

# Máster Título Propio

## MBA en Dirección de Centros Veterinarios

M B A D C V





## Máster Título Propio MBA en Dirección de Centros Veterinarios

- » Modalidad: **online**
- » Duración: **12 meses**
- » Titulación: **TECH Universidad Privada Peruano Alemana**
- » Acreditación: **60 ECTS**
- » Horario: **a tu ritmo**
- » Exámenes: **online**

Acceso web: [www.techtitute.com/escuela-de-negocios/master/master-mba-direccion-centros-veterinarios](http://www.techtitute.com/escuela-de-negocios/master/master-mba-direccion-centros-veterinarios)

# Índice

01	02	03	04
Bienvenida	¿Por qué estudiar en TECH?	¿Por qué nuestro programa?	Objetivos
<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<i>pág. 4</i>	<i>pág. 6</i>	<i>pág. 10</i>	<i>pág. 14</i>
	05	06	07
	Competencias	Estructura y contenido	Metodología
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<i>pág. 20</i>	<i>pág. 24</i>	<i>pág. 38</i>
	08	09	10
	Perfil de nuestros alumnos	Dirección del curso	Impacto para tu carrera
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<i>pág. 46</i>	<i>pág. 50</i>	<i>pág. 56</i>
		11	12
		Beneficios para tu empresa	Titulación
		<hr/>	<hr/>
		<i>pág. 60</i>	<i>pág. 64</i>

# 01

# Bienvenida

La dirección de una clínica veterinaria es una tarea compleja, ya que se necesita profesionales que no solo tengan unos conocimientos sólidos en el ámbito empresarial, una de las áreas de trabajo que determinan el éxito o el fracaso de un centro, sino que también deben ser personas con estudios en veterinaria, que sean capaces de entender y participar en la atención de los animales. La capacitación en este campo requiere de una serie de habilidades que este completo dirección de una clínica veterinaria ha compilado en un programa de alta calidad y elaborado por un equipo de expertos en la materia.



Máster Título Propio en Dirección de Centros Veterinarios.  
TECH Universidad Privada Peruano Alemana



“

*El dominio de las estrategias más avanzadas en Dirección de Centro Veterinario en un programa de alto impacto para tu carrera profesional”*

02

# ¿Por qué estudiar en TECH?

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



“

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

## En TECH Universidad Privada Peruano Alemana



### Innovación

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

“Caso de Éxito Microsoft Europa” por incorporar en los programas un novedoso sistema de multivideo interactivo.



### Máxima exigencia

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

**95%**

de los alumnos de TECH finaliza sus estudios con éxito



### Networking

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

**+100.000**

directivos capacitados cada año

**+200**

nacionalidades distintas



### Empowerment

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

**+500**

acuerdos de colaboración con las mejores empresas



### Talento

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

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



### Contexto Multicultural

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

Los alumnos de TECH provienen de más de 200 nacionalidades.





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



### Análisis

---

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



### Excelencia académica

---

En TECH se pone al alcance del alumno la mejor metodología de aprendizaje online. La universidad combina el método *Relearning* (metodología de aprendizaje de posgrado con mejor valoración internacional), junto a los "case studies" de Harvard Business School. Tradición y vanguardia en un difícil equilibrio, y en el contexto del más exigente itinerario académico.



### Economía de escala

---

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



### Aprende con los mejores

---

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

Profesores de 20 nacionalidades diferentes.



*En TECH tendrás acceso a los estudios de casos de Harvard Business School"*

03

# ¿Por qué nuestro programa?

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

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



“

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

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

01

### **Dar un impulso definitivo a la carrera del alumno**

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

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

02

### **Desarrollar una visión estratégica y global de la empresa**

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

*Nuestra visión global de la empresa mejorará tu visión estratégica.*

03

### **Consolidar al alumno en la alta gestión empresarial**

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

*Trabajarás más de 100 casos reales de alta dirección.*

04

### **Asumir nuevas responsabilidades**

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

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

05

### Acceso a una potente red de contactos

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

*Encontrarás una red de contactos imprescindible para tu desarrollo profesional.*

06

### Desarrollar proyectos de empresa de una forma rigurosa

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

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

07

### Mejorar soft skills y habilidades directivas

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

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

08

### Formar parte de una comunidad exclusiva

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

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

# 04 Objetivos

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



“

*La capacitación necesaria para intervenir con éxito en el MBA dirección de clínicas veterinarias en un completo de alto impacto educativo”*

Los objetivos de los estudiantes son los de TECH.  
TECH trabaja con el estudiante para conseguirlos.

El MBA en Dirección de Centros Veterinarios te capacitará para:

01

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

04

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

02

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

03

Establecer una metodología para la elaboración de un Plan de Negocio anual

05

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





06

Desarrollar las herramientas financieras que permiten gestionar un centro veterinario

08

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

09

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

07

Compilar los datos necesarios para generar un cuadro de mandos financieros

10

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



11

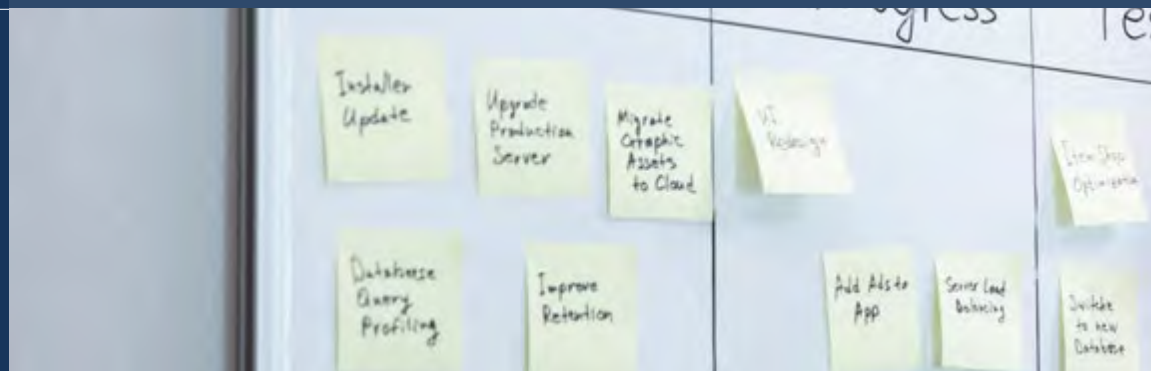
Desarrollar procesos de fidelización

14

Analizar las herramientas de *Merchandising*

12

Establecer cómo fijar y dar precios de un servicio veterinario



13

Asimilar la importancia de la venta cruzada

15

Estudiar la coherencia entre el Marketing online y el offline

16

Desarrollar las habilidades necesarias para realizar una buena gestión de personal

18

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



19

Analizar las diferentes legislaciones a aplicar una vez abierto al público el centro sanitario veterinario, siempre desde el punto de vista de defensa al consumidor, para dar un servicio excelente, como la protección de datos, salud laboral, protección radiológica, etc.

17

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

20

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

05

# Competencias

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



“

*La realización de este programa te permitirá adquirir las competencias necesarias para gestionar con éxito una clínica veterinaria”*

01

Gestionar las empresas del sector de la manera más eficaz y eficiente

02

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

03

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

04

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

05

Realizar la gestión económico-financiera de la empresa

06

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

07

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

10

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

08

Diseñar e implementar estrategias de Marketing que mejoren el rendimiento de la empresa

11

Aplicar el modelo de gestión *Lean*

09

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

12

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

06

# Estructura y contenido

El MBA en Dirección de Centros Veterinarios de TECH Universidad Privada Peruano Alemana es un programa desarrollado a la medida del estudiante que se imparte en formato 100% online para que elija el momento y lugar que mejor se adapte a su disponibilidad, horarios e intereses.





“

*Un temario creado para convertir el aprendizaje teórico en habilidades reales de trabajo”*

## Plan de estudios

Esta capacitación ha sido creada para permitir al alumnado adquirir los conocimientos necesarios en esta materia, de una manera intensiva y eficiente. Una ocasión para mejorar sus habilidades, con la comodidad del método online más eficaz del mercado docente. TECH le brinda al estudiante la oportunidad de incorporar los conocimientos de esta área a su currículum académico. Pero, además, con este programa, accederá a una forma de trabajo diseñada para ser totalmente compatible con su vida profesional o personal.

A lo largo de este programa, se analizarán multitud de casos prácticos mediante el trabajo individual, una manera única para lograr adquirir un aprendizaje profundo que el estudiante podrá trasladar, posteriormente, a su labor diaria. Se trata, por tanto, de una auténtica inmersión en situaciones reales.

Un plan pensado para el alumnado, enfocado a su mejora profesional y que lo prepara para alcanzar la excelencia. Un programa que entiende sus necesidades y las de su negocio mediante un contenido innovador basado en las últimas tendencias, y apoyado por la mejor metodología educativa y un claustro excepcional, que le otorgará competencias para resolver situaciones críticas de forma creativa y eficiente.

Este programa se desarrolla a lo largo de 12 meses y se distribuye en 10 módulos:

- Módulo 1** El sector económico de los centros sanitarios veterinarios
- Módulo 2** El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios
- Módulo 3** Finanzas aplicadas a los centros veterinarios
- Módulo 4** Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios
- Módulo 5** El cliente/usuario de los centros veterinarios
- Módulo 6** Marketing aplicado en los centros veterinarios
- Módulo 7** Gestión de los recursos humanos en los centros veterinarios
- Módulo 8** Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los centros veterinarios
- Módulo 9** Procesos productivos en los centros veterinarios
- Módulo 10** Aspectos legales y administración en los centros veterinarios



### ¿Dónde, cuándo y cómo se imparte?

TECH ofrece la posibilidad de desarrollar este programa de manera totalmente online. Durante los 12 meses que dura la capacitación, el estudiante podrá acceder a todos los contenidos de este programa en cualquier momento, lo que le permitirá autogestionar su tiempo de estudio.

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

**Módulo 1. El sector económico de los centros sanitarios veterinarios**

<p><b>1.1. El papel del animal de compañía en la sociedad actual</b></p> <p>1.1.1. Los animales de compañía y los beneficios para la salud física y emocional de las personas</p> <p>1.1.2. Los animales de compañía y el desarrollo saludable de los menores</p> <p>1.1.3. Los animales de compañía y el envejecimiento saludable</p> <p>1.1.4. Los animales de compañía y los beneficios para la convivencia en la comunidad</p> <p>1.1.5. El maltrato animal y su conexión con la violencia en el ámbito familiar</p> <p>1.1.6. Los animales en el contexto terapéutico y de asistencia</p>	<p><b>1.2. El papel de la empresa en el actual contexto social</b></p> <p>1.2.1. Responsabilidad social empresarial</p> <p>1.2.2. El cambio climático y el <i>Green New Deal</i></p> <p>1.2.3. Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y la Agenda 2030</p> <p>1.2.4. Retos para la empresa de servicios veterinarios</p>	<p><b>1.3. El mercado del animal de compañía</b></p> <p>1.3.1. Industria, el Retail y la distribución</p> <p>1.3.2. Servicios</p> <p>1.3.2.1. Servicios clínicos veterinarios</p> <p>1.3.2.2. Servicios de adiestramiento canino</p> <p>1.3.2.3. Servicios de peluquería</p> <p>1.3.2.4. Control de las poblaciones de animales asilvestrados</p> <p>1.3.3. Venta de medicamento de uso veterinario</p> <p>1.3.4. Crianza y venta de animales de compañía</p> <p>1.3.5. ONG</p>	<p><b>1.4. Tipología de los centros y servicios sanitarios veterinarios</b></p> <p>1.4.1. Centros sanitarios veterinarios</p> <p>1.4.2. Servicios sanitarios veterinarios</p> <p>1.4.3. Colaboración público-privada</p>
<p><b>1.5. Situación macroeconómica del sector clínico veterinario</b></p> <p>1.5.1. Situación socioeconómica sectorial</p> <p>1.5.2. Situación laboral sectorial</p>	<p><b>1.6. La salud digital en el sector veterinario</b></p> <p>1.6.1. La digitalización del sector veterinario</p> <p>1.6.2. Factores y herramientas digitales que favorecerán el cambio</p> <p>1.6.3. Factores que frenan el desarrollo digital</p> <p>1.6.4. Diferenciadores digitales</p> <p>1.6.5. Situación actual y retos digitales en el sector veterinario</p>	<p><b>1.7. El concepto "One Health" aplicado a los centros sanitarios veterinarios</b></p> <p>1.7.1. El concepto general de Una sola salud - Un solo Bienestar</p> <p>1.7.2. El papel del veterinario clínico en "One Health"</p>	<p><b>1.8. La formación de las categorías laborales en los centros sanitarios veterinarios</b></p> <p>1.8.1. Contexto actual de la formación en el sector y las necesidades reales de los centros sanitarios veterinarios</p> <p>1.8.2. Formación continuada</p> <p>1.8.3. Formación dual</p>
<p><b>1.9. Estrategia empresarial sectorial</b></p> <p>1.9.1. Asociacionismo empresarial: qué es, cómo se ejerce y para qué sirve</p> <p>1.9.2. Intervención proactiva en la creación de la normativa que afecta al sector</p>	<p><b>1.10. Tiempo de incertidumbre, tiempo de cambio y tendencias del mercado</b></p> <p>1.10.1. Trabajador con nuevos conceptos y sensibilidades</p> <p>1.10.2. Cliente con nuevas peticiones y necesidades</p> <p>1.10.3. Nuevos retos en la salud pública</p> <p>1.10.4. Nuevas formas de comunicación</p>		

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

**2.1. El plan de negocio en centros veterinarios**

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

**2.2. Análisis externo I: el entorno de los centros veterinarios**

- 2.2.1. ¿Qué debe de contener?
- 2.2.2. Entorno Político
- 2.2.3. Entorno Económico
- 2.2.4. Entorno Social
- 2.2.5. Entorno Tecnológico
- 2.2.6. Entorno Ecológico
- 2.2.7. Entorno Legal

**2.3. Análisis externo II: entorno competitivo aplicado al sector de centros veterinarios**

- 2.3.1. Clientes
- 2.3.2. Competencia
- 2.3.3. Proveedores
- 2.3.4. Otros

**2.4. Análisis interno de un centro veterinario**

- 2.4.1. Instalaciones y equipamientos
- 2.4.2. Personal
- 2.4.3. Ingresos/Gastos
- 2.4.4. Clientes
- 2.4.5. Precios
- 2.4.6. Servicios
- 2.4.7. Comunicación con clientes
- 2.4.8. Formación
- 2.4.9. Proveedores
- 2.4.10. Competencia

**2.5. Análisis DAFO y CAME aplicado a los centros veterinarios**

- 2.5.1. Debilidades
- 2.5.2. Fortalezas
- 2.5.3. Amenazas
- 2.5.4. Oportunidades
- 2.5.5. Corregir
- 2.5.6. Afrontar
- 2.5.7. Mantener
- 2.5.8. Explotar

**2.6. Objetivos de los centros veterinarios como empresas**

- 2.6.1. ¿Qué son?
- 2.6.2. Características: SMART
- 2.6.3. Tipos

**2.7. Estrategias empresariales en centros veterinarios**

- 2.7.1. Las 7 P del Marketing de servicios
- 2.7.2. Producto – Servicio
- 2.7.3. Precio
- 2.7.4. Distribución
- 2.7.5. Comunicación
- 2.7.6. Personas
- 2.7.7. Procedimientos
- 2.7.8. Prueba

**2.8. Plan de acción para la estrategia de un centro veterinario**

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

**2.9. Plan de control y seguimiento del plan de negocio de un centro veterinario**

- 2.9.1. Planificación y control
- 2.9.2. ¿En qué consiste y por qué es necesario?
- 2.9.3. ¿Quién y cómo controlar?
- 2.9.4. Control en base a indicadores
- 2.9.5. Toma de decisiones

**2.10. Plan de contingencias aplicado al plan de negocio de un centro veterinario**

- 2.10.1. ¿Qué es y para qué sirve?
- 2.10.2. Cómo hacerlo
- 2.10.3. Cómo usarlo

**Módulo 3. Finanzas aplicadas a los centros veterinarios**

**3.1. Gastos e ingresos en un centro veterinario**

- 3.1.1. Costes fijos
- 3.1.2. Costes variables
- 3.1.3. Costes directos
- 3.1.4. Costes indirectos
- 3.1.5. Ingresos por servicios
- 3.1.6. Ingresos por ventas de productos
- 3.1.7. Margen bruto
- 3.1.8. Margen neto
- 3.1.9. Margen sobre compra
- 3.1.10. Margen sobre venta

**3.2. La cuenta de resultados de un centro veterinario**

- 3.2.1. EBITDA
- 3.2.2. EBIT o BAII
- 3.2.3. Rentabilidad
- 3.2.4. Productividad
- 3.2.5. Resultado neto

**3.3. Gestión de stock en el almacén en un centro veterinario**

- 3.3.1. Coste de ventas
- 3.3.2. Características de un sistema de gestión de stock
- 3.3.3. Control de aprovisionamientos y de stock
- 3.3.4. Punto de alerta en el stock
- 3.3.5. Stock de seguridad
- 3.3.6. Punto de pedido
- 3.3.7. Rotación de stocks

**3.4. Ratios de ventas en un centro veterinario. El punto de equilibrio**

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

**3.5. Análisis de los costes de servicios en un centro veterinario. Inversiones tecnológicas**

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

**3.6. Control de tesorería y gestión presupuestaria en centros veterinarios**

- 3.6.1. Fundamentos del control de tesorería
- 3.6.2. Herramientas para el control de tesorería
- 3.6.3. Fundamentos de la gestión presupuestaria
- 3.6.4. Herramientas para la gestión presupuestaria

**3.7. Valoración económica de un centro veterinario**

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

**3.8. Los indicadores clave de gestión en centros veterinarios**

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

**3.9. El cuadro de mandos financiero aplicado a los centros veterinarios**

- 3.9.1. Fundamentos del cuadro de mandos financiero
- 3.9.2. Análisis de tendencias y comparaciones entre periodos
- 3.9.3. Operativa del cuadro de mandos
- 3.9.4. Interpretación de resultados del cuadro de mandos

**3.10. El balance de situación en un centro veterinario**

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

**Módulo 4.** Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios

**4.1. El papel del gerente de un centro veterinario**

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

**4.2. Planificación estratégica en centros veterinarios**

- 4.2.1. Definiciones
- 4.2.2. Sentido de la estrategia empresarial
- 4.2.3. Plan estratégico de un centro veterinario

**4.3. La etapa filosófica de la planificación estratégica de un centro veterinario**

- 4.3.1. Definición
- 4.3.2. Elementos
  - 4.3.2.1. Misión
  - 4.3.2.2. Visión
  - 4.3.2.3. Valores
  - 4.3.2.4. Herramientas
  - 4.3.2.5. Metas estratégicas
- 4.3.3. Ejemplos prácticos

**4.4. Modelos de negocio en centros veterinarios tradicionales**

- 4.4.1. Introducción
- 4.4.2. Estructura de los centros veterinarios
- 4.4.3. Servicios
- 4.4.4. Plantilla de un centro veterinario

**4.5. Investigación para la innovación en centros veterinarios**

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

**4.6. Diseño de la Propuesta de Valor para los clientes de centros veterinarios**

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

**4.7. Prototipado de la innovación aplicado a los centros veterinarios**

- 4.7.1. El sistema de innovación mínimo viable
- 4.7.2. Cuadro de mandos global en innovación
- 4.7.3. Plan operativo de innovación

**4.8. Patrones de modelos de negocio en el sector de centros sanitarios veterinarios**

- 4.8.1. Desagregación de modelos de negocio
- 4.8.2. *Long Tail*
- 4.8.3. Plataformas multilaterales
- 4.8.4. El modelo de negocio GRATIS (*Freemium*)
- 4.8.5. Modelos de negocio abiertos

**4.9. *Design thinking* y aplicación en centros veterinarios**

- 4.9.1. Concepto
- 4.9.2. Pautas y claves
- 4.9.3. Herramientas

**4.10. Investigación para la mejora continua en la estrategia empresarial en centros veterinarios**

- 4.10.1. Monitorización del plan estratégico de un centro veterinario
- 4.10.2. Implementación de mejoras en la estrategia de un centro veterinario

**Módulo 5.** El cliente/usuario de los centros veterinarios

**5.1. La atención al cliente en centros veterinarios**

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

**5.2. La comunicación presencial en centros veterinarios**

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

**5.3. Habilidades de comunicación esenciales para profesionales de centros veterinarios**

- 5.3.1. La pregunta en la comunicación profesional
- 5.3.2. La escucha en la comunicación profesional
- 5.3.3. La comunicación no verbal
- 5.3.4. La comunicación verbal
- 5.3.5. Proxemia en los centros veterinarios

**5.4. La empatía como habilidad fundamental en el siglo XXI en la relación con los clientes de los centros veterinarios**

- 5.4.1. Definición y descripción
- 5.4.2. Expresiones de empatía
- 5.4.3. Herramientas para trabajar la empatía con clientes de centros veterinarios

**5.5. Metodología para afrontar con éxito las situaciones difíciles con clientes de un centro veterinario**

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

**5.6. La comunicación dentro de la consulta veterinaria**

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

**5.7. Estrategias para la relación con los clientes de un centro veterinario**

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

**5.8. Segmentación y carterización de clientes en un centro veterinario**

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

**5.9. Experiencia del cliente (CX) y experiencia del usuario (UX) en centros veterinarios**

- 5.9.1. El momento de la verdad
- 5.9.2. Elementos que componen Experiencia del Cliente
- 5.9.3. La Experiencia de Usuario

**5.10. Aplicación práctica de la experiencia de cliente y usuario en centros veterinarios**

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



**Módulo 6. Marketing aplicado en los centros veterinarios****6.1. Marketing en centros veterinarios**

- 6.1.1. Definiciones
- 6.1.2. Necesidades-Motivos de compra
- 6.1.3. Oferta y Demanda
- 6.1.4. Evolución del Marketing
- 6.1.5. Las empresas actuales
- 6.1.6. El cliente actual
- 6.1.7. La fidelización: Marketing del siglo XXI

**6.2. ¿Qué se vende en los centros veterinarios?**

- 6.2.1. Productos
- 6.2.2. Servicios
- 6.2.3. Diferencias entre productos y servicios
- 6.2.4. Las 4P de los productos
- 6.2.5. Las 7P de los servicios

**6.3. Los servicios – productos en centros veterinarios**

- 6.3.1. Cartera de servicios
- 6.3.2. Cartera de productos
- 6.3.3. ¿Cómo vender productos?
- 6.3.4. ¿Cómo vender servicios?
- 6.3.5. Diferenciación – Valor añadido
- 6.3.6. Técnica del CABA
- 6.3.7. Neuromarketing y su aplicación a las ventas

**6.4. El precio de servicios y productos en centros veterinarios**

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

**6.5. Comunicación con el cliente en centros veterinarios**

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

**6.6. Publicidad en centros veterinarios**

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

**6.7. La venta cruzada en centros veterinarios**

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

**6.8. Merchandising**

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

**6.9. Marketing digital en centros veterinarios**

- 6.9.1. Generalidades
- 6.9.2. Efecto ROPO
- 6.9.3. *Blending* Marketing: offline y online
- 6.9.4. Página web de un centro veterinario

**6.9.5. Redes Sociales aplicadas a los centros veterinarios**

- 6.9.5.1. Facebook
- 6.9.5.2. Twitter
- 6.9.5.3. Instagram
- 6.9.5.4. Canal YouTube
- 6.9.6. *Email* Marketing
- 6.9.7. Herramientas mensajería instantánea

**6.10. Herramientas de fidelización para clientes de centros veterinarios**

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

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

**7.1. Planificación estratégica de la plantilla de un centro veterinario I**

- 7.1.1. Dimensión del equipo
- 7.1.2. Competencias y Talento
- 7.1.3. Funciones, responsabilidades y tareas

**7.2. Planificación estratégica de la plantilla de un centro veterinario II**

- 7.2.1. Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo
- 7.2.2. Objetivos del Puesto
- 7.2.3. Organigrama

**7.3. Proceso de selección en un centro veterinario I**

- 7.3.1. Perfiles
- 7.3.2. Diseño de la Oferta de Trabajo
- 7.3.3. Recepción y selección de Currículos

**7.4. Proceso de selección en un centro veterinario II**

- 7.4.1. Lectura de Currículos: detección de competencias, referencias
- 7.4.2. Modelo de entrevista de Trabajo, preguntas clave
- 7.4.3. Comunicación con los candidatos

**7.5. Reclutamiento e incorporación de colaboradores en un centro veterinario**

- 7.5.1. Contratación, categorías profesionales
- 7.5.2. Nóminas
- 7.5.3. Proceso de Acogida

**7.6. Formación del equipo de un centro veterinario**

- 7.6.1. Objetivos de la formación
- 7.6.2. Formación interna y externa
- 7.6.3. Evaluación y aspectos económicos de la formación
- 7.6.4. Planes de Carrera

**7.7. Comunicación interna en un centro veterinario**

- 7.7.1. Comunicación efectiva
- 7.7.2. Herramientas de comunicación interna
- 7.7.3. Reuniones efectivas

**7.8. Evaluación del desempeño de los colaboradores de un centro veterinario**

- 7.8.1. Conceptos importantes
- 7.8.2. Establecimiento de indicadores
- 7.8.3. Modelos de evaluación
- 7.8.4. Implantación
- 7.8.5. Relación con incentivos

**7.9. Retención del colaborador valioso en centros veterinarios**

- 7.9.1. Satisfacción en el trabajo
- 7.9.2. Motivación
- 7.9.3. Reconocimiento y recompensas
- 7.9.4. Promoción y ascensos

**7.10. Retribución de los colaboradores en centros veterinarios**

- 7.10.1. Salarios por categorías
- 7.10.2. Fijo y variable
- 7.10.3. Criterios para el establecimiento de incentivos
- 7.10.4. Tipos de incentivos: económicos y no económicos
- 7.10.5. Salario emocional

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

**8.1. Habilidades directivas esenciales en un gerente y/o propietario de centro veterinario**

- 8.1.1. La dirección
- 8.1.2. Toma de decisiones
- 8.1.3. Capacidad resolutive
- 8.1.4. Flexibilidad
- 8.1.5. Autoconocimiento
- 8.1.6. Asertividad
- 8.1.7. Comunicación
- 8.1.8. Inteligencia emocional

**8.2. El liderazgo aplicado a los centros veterinarios**

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

**8.3. Negociación para el directivo de centro veterinario**

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

**8.4. La gestión del tiempo del directivo de un centro veterinario**

- 8.4.1. Frenar, reflexionar, analizar y decidir
- 8.4.2. Conocimiento interior
- 8.4.3. ¿Cómo priorizar?
- 8.4.4. Actuar
- 8.4.5. Planificar y organizar
- 8.4.6. Ladrones del tiempo

**8.5. ¿Cómo generar confianza en los colaboradores de un centro veterinario?**

- 8.5.1. Autoconfianza
- 8.5.2. Confiar en los demás
- 8.5.3. Autocrítica constructiva
- 8.5.4. Respeto y responsabilidad
- 8.5.5. Honestidad
- 8.5.6. Ensayo/error

**8.6. Gestión de la productividad del directivo de un centro veterinario**

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

**8.7. Los equipos profesionales de alto rendimiento en centros veterinarios**

- 8.7.1. Grupos de trabajo
- 8.7.2. Características de los equipos profesionales
- 8.7.3. Beneficios de los equipos profesionales de alto rendimiento
- 8.7.4. Ejemplos prácticos

**8.8. Identificación y resolución de conflictos internos en centros veterinarios**

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

**8.9. Prevención de toxicidad interna en centros veterinarios**

- 8.9.1. Salud organizacional
- 8.9.2. Medidas preventivas
  - 8.9.2.1. Crear un equipo de liderazgo cohesivo
  - 8.9.2.2. Crear claridad dentro de la organización
  - 8.9.2.3. Sobrecomunicar la claridad
  - 8.9.2.4. Reforzar la claridad

**8.10. Gestión del cambio en el directivo de centros veterinarios**

- 8.10.1. Auditoría de creencias
- 8.10.2. Desarrollo del carácter
- 8.10.3. Acciones del cambio

**Módulo 9.** Procesos productivos en los centros veterinarios

**9.1. Introducción a los procesos productivos en centros veterinarios**

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

**9.2. Análisis de los procesos productivos de los centros veterinarios**

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

**9.3. Productividad empresarial en el sector de los centros sanitarios veterinarios**

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

**9.4. Modelos de gestión empresarial aplicados al sector de centros sanitarios veterinarios**

- 9.4.1. Gestión tradicional en masa
- 9.4.2. Gestión basada en el modelo *Lean*
- 9.4.3. Gestión basada en un modelo tradicional mejorado

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

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

**9.6. Los desperdicios en un modelo de producción aplicados a los centros veterinarios**

- 9.6.1. Desperdicio, Waste o muda
- 9.6.2. Tipos de desperdicio
- 9.6.3. Causas de los desperdicios
- 9.6.4. Eliminación de los desperdicios

**9.7. Implantación del modelo de gestión *Lean* en centros veterinarios I**

- 9.7.1. Acondicionamiento de procesos
- 9.7.2. Flujo *Pull* balanceado y flexible
- 9.7.3. Transición desde un modelo tradicional a una implantación *Lean*
- 9.7.4. Primera etapa: establecimiento del flujo regular e ininterrumpido

**9.8. Implantación del modelo de gestión *Lean* en centros veterinarios II**

- 9.8.1. Segunda etapa: consolidar el flujo, eliminar desperdicios, asegurar la calidad y estandarizar la operativa
- 9.8.2. Tercera etapa: establecimiento del flujo *Pull*
- 9.8.3. Cuarta etapa: flexibilidad en el ritmo de producción

**9.9. Implantación del modelo de gestión *Lean* en centros veterinarios III**

- 9.9.1. Quinta etapa: flexibilidad en el tipo de producto
- 9.9.2. Sexta etapa: implantación completa del flujo *Pull* balanceado, nivelado y multiproducto
- 9.9.3. Séptima etapa: gestión y control sencillo

**9.10. Herramientas para la implantación *Lean* aplicadas a centros veterinarios**

- 9.10.1. El mapa de flujo de valor (*Value Stream Map*)
- 9.10.2. A3: análisis de nuevos planteamientos o problemas a resolver

**Módulo 10. Aspectos legales y administración en los centros veterinarios****10.1. Formas jurídicas de empresas en el sector de centros sanitarios veterinarios**

- 10.1.1. Según el tipo de responsabilidad
- 10.1.2. Según el número de socios
- 10.1.3. Según el capital social

**10.2. Protección de datos en un centro veterinario**

- 10.2.1. Ley de Protección de Datos
- 10.2.2. Protocolos de actuación
- 10.2.3. Protocolos del tratamiento de datos
- 10.2.4. Registro de actividades
- 10.2.5. Informes reglamentarios
- 10.2.6. El responsable del tratamiento de datos

**10.3. Salud laboral en centros veterinarios**

- 10.3.1. Riesgos psicosociales
- 10.3.2. Riesgos ergonómicos
- 10.3.3. Riesgos biológicos
- 10.3.4. Riesgos químicos
- 10.3.5. Riesgos físicos
- 10.3.6. Seguridad y salud

**10.4. Ley del Medicamento en centros sanitarios veterinarios**

- 10.4.1. Aspectos de la Ley del Medicamento a tener en cuenta
- 10.4.2. Recetas: expedición, control, registro
- 10.4.3. Prescripción en cascada
- 10.4.4. Recetas excepcionales

**10.5. Convenio colectivo del sector de centros sanitarios veterinarios**

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

**10.6. Ética y deontología profesional veterinaria**

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

**10.7. Responsabilidad civil en el ejercicio de la actividad en centros sanitarios veterinarios**

- 10.7.1. Concepto
- 10.7.2. Supuestos de responsabilidad civil del veterinario
- 10.7.3. Responsabilidad por culpa o negligencia
- 10.7.4. El proceso civil

**10.8. Gestión de deudas e impagados en los centros veterinarios**

- 10.8.1. Documentos de reconocimiento de deuda
- 10.8.2. Aplazamientos y financiación de cobros
- 10.8.3. Comunicación con deudores
- 10.8.4. Procesos judiciales monitorios

**10.9. Gestión de compras en centros veterinarios**

- 10.9.1. Presupuestos
- 10.9.2. Gestión de pagos
- 10.9.3. Financiación y aplazamientos de pagos

**10.10. Comunicación telefónica con los clientes de centros veterinarios**

- 10.10.1. Protocolos de comunicación telefónica
- 10.10.2. Comunicación con clientes
- 10.10.3. Comunicación interna y Registros de llamadas

07

# Metodología

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

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





“

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

## TECH Business School emplea el Estudio de Caso para contextualizar todo el contenido

Nuestro programa ofrece un método revolucionario de desarrollo de habilidades y conocimientos. Nuestro objetivo es afianzar competencias en un contexto cambiante, competitivo y de alta exigencia.

“

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



*Este programa te prepara para afrontar retos empresariales en entornos inciertos y lograr el éxito de tu negocio.*





*Nuestro programa te prepara para afrontar nuevos retos en entornos inciertos y lograr el éxito en tu carrera.*

## Un método de aprendizaje innovador y diferente

El presente programa de TECH es una enseñanza intensiva, creada desde 0 para proponerle al directivo retos y decisiones empresariales de máximo nivel, ya sea en el ámbito nacional o internacional. Gracias a esta metodología se impulsa el crecimiento personal y profesional, dando un paso decisivo para conseguir el éxito. El método del caso, técnica que sienta las bases de este contenido, garantiza que se sigue la realidad económica, social y empresarial más vigente.

“

*Aprenderás, mediante actividades colaborativas y casos reales, la resolución de situaciones complejas en entornos empresariales reales”*

El método del caso ha sido el sistema de aprendizaje más utilizado por las mejores escuelas de negocios del mundo desde que éstas existen. Desarrollado en 1912 para que los estudiantes de Derecho no solo aprendiesen las leyes a base de contenidos teóricos, el método del caso consistió en presentarles situaciones complejas reales para que tomaran decisiones y emitieran juicios de valor fundamentados sobre cómo resolverlas.

En 1924 se estableció como método estándar de enseñanza en Harvard.

Ante una determinada situación, ¿qué debería hacer un profesional? Esta es la pregunta a la que nos enfrentamos en el método del caso, un método de aprendizaje orientado a la acción. A lo largo del programa, los estudiantes se enfrentarán a múltiples casos reales.

Deberán integrar todos sus conocimientos, investigar, argumentar y defender sus ideas y decisiones.

## Relearning Methodology

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

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

*Nuestro sistema online te permitirá organizar tu tiempo y tu ritmo de aprendizaje, adaptándolo a tus horarios. Podrás acceder a los contenidos desde cualquier dispositivo fijo o móvil con conexión a internet.*

En TECH aprenderás con una metodología vanguardista concebida para capacitar a los directivos del futuro. Este método, a la vanguardia pedagógica mundial, se denomina Relearning.

Nuestra escuela de negocios es la única en habla hispana licenciada para emplear este exitoso método. En 2019, conseguimos mejorar los niveles de satisfacción global de nuestros alumnos (calidad docente, calidad de los materiales, estructura del curso, objetivos...) con respecto a los indicadores de la mejor universidad online en español.



En nuestro programa, el aprendizaje no es un proceso lineal, sino que sucede en espiral (aprender, desaprender, olvidar y reaprender). Por eso, combinamos cada uno de estos elementos de forma concéntrica. Con esta metodología se han capacitado más de 650.000 graduados universitarios con un éxito sin precedentes en ámbitos tan distintos como la bioquímica, la genética, la cirugía, el derecho internacional, las habilidades directivas, las ciencias del deporte, la filosofía, el derecho, la ingeniería, el periodismo, la historia o los mercados e instrumentos financieros. Todo ello en un entorno de alta exigencia, con un alumnado universitario de un perfil socioeconómico alto y una media de edad de 43,5 años.

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

A partir de la última evidencia científica en el ámbito de la neurociencia, no solo sabemos organizar la información, las ideas, las imágenes y los recuerdos, sino que sabemos que el lugar y el contexto donde hemos aprendido algo es fundamental para que seamos capaces de recordarlo y almacenarlo en el hipocampo, para retenerlo en nuestra memoria a largo plazo.

De esta manera, y en lo que se denomina Neurocognitive context-dependent e-learning, los diferentes elementos de nuestro programa están conectados con el contexto donde el participante desarrolla su práctica profesional.



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



#### Material de estudio

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

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



#### Clases magistrales

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

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



#### Prácticas de habilidades directivas

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



#### Lecturas complementarias

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





#### Case studies

Completarán una selección de los mejores business cases que se emplean en Harvard Business School. Casos presentados, analizados y tutorizados por los mejores especialistas en alta dirección del panorama latinoamericano.



#### Resúmenes interactivos

El equipo de TECH presenta los contenidos de manera atractiva y dinámica en píldoras multimedia que incluyen audios, vídeos, imágenes, esquemas y mapas conceptuales con el fin de afianzar el conocimiento. Este exclusivo sistema educativo para la presentación de contenidos multimedia fue premiado por Microsoft como "Caso de éxito en Europa".



#### Testing & Retesting

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



08

# Perfil de nuestros alumnos

El programa de TECH está dirigido a profesionales que quieran intervenir en la dirección de clínicas veterinarias manejando de forma experta todos los aspectos necesarios para llevarlo a cabo de forma altamente eficiente.





“

*Si quieres conseguir una interesante mejora en tu trayectoria profesional mientras sigues trabajando, este es tu programa”*

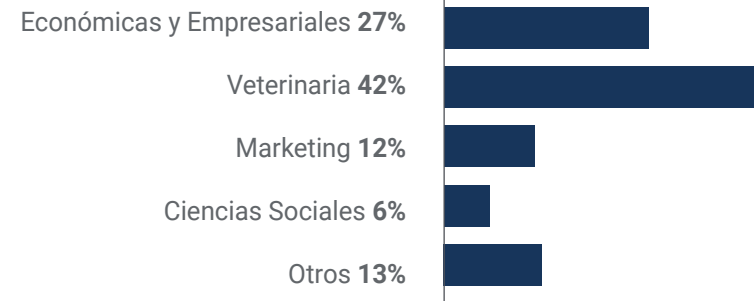
## Edad media

Entre **35** y **45** años

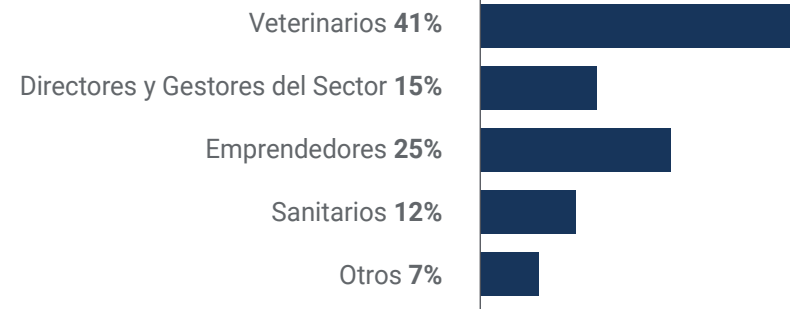
## Años de experiencia



## Formación

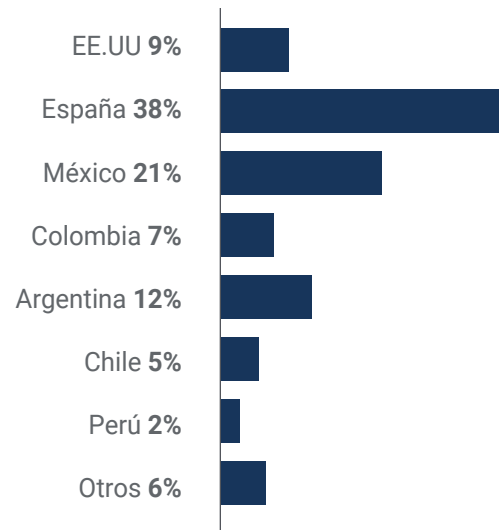


## Perfil Académico





## Distribución Geográfica



## Amelia López

Directora de un centro veterinario

*"Mis estudios en Marketing y dirección necesitaban una actualización en este campo para poder trabajar en dirección de clínicas veterinarias, que era mi objetivo profesional. Este programa ha sido la respuesta a ello y, al poco de terminarlo, logré un puesto en una clínica veterinaria, cumpliendo, de esta manera, mis sueños profesionales"*

09

# Dirección del curso

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



“

*Contamos con el mejor equipo docente para ponerte al día en las prácticas más importantes para la dirección de centros veterinarios”*

## Dirección



### Dr. Barreneche Martínez, Enrique

- ♦ Director de la consultora VetsPower.com, empresa de consultoría empresarial con dedicación exclusiva a los centros veterinarios sanitarios para animales de compañía
- ♦ Vicepresidente de la patronal provincial del sector veterinario de Alicante AEVA, y tesorero de la Confederación de Patronales del Sector Veterinario de España (CEVE)
- ♦ Co-fundador del Grupo de Trabajo de Gestión y Administración de AVEPA, (GGA)
- ♦ Experiencia empresarial propia. 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

- Co-fundador y CEO de la empresa Rentabilidad Veterinaria
- Consultor en Gestión Empresarial y Marketing de Centros Veterinarios
- Director General de ACALANTHIS COMUCACION Y ESTRAGIAS SL
- Licenciado en Ciencias Biológicas por la Universidad Complutense de Madrid
- Máster Universitario en Marketing Digital, EAE y Universidad de Barcelona
- Máster Universitario en Dirección y Gestión de RRHH, EAE y Universidad de Barcelona
- Profesor Asociado en la Facultad de Veterinaria de la Universidad Alfonso X El Sabio, Madrid

### Dr. Muñoz Sevilla, Carlos

- Médico Veterinario al servicio de la Anestesiología
- Responsable del servicio de Anestesiología. Hospital Veterinario Valencia Sur
- Director de la Clínica Veterinaria San Francisco
- Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid
- MBA por la Universidad Jaime I-(UJI)
- Participante en el desarrollo y formación del Módulo de RRHH de AGESVET

### Dña. Navarro Ferrer, María José

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

### Dr. Martín González, Abel

- Director del Centro Veterinario Talavera y Clínica Veterinaria Veco en Talavera de la Reina (Toledo)
- Director técnico de ADSG en Castilla La Mancha (España): ADSG Bovino Castillo de Bayuela, ADSG Bovino La Jara, ADSG Extensivo Belvis, ADSG Bovino Los Navalmorales, ADSG Porcino La Jara
- Director 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 CEVE (Confederación Empresarial Veterinaria Española)
- Presidente y Miembro fundador de CEVE-CLM (Confederación Empresarial Veterinaria de Castilla La Mancha)
- Miembro de varias asociaciones profesionales a nivel nacional e internacional como AVEPA, ANEMBE, SEOC, AVETO
- Miembro de la Comisión Digital de CEOE (Confederación de Organizaciones Empresariales de España)

### D. Albuixech Martínez, Miguel

- Vocal del área de Economía de CEVE (Confederación Empresarial Veterinaria Española)
- Secretario de AVETVAL (Asociación Empresarial Veterinaria de Valencia)
- Vicepresidente de AGESVET (Asociación para la Gestión Veterinaria)
- Coordinador del área Levante para los EGA (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

**Dra. Saleno, Delia**

- ♦ Directora del centro Veterinario Son Dureta
- ♦ Presidenta de CEVE Balears
- ♦ Miembro de la Junta Directiva de CEOE. Representante del sector Veterinario
- ♦ Vicepresidenta de la Confederación Empresarial Veterinaria Española (CEVE)
- ♦ Estudios de doctorado. Universidad de Ciencias Agrícolas y Medicina Veterinaria de Cluj-Napoca (Rumanía)
- ♦ Licenciada en Veterinaria por la Universidad de Ciencias Agrícolas y Medicina Veterinaria de Cluj-Napoca (Rumanía)
- ♦ Diploma de Estudios Avanzados en Clínica de Pequeños Animales
- ♦ 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 (Rumanía)
- ♦ 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 de Laboral, Organización y Formación de CEVE
- ♦ Secretario de Empresaris Veterinaris de les Illes Balears EMVETIB
- ♦ Presidente de la Comisión de Servicios de la Confederació d'Associacions Empresarial de Balears CAEB
- ♦ Miembro del Comité Ejecutivo de CAEB
- ♦ Presidente de la Comisión Negociadora nacional del Convenio Colectivo de Centros y Servicios Sanitarios Veterinarios
- ♦ Gerente en la clínica veterinaria Veterinari Son Dureta SLP
- ♦ Ingeniero Superior en Telecomunicaciones
- ♦ Licenciado en Náutica y transporte Marítimo
- ♦ Capitán de Marina Mercante

#### **D. Vilches Sáez, José Vicente**

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

# 10

# Impacto para tu carrera

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





“

*Ponemos todos nuestros recursos a tu disposición para ayudarte a conseguir el cambio profesional que buscas”*

### ¿Estás preparado para dar el salto? Una excelente mejora profesional te espera

Con este programa el estudiante podrá avanzar de manera drástica en su profesión, aunque no cabe duda de que, para ello, tendrá que realizar una inversión en diferentes ámbitos, como el económico, profesional y personal. Sin embargo, el objetivo es mejorar en su vida profesional y, para ello, es necesario luchar.

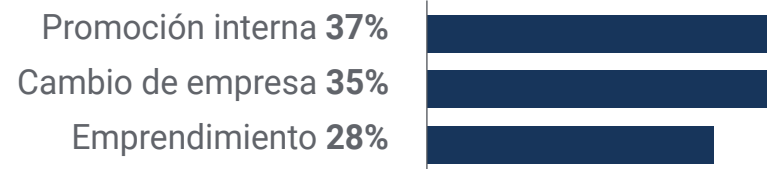
*Gracias a este programa recibirás un elevado número de ofertas laborales con las que podrás iniciar tu crecimiento profesional.*

*La realización de este programa supondrá la oportunidad de trabajar en clínicas y hospitales veterinarios con la más alta capacidad directiva y de gestión.*

#### Momento del cambio



#### Tipo de cambio



## Mejora salarial

---

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



11

# Beneficios para tu empresa

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



“

*Ofrece una visión estratégica a tu empresa que le permita situarse entre las mejores clínicas veterinarias del momento”*

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

01

### **Crecimiento del talento y del capital intelectual**

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

---

02

### **Retención de directivos de alto potencial evitando la fuga de talentos**

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

03

### **Construcción de agentes de cambio**

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

---

04

### **Incremento de las posibilidades de expansión internacional**

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



05

### **Desarrollo de proyectos propios**

El profesional podrás trabajar en un proyecto real o desarrollar nuevos proyectos.

---

06

### **Aumento de la competitividad**

Este programa dotará a nuestros alumnos de competencias para asumir los nuevos desafíos e impulsar así la organización.

12

# Titulación

El Máster Título Propio MBA en Dirección de Centros Veterinarios garantiza, además de la capacitación más rigurosa y actualizada, el acceso a dos diplomas de Máster Propio, uno expedido por TECH Global University y otro expedido por la Universidad Privada Peruano Alemana.





“

*Supera con éxito este programa y recibe tu titulación universitaria sin necesidad de realizar complicados trámites”*

El programa del **Máster Título Propio MBA en Dirección de Centros Veterinarios** es el más completo del panorama académico actual. A su egreso, el estudiante recibirá un diploma universitario emitido por TECH Global University, y otro por la Universidad Privada Peruano Alemana.

Estos títulos de formación permanente y actualización profesional de TECH Global University y Universidad Privada Peruano Alemana garantizan la adquisición de competencias en el área de conocimiento, otorgando un alto valor curricular al estudiante que supere las evaluaciones y acredite el programa tras cursarlo en su totalidad.

Este doble reconocimiento, de dos destacadas instituciones universitarias, suponen una doble recompensa a una formación integral y de calidad, asegurando que el estudiante obtenga una certificación reconocida tanto a nivel nacional como internacional. Este mérito académico le posicionará como un profesional altamente capacitado y preparado para enfrentar los retos y demandas en su área profesional.

Título: **Máster Título Propio MBA en Dirección de Centros Veterinarios**

Modalidad: **online**

Duración: **12 meses**

Acreditación: **60 ECTS**



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



## Máster Título Propio MBA en Dirección de Centros Veterinarios

- » Modalidad: online
- » Duración: 12 meses
- » Titulación: TECH Universidad Privada Peruano Alemana
- » Acreditación: 60 ECTS
- » Horario: a tu ritmo
- » Exámenes: online

# Máster Título Propio

## MBA en Dirección de Centros Veterinarios

