altamente cualificado. De hecho, Arens ocupa el cargo de **gerente global de compras** en la división de Infraestructura Técnica y Centros de Datos de Google, empresa en la que ha desarrollado la mayor parte de su carrera profesional. Con base en Mountain View, California, ha proporcionado soluciones para los desafíos operativos del gigante tecnológico, tales como la **integridad de los datos maestros**, las **actualizaciones de datos de proveedores** y la **priorización** de los mismos. Ha liderado la planificación de la cadena de suministro de centros de datos y la evaluación de riesgos del proveedor, generando mejoras en el proceso y la gestión de flujos de trabajo que han resultado en ahorros de costos significativos.

Con más de una década de trabajo proporcionando soluciones digitales y liderazgo para empresas en diversas industrias, tiene una amplia experiencia en todos los aspectos de la prestación de soluciones estratégicas, incluyendo **Marketing**, **análisis de medios**, **medición** y **atribución**. De hecho, ha recibido varios reconocimientos por su labor, entre ellos el **Premio al Liderazgo BIM**, el **Premio a la Liderazgo Search**, **Premio al Programa de Generación de Leads de Exportación** y el **Premio al Mejor Modelo de Ventas de EMEA**.

Asimismo, Arens se desempeñó como **Gerente de Ventas** en Dublín, Irlanda. En este puesto, construyó un equipo de 4 a 14 miembros en tres años y lideró al equipo de ventas para lograr resultados y colaborar bien entre sí y con equipos interfuncionales. También ejerció como **Analista Sénior** de Industria, en Hamburgo, Alemania, creando storylines para más de 150 clientes utilizando herramientas internas y de terceros para apoyar el análisis. Desarrolló y redactó informes en profundidad para demostrar su dominio del tema, incluyendo la comprensión de los **factores macroeconómicos** y **políticos/regulatorios** que afectan la adopción y difusión de la tecnología.

También ha liderado equipos en empresas como **Eaton**, **Airbus** y **Siemens**, en los que adquirió valiosa experiencia en gestión de cuentas y cadena de suministro. Destaca especialmente su labor para superar continuamente las expectativas mediante la **construcción de valiosas relaciones con los clientes** y **trabajar de forma fluida con personas en todos los niveles de una organización**, incluyendo stakeholders, gestión, miembros del equipo y clientes. Su enfoque impulsado por los datos y su capacidad para desarrollar soluciones innovadoras y escalables para los desafíos de la industria lo han convertido en un líder prominente en su campo.

D. Arens, Manuel

- Gerente Global de Compras en Google, Mountain View, Estados Unidos
- Responsable principal de Análisis y Tecnología B2B en Google, Estados Unidos
- Director de ventas en Google, Irlanda
- Analista Industrial Sénior en Google, Alemania
- Gestor de cuentas en Google, Irlanda
- Accounts Payable en Eaton, Reino Unido
- Gestor de Cadena de Suministro en Airbus, Alemania

"¡Apuesta por TECH! Podrás acceder a los mejores materiales didácticos, a la vanguardia tecnológica y educativa, implementados por reconocidos especialistas de renombre internacional en la materia"

Director Invitado Internacional

Andrea La Sala es un **experimentado ejecutivo** del **Marketing** cuyos proyectos han tenido un **significativo impacto** en el **entorno de la Moda**. A lo largo de su exitosa carrera ha desarrollado disímiles tareas relacionadas con **Productos**, **Merchandising** y **Comunicación**. Todo ello, ligado a marcas de prestigio como **Giorgio Armani**, **Dolce&Gabbana**, **Calvin Klein**, entre otras.

Los resultados de este directivo de **alto perfil internacional** han estado vinculados a su probada capacidad para **sintetizar información** en marcos claros y ejecutar **acciones concretas** alineadas a objetivos **empresariales específicos**. Además, es reconocido por su **proactividad** y **adaptación a ritmos acelerados** de trabajo. A todo ello, este experto adiciona una **fuerte conciencia comercial**, **visión de mercado** y una **auténtica pasión** por los **productos**.

Como **Director Global de Marca y Merchandising** en **Giorgio Armani**, ha supervisado disímiles **estrategias de Marketing** para **ropas** y **accesorios**. Asimismo, sus tácticas han estado centradas en el **ámbito minorista** y las **necesidades** y el **comportamiento del consumidor**. Desde este puesto, La Sala también ha sido responsable de configurar la comercialización de productos en diferentes mercados, actuando como **jefe de equipo** en los **departamentos de Diseño**, **Comunicación** y **Ventas**.

Por otro lado, en empresas como **Calvin Klein** o el **Gruppo Coin**, ha emprendido proyectos para impulsar la **estructura**, el **desarrollo** y la **comercialización** de **diferentes colecciones**. A su vez, ha sido encargado de crear **calendarios eficaces** para las **campañas** de compra y venta. Igualmente, ha tenido bajo su dirección los **términos**, **costes**, **procesos** y **plazos de entrega** de diferentes operaciones.

Estas experiencias han convertido a Andrea La Sala en uno de los principales y más cualificados **líderes corporativos** de la **Moda** y el **Lujo**. Una alta capacidad directiva con la que ha logrado implementar de manera eficaz el **posicionamiento positivo** de **diferentes marcas** y redefinir sus indicadores clave de rendimiento (KPI).

D. La Sala, Andrea

- Director Global de Marca y Merchandising Armani Exchange en Giorgio Armani, Milán, Italia
- Director de Merchandising en Calvin Klein
- Responsable de Marca en Gruppo Coin
- Brand Manager en Dolce&Gabbana
- Brand Manager en Sergio Tacchini S.p.A.
- Analista de Mercado en Fastweb
- Graduado de Business and Economics en la Università degli Studi del Piemonte Orientale

"Los profesionales más cualificados y experimentados a nivel internacional te esperan en TECH para ofrecerte una enseñanza de primer nivel, actualizada y basada en la última evidencia científica. ¿A qué esperas para matricularte?"

Director Invitado Internacional

Mick Gram es sinónimo de innovación y excelencia en el campo de la **Inteligencia Empresarial** a nivel internacional. Su exitosa carrera se vincula a puestos de liderazgo en multinacionales como **Walmart** y **Red Bull**. Asimismo, este experto destaca por su visión para **identificar tecnologías emergentes** que, a largo plazo, alcanzan un impacto imperecedero en el entorno corporativo.

Por otro lado, el ejecutivo es considerado un **pionero** en el **empleo de técnicas de visualización de datos** que simplificaron conjuntos complejos, haciéndolos accesibles y facilitadores de la toma de decisiones. Esta habilidad se convirtió en el pilar de su perfil profesional, transformándolo en un deseado activo para muchas organizaciones que apostaban por **recopilar información** y **generar acciones** concretas a partir de ellos.

Uno de sus proyectos más destacados de los últimos años ha sido la **plataforma Walmart Data Cafe**, la más grande de su tipo en el mundo que está anclada en la nube destinada al **análisis** de ***Big Data***. Además, ha desempeñado el cargo de **Director** de ***Business Intelligence*** en **Red Bull**, abarcando áreas como **Ventas**, **Distribución**, **Marketing** y **Operaciones de Cadena de Suministro**. Su equipo fue reconocido recientemente por su innovación constante en cuanto al uso de la nueva API de Walmart Luminate para *insights* de Compradores y Canales.

En cuanto a su formación, el directivo cuenta con varios Másteres y estudios de posgrado en centros de prestigio como la **Universidad de Berkeley**, en Estados Unidos, y la **Universidad de Copenhague**, en Dinamarca. A través de esa actualización continua, el experto ha alcanzado competencias de vanguardia. Así, ha llegado a ser considerado un **líder nato** de la **nueva economía mundial**, centrada en el impulso de los datos y sus posibilidades infinitas.

D. Gram, Mick

- Director de *Business Intelligence* y Análisis en Red Bull, Los Ángeles, Estados Unidos
- Arquitecto de soluciones de *Business Intelligence* para Walmart Data Cafe
- Consultor independiente de *Business Intelligence* y *Data Science*
- Director de *Business Intelligence* en Capgemini
- Analista Jefe en Nordea
- Consultor Jefe de *Bussiness Intelligence* para SAS
- Executive Education en IA y Machine Learning en UC Berkeley College of Engineering
- MBA Executive en e-commerce en la Universidad de Copenhague
- Licenciatura y Máster en Matemáticas y Estadística en la Universidad de Copenhague

"¡Estudia en la mejor universidad online del mundo según Forbes! En este MBA tendrás acceso a una amplia biblioteca de recursos multimedia, elaborados por reconocidos docentes de relevancia internacional"

Director Invitado Internacional

Scott Stevenson es un distinguido experto del sector del **Marketing Digital** que, por más de 19 años, ha estado ligado a una de las compañías más poderosas de la industria del entretenimiento, **Warner Bros**. **Discovery**. En este rol, ha tenido un papel fundamental en la **supervisión de logística** y **flujos de trabajos creativos** en diversas plataformas digitales, incluyendo redes sociales, búsqueda, *display* y medios lineales.

El liderazgo de este ejecutivo ha sido crucial para impulsar **estrategias de producción** en **medios pagados**, lo que ha resultado en una notable **mejora** en las **tasas de conversión** de su empresa. Al mismo tiempo, ha asumido otros roles, como el de Director de Servicios de Marketing y Gerente de Tráfico en la misma multinacional durante su antigua gerencia.

A su vez, Stevenson ha estado ligado a la distribución global de videojuegos y **campañas de propiedad digital**. También, fue el responsable de introducir estrategias operativas relacionadas con la formación, finalización y entrega de contenido de sonido e imagen para **comerciales de televisión** y ***trailers***.

Por otro lado, el experto posee una Licenciatura en Telecomunicaciones de la Universidad de Florida y un Máster en Escritura Creativa de la Universidad de California, lo que demuestra su destreza en **comunicación** y **narración**. Además, ha participado en la Escuela de Desarrollo Profesional de la Universidad de Harvard en programas de vanguardia sobre el uso de la **Inteligencia Artificial** en los **negocios**. Así, su perfil profesional se erige como uno de los más relevantes en el campo actual del **Marketing** y los **Medios Digitales**.

D. Stevenson, Scott

- Director de Marketing Digital en Warner Bros. Discovery, Burbank, Estados Unidos
- Gerente de Tráfico en Warner Bros. Entertainment
- Máster en Escritura Creativa de la Universidad de California
- Licenciatura en Telecomunicaciones de la Universidad de Florida

"¡Alcanza tus objetivos académicos y profesionales con los expertos mejor cualificados del mundo! Los docentes de este MBA te guiarán durante todo el proceso de aprendizaje"

Directora Invitada Internacional

Galardonada con el "*International Content Marketing Awards*" por su creatividad, liderazgo y calidad de sus contenidos informativos, Wendy Thole-Muir es una reconocida **Directora de Comunicación** altamente especializada en el campo de la **Gestión de Reputación**.

En este sentido, ha desarrollado una sólida trayectoria profesional de más de dos décadas en este ámbito, lo que le ha llevado a formar parte de prestigiosas entidades de referencia internacional como **Coca-Cola**. Su rol implica la supervisión y manejo de la comunicación corporativa, así como el control de la imagen organizacional. Entre sus principales contribuciones, destaca haber liderado la implementación de la **plataforma de interacción interna** Yammer. Gracias a esto, los empleados aumentaron su compromiso con la marca y crearon una comunidad que mejoró la transmisión de información significativamente.

Por otra parte, se ha encargado de gestionar la comunicación de las **inversiones estratégicas** de las empresas en diferentes países africanos. Una muestra de ello es que ha manejado diálogos en torno a las inversiones significativas en Kenya, demostrando el compromiso de las entidades con el desarrollo tanto económico como social del país. A su vez, ha logrado numerosos **reconocimientos** por su capacidad de gestionar la percepción sobre las firmas en todos los mercados en los que opera. De esta forma, ha logrado que las compañías mantengan una gran notoriedad y los consumidores las asocien con una elevada calidad.

Además, en su firme compromiso con la excelencia, ha participado activamente en reputados **Congresos** y **Simposios** a escala global con el objetivo de ayudar a los profesionales de la información a mantenerse a la vanguardia de las técnicas más sofisticadas para **desarrollar planes estratégicos de comunicación** exitosos. Así pues, ha ayudado a numerosos expertos a anticiparse a situaciones de crisis institucionales y a manejar acontecimientos adversos de manera efectiva.

Dña. Thole-Muir, Wendy

- Directora de Comunicación Estratégica y Reputación Corporativa en Coca-Cola, Sudáfrica
- Responsable de Reputación Corporativa y Comunicación en ABI at SABMiller de Lovania, Bélgica
- Consultora de Comunicaciones en ABI, Bélgica
- Consultora de Reputación y Comunicación de Third Door en Gauteng, Sudáfrica
- Máster en Estudios del Comportamiento Social por Universidad de Sudáfrica
- Máster en Artes con especialidad en Sociología y Psicología por Universidad de Sudáfrica
- Licenciatura en Ciencias Políticas y Sociología Industrial por Universidad de KwaZulu-Natal
- Licenciatura en Psicología por Universidad de Sudáfrica

"Gracias a esta titulación universitaria, 100% online, podrás compaginar el estudio con tus obligaciones diarias, de la mano de los mayores expertos internacionales en el campo de tu interés. ¡Inscríbete ya!"

Dirección

Dr. Barreneche Martínez, Enrique

- Director de la Consultora VetPartners, exclusiva de centros veterinarios sanitarios para animales de compañía
- Vicepresidente de la patronal provincial del Sector Veterinario de Alicante AEVA
- Tesorero de la Confederación Empresarial Veterinaria Española (CEVE)
- Cofundador del Grupo de Trabajo de Gestión y Administración de AVEPA
- Fundador y propietario del Centro Veterinario AMIC de Alicante
- Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid
- Autor de los libros sobre gestión empresarial en centros veterinarios *¿Quién se ha llevado mi centro veterinario?* y *¡Ya encontré mi centro veterinario!*
- Coautor en dos libros y autor de capítulos específicos en otras publicaciones destinadas a la formación de Auxiliares de Clínica Veterinaria (ACV)
- Ponente en diversos cursos y talleres sobre gestión empresarial de centros veterinarios, tanto en modalidad presencial como a distancia (online), tanto en España como en el extranjero

Profesores

D. Villaluenga, José Luis

- Cofundador y CEO de la empresa Rentabilidad Veterinaria
- Consultor en Gestión Empresarial y Marketing de Centros Veterinarios
- Director General de Acalanthis Comunicacion Y Estrategias SL
- Licenciado en Ciencias Biológicas por la Universidad Complutense de Madrid
- Máster Universitario en Marketing Digital por la EAE Business School y la Universidad de Barcelona
- Máster Universitario en Dirección y Gestión de RR. HH por la EAE Business School y la Universidad de Barcelona
- Profesor asociado en la Facultad de Veterinaria de la Universidad Alfonso X el Sabio

D. Muñoz Sevilla, Carlos

- Médico Veterinario al Servicio de la Anestesiología
- Responsable del Servicio de Anestesiología en el Hospital Veterinario Valencia Sur
- Director de la Clínica Veterinaria San Francisco
- Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid
- MBA por la Universidad Jaume I
- Participante en el desarrollo y formación del Módulo de RR. HH de AGESVET

D. Albuixech Martínez, Miguel

- Vocal del Área de Economía de la Confederación Empresarial Veterinaria Española (CEVE)
- Secretario de la Asociación Empresarial Veterinaria de Valencia (AVETVAL)
- Vicepresidente de la Asociación para la Gestión Veterinaria (AGESVET)
- Coordinador del Área Levante para los Encuentros de Gestión de AGESVET
- Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Valencia
- Máster en Dirección de Recursos Humanos por ADEIT

Dr. Martín González, Abel

- Director del Hospital Clínico Veterinario de Talavera
- Director Técnico de ADSG en Castilla-La Mancha, ADSG Bovino Castillo de Bayuela, ADSG Bovino La Jara, ADSG Extensivo Belvis, ADSG Bovino Los Navalmorales, ADSG Porcino La Jara
- Director de la Marca de Calidad de Carne de la Sierra de San Vicente
- Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid
- Vicepresidente y miembro fundador de la Confederación Empresarial Veterinaria Española (CEVE)
- Presidente y miembro fundador de la Confederación Empresarial Veterinaria de Castilla-La Mancha (CEVE-CLM)
- Miembro de: Varias asociaciones profesionales a nivel nacional e internacional como AVEPA, ANEMBE, SEOC, AVETO y Comisión Digital de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales de España (CEOE)

Dña. Navarro Ferrer, María José

- Cofundadora y Psicóloga Especialista en Coaching Ability
- Psicóloga Especialista en Workshops para Empresas y Organizaciones Privadas
- Licenciada en Psicología por la Universidad de Valencia
- Máster en Psicología Clínica CTMC Valencia
- Posgrado en Gerontología Social por la Universidad de Valencia
- Posgrado en Mindfulness y Psicoterapias IL3 Universidad de Barcelona
- Docente en el Recull d'activitats per als Serveis Locals d'Ocupació: Persones i Empreses de Barcelona

Dra. Saleno, Delia

- Directora en el Centro Veterinario Son Dureta
- Presidenta de CEVE Balears
- Miembro de la Junta Directiva de CEOE y Representante del Sector Veterinario
- Vicepresidenta de la Confederación Empresarial Veterinaria Española (CEVE)
- Estudios de Doctorado en la Universidad de Ciencias Agrícolas y Medicina Veterinaria Cluj-Napoca. Rumanía
- Licenciada en Veterinaria por la Universidad de Ciencias Agrícolas y Medicina Veterinaria Cluj-Napoca. Rumanía
- Diploma de Estudios Avanzados en Clínica de Pequeños Animales
- Suficiencia Investigadora en Citogenética por la Universidad de Córdoba con estudio sobre la Infertilidad en Equinos
- Curso de Habilitación como Evaluador en Procedimientos de Acreditación de Competencias Profesionales por Experiencia Laboral en Familia Profesional Agraria
- Investigadora predoctoral en el Departamento de Reproducción Animal de la Facultad de Medicina Veterinaria de Cluj-Napoca
- Investigadora predoctoral en el Departamento de Genética de la Universidad de Córdoba

D. Rotger Campins, Sebastià

- Secretario de Empresaris Veterinaris de les Illes Balears (EMVETIB)
- Secretario de la Confederación Empresarial Veterinaria Española (CEVE)
- Responsable del Departamento Laboral, Organización y Formación de CEVE
- Presidente de la Comisión de Servicios de la Confederació d'Associacions Empresarial de Baleares (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
- Ingeniero Superior en Telecomunicaciones
- Licenciado en Náutica y Transporte Marítim
- Capitán de Marina Mercante

"Una experiencia de capacitación única, clave y decisiva para impulsar tu desarrollo profesional"

08

Titulación

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

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

Este programa te permitirá obtener el título propio de **Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios** avalado por **TECH Global University**, la mayor Universidad digital del mundo.

TECH Global University, es una Universidad Oficial Europea reconocida públicamente por el Gobierno de Andorra ***(boletín oficial)***. Andorra forma parte del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) desde 2003. El EEES es una iniciativa promovida por la Unión Europea que tiene como objetivo organizar el marco formativo internacional y armonizar los sistemas de educación superior de los países miembros de este espacio. El proyecto promueve unos valores comunes, la implementación de herramientas conjuntas y fortaleciendo sus mecanismos de garantía de calidad para potenciar la colaboración y movilidad entre estudiantes, investigadores y académicos.

Este título propio de **TECH Global University**, es un programa europeo de formación continua y actualización profesional que garantiza la adquisición de las competencias en su área de conocimiento, confiriendo un alto valor curricular al estudiante que supere el programa.

TECH es miembro de la **Business Graduates Association (BGA)**, la organización internacional que aglutina a las principales escuelas de negocios de todo el mundo y es garantía de calidad de los mejores programas de formación para directivos. Las escuelas miembros de BGA están unidas por su dedicación a las prácticas de gestión responsables, el aprendizaje permanente y la entrega de un impacto positivo para las partes interesadas de la escuela de negocios. Pertenecer a BGA es sinónimo de calidad académica.

TECH es miembro de:

BUSINESS GRADUATES ASSOCIATION
MEMBER

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

Modalidad: **online**

Duración: **2 años**

Acreditación: **120 ECTS**

tech global university

D/Dña _____, con documento de identificación _____ ha superado con éxito y obtenido el título de:

Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

Se trata de un título propio de 3.600 horas de duración equivalente a 120 ECTS, con fecha de inicio dd/mm/aaaa y fecha de finalización dd/mm/aaaa.

TECH Global University es una universidad reconocida oficialmente por el Gobierno de Andorra el 31 de enero de 2024, que pertenece al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).

En Andorra la Vella, a 28 de febrero de 2024

Dr. Pedro Navarro Illana
Rector

código único TECH: AFWOR235 techtitute.com/titulos

Grand Master MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

Distribución General del Plan de Estudios

Curso	Materia	ECTS	Carácter
1º	Liderazgo, ética y Responsabilidad Social de las empresas	6	OB
1º	Dirección estratégica y *Management* directivo	6	OB
1º	Dirección de personas y gestión del talento	6	OB
1º	Dirección económico-financiera	6	OB
1º	Dirección de operaciones y logística	6	OB
1º	Dirección de sistemas de información	6	OB
1º	Gestión Comercial, Marketing Estratégico y Comunicación Corporativa	6	OB
1º	Investigación de mercados, publicidad y dirección comercial	6	OB
1º	Innovación y Dirección de Proyectos	6	OB
1º	*Management* directivo	6	OB

Curso	Materia	ECTS	Carácter
2º	El sector económico de los centros sanitarios veterinarios	6	OB
2º	El plan de negocio aplicado a los Centros Veterinarios	6	OB
2º	Finanzas aplicadas a los Centros Veterinarios	6	OB
2º	Estrategia empresarial e Innovación en los Centros Veterinarios	6	OB
2º	El cliente/usuario de los Centros Veterinarios	6	OB
2º	Marketing aplicado en los Centros Veterinario	6	OB
2º	Gestión de los recursos humanos en los Centros Veterinarios	6	OB
2º	Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los Centros Veterinarios	6	OB
2º	Procesos productivos en los Centros Veterinarios	6	OB
2º	Aspectos legales y administración en los Centros Veterinarios	6	OB

Dr. Pedro Navarro Illana
Rector

tech global university

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

Grand Master
MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

- Modalidad: **online**
- Duración: **2 años**
- Titulación: **TECH Global University**
- Acreditación: **120 ECTS**
- Horario: **a tu ritmo**
- Exámenes: **online**

Grand Master
MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

TECH es miembro de:

tech global university