Máster Título Propio

MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

tech universidad

Máster Título Propio
MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

- Modalidad: **No escolarizada (100% en línea)**
- Duración: **12 meses**
- Titulación: **TECH Universidad**
- Horario: **a tu ritmo**
- Exámenes: **online**

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

Índice

01 Presentación — pág. 4

02 Objetivos — pág. 8

03 Competencias — pág. 16

04 Dirección del curso — pág. 20

05 Estructura y contenido — pág. 42

06 Metodología — pág. 58

07 Titulación — pág. 66

01

Presentación

Esta exclusiva titulación de TECH ofrece el conocimiento especializado más relevante y las herramientas prácticas más útiles para cubrir la necesidad existente relacionada con la especialización sobre gestión empresarial que existe en la mayoría de los centros veterinarios, de tal manera que se capacita a los profesionales veterinarios para realizar estas tareas fundamentales en cualquier empresa.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Incluye en su cuadro docente a profesionales pertenecientes al ámbito de la gestión y dirección de centros veterinarios, que vierten en esta capacitación la experiencia de su trabajo, además de reconocidos especialistas de sociedades de referencia y universidades de prestigio.

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

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

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

Este MBA 00% online te permitirá compaginar tus estudios con tu labor profesional a la vez que aumentas tus conocimientos en este ámbito.

02

Objetivos

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

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

Objetivos generales

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

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

Objetivos específicos

Módulo 1. El sector económico de los centros sanitarios veterinarios

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

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

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

Módulo 3. Finanzas aplicadas a los centros veterinarios

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

Módulo 4. Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios

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

Módulo 5. El cliente/usuario de los centros veterinarios

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

Módulo 6. Marketing aplicado en los centros veterinarios

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

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

- Identificar las claves para la planificación estratégica de la plantilla
- Definir y concretar el perfil del candidato a un puesto de trabajo
- Establecer el organigrama de un centro de trabajo
- Demostrar competencias para ser entrevistador en un proceso de selección
- Desarrollar un proceso de acogida para cada uno de los puestos de trabajo vacantes a cubrir
- Proponer planes de carrera a los empleados de la empresa
- Evaluar el desempeño de los trabajadores de la empresa
- Desarrollar programas de incentivos para los trabajadores de la empresa
- Reconocer y recompensar a los trabajadores con mayor talento y más valiosos para la empresa

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

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

Módulo 9. Procesos productivos en los centros veterinarios

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

Módulo 10. Aspectos legales y administración en los centros veterinarios

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

- Definir y desarrollar protocolos de atención telefónica a clientes, fundamentalmente la implantación y evaluación de estos (desde informar al cliente sobre la atención realizada sobre sus animales hasta cómo comunicar malas noticias)

Módulo 11. Liderazgo, Ética y Responsabilidad Social de las Empresas

- Analizar el impacto de la globalización en la gobernanza y el gobierno corporativo
- Evaluar la importancia del liderazgo efectivo en la dirección y éxito de las empresas
- Definir las estrategias de gestión intercultural y su relevancia en entornos empresariales diversos
- Desarrollar habilidades de liderazgo y entender los desafíos actuales que enfrentan los líderes
- Determinar los principios y prácticas de la ética empresarial y su aplicación en la toma de decisiones corporativas
- Estructurar estrategias para la implementación y mejora de la sostenibilidad y la responsabilidad social en las empresas

Módulo 12. Dirección de Personas y Gestión del Talento

- Determinar la relación entre la dirección estratégica y la gestión de recursos humanos
- Profundizar las competencias necesarias para la gestión eficaz de recursos humanos por competencias
- Ahondar en las metodologías para la evaluación del rendimiento y la gestión del desempeño
- Integrar las innovaciones en la gestión del talento y su impacto en la retención y fidelización del personal
- Desarrollar estrategias para la motivación y el desarrollo de equipos de alto desempeño
- Proponer soluciones efectivas para la gestión del cambio y la resolución de conflictos en las organizaciones

Módulo 13. Management Directivo

- Definir el concepto de General Management y su relevancia en la dirección de empresas
- Evaluar las funciones y responsabilidades del directivo en la cultura organizacional
- Analizar la importancia de la dirección de operaciones y la gestión de la calidad en la cadena de valor
- Desarrollar habilidades de comunicación interpersonal y oratoria para la formación de portavoces

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

03

Competencias

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

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

Competencias generales

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

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

Competencias específicas

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

04

Dirección del curso

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

Contamos con el mejor equipo docente, con amplia experiencia en gestión y dirección de centros veterinarios, decididos a transmitirte todo su conocimiento sobre este sector"

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, 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 **servicio**s 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 tecnológic**o. 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 c**omerciales 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, 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
- 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

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. 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)

D. Vilches Sáez, José Vicente

- Responsable del proyecto Curso ACV
- Responsable de la plataforma de formación Cursoveterinaria.es
- Responsable del proyecto Duna Formación
- Responsable comercial de Gesvilsa
- Gerente en Formación Profesional Duna, SL
- Community Manager
- Gestión de secretaría de AGESVET
- Responsable Comercial de Provet Cloud. España
- Responsable Técnico Comercial de Guerrero Coves
- Graduado en Dirección Empresarial por el Grupo Método

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

Dña. Tabares Rivero, Núria

- Consultora y Coach Laboral
- Coordinadora en la Clínica Veterinaria Terra Vila-Real
- Consultora y Coach Ejecutivo en Coaching Ability
- Directora Técnica de la Clínica Veterinaria Terra San Fernando
- Coordinadora de Marketing Digital en la Asociación Agesvet Eaha
- Licenciada en Veterinaria por la Universidad Autónoma de Barcelona
- Miembro de: Asociación Veterinaria de Fauna Exótica y Salvaje

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

D. Rotger Campins, Sebastiá

- 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 Marítimo
- Capitán de Marina Mercante

05

Estructura y contenido

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

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

Módulo 1. El sector económico de los centros sanitarios veterinarios

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.2. Análisis externo I: el entorno de los centros veterinarios
- 2.2.1. ¿Qué debe de contener?
- 2.2.2. Entorno Político
- 2.2.3. Entorno Económico
- 2.2.4. Entorno Social
- 2.2.5. Entorno Tecnológico
- 2.2.6. Entorno Ecológico
- 2.2.7. Entorno Legal

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

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

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

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

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

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

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

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

Módulo 3. Finanzas aplicadas a los centros veterinarios

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3.10. El balance de situación en un centro veterinario
- 3.10.1. Concepto
- 3.10.2. Estructura de un balance
- 3.10.3. Composición del balance

3.10.4. Valoración de activos
3.10.5. Diagnóstico de balance y cuenta de resultados
3.10.6. Análisis de balance
3.10.7. Estudio de ratios más interesantes de un balance
3.10.8. Análisis patrimonial dinámico
3.10.9. Análisis de la cuenta de resultados
3.10.10. Indicadores de la cuenta de resultados

Módulo 4. Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios

4.1. El papel del gerente de un centro veterinario
4.1.1. Gestión general
4.1.2. Gestión de recursos humanos
4.1.3. Gestión financiera
4.1.4. Gestión de salud laboral
4.1.5. Gestión de la tecnología de la información
4.1.6. Gestión de Marketing y ventas
4.1.7. Gestión de atención al cliente y relaciones públicas
4.1.8. Gestión del cambio
4.2. Planificación estratégica en centros veterinarios
4.2.1. Definiciones
4.2.2. Sentido de la estrategia empresarial
4.2.3. Plan estratégico de un centro veterinario
4.3. La etapa filosófica de la planificación estratégica de un centro veterinario
4.3.1. Definición
4.3.2. Elementos
4.3.2.1. Misión
4.3.2.2. Visión
4.3.2.3. Valores
4.3.2.4. Herramientas
4.3.2.5. Metas estratégicas
4.3.3. Ejemplos prácticos
4.4. Modelos de negocio en centros veterinarios tradicionales
4.4.1. Introducción
4.4.2. Estructura de los centros veterinarios
4.4.3. Servicios
4.4.4. Plantilla de un centro veterinario
4.5. Investigación para la innovación en centros veterinarios
4.5.1. Concepto de innovación en el sector veterinario
4.5.2. La estrategia del Océano Azul aplicada a centros veterinarios
4.5.2.1. Concepto
4.5.2.2. Herramientas analíticas
4.5.3. Metodología Canvas para la innovación en centros veterinarios
4.5.3.1. Descripción
4.5.3.2. Operativa
4.5.4. Formulación de estrategias para la innovación en centros veterinarios
4.5.4.1. Generación de nuevas ideas y síntesis
4.5.4.2. Epicentros de innovación
4.6. Diseño de la Propuesta de Valor para los clientes de centros veterinarios
4.6.1. El perfil del cliente/usuario de centros veterinarios
4.6.2. El mapa de valor
4.6.3. Encaje entre la oferta de valor y el perfil de cliente aplicado a centros veterinarios
4.7. Prototipado de la innovación aplicado a los centros veterinarios
4.7.1. El sistema de innovación mínimo viable
4.7.2. Cuadro de mandos global en innovación
4.7.3. Plan operativo de innovación
4.8. Patrones de modelos de negocio en el sector de centros sanitarios veterinarios
4.8.1. Desagregación de modelos de negocio
4.8.2. *Long tail*
4.8.3. Plataformas multilaterales
4.8.4. El modelo de negocio GRATIS (*Freemium*)
4.8.5. Modelos de negocio abiertos

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

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

Módulo 5. El cliente/usuario de los centros veterinarios

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

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

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

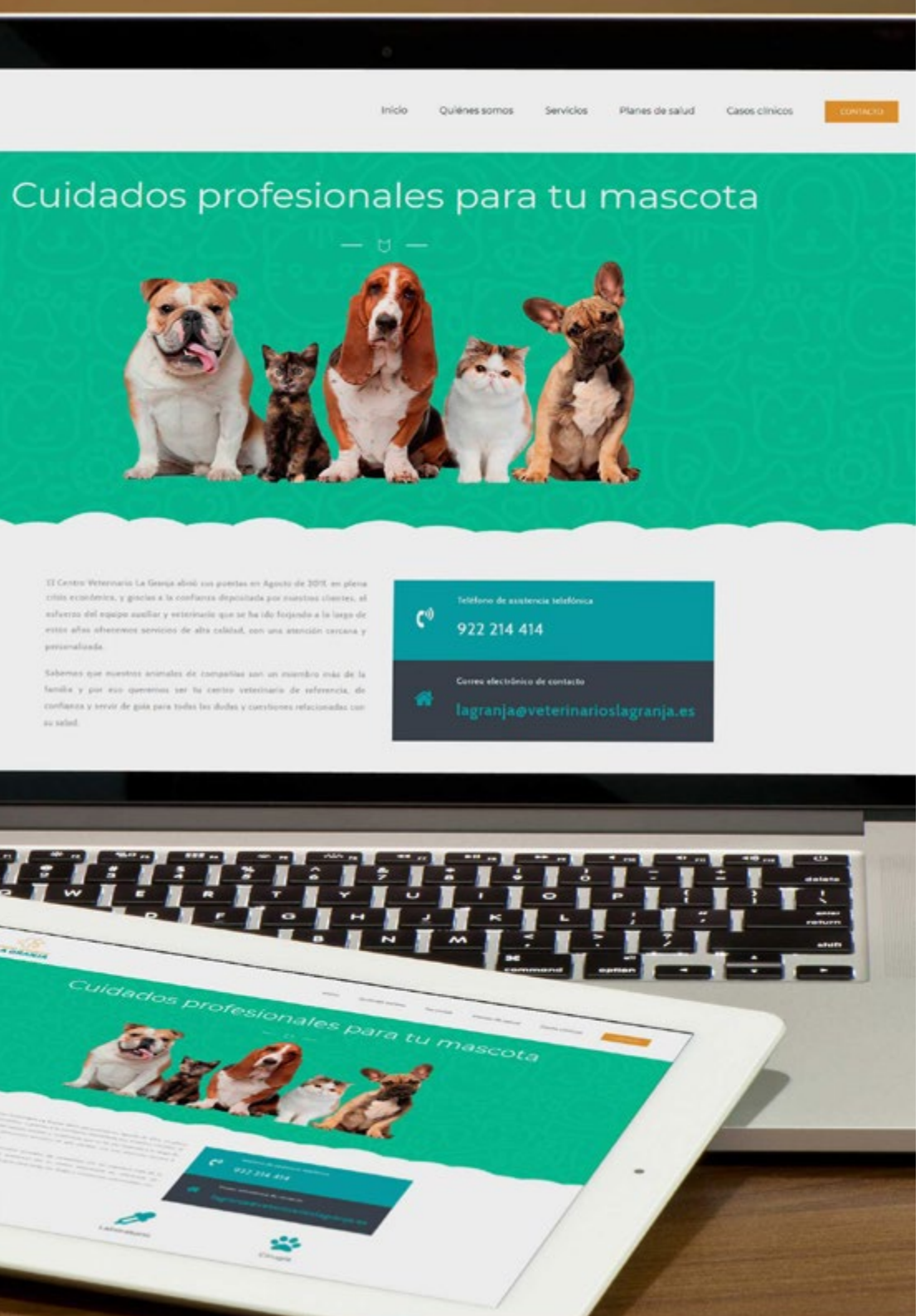
5.4. La empatía como habilidad fundamental en el siglo XXI en la relación con los clientes de los centros veterinarios
- 5.4.1. Definición y descripción
- 5.4.2. Expresiones de empatía
- 5.4.3. Herramientas para trabajar la empatía con clientes de centros veterinarios

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

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

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

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



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

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

Módulo 6. Marketing aplicado en los centros veterinarios

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

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

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

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

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

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

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

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

6.9. Marketing digital en centros veterinarios
- 6.9.1. Generalidades
- 6.9.2. Efecto ROPO
- 6.9.3. Blending Marketing: offline y online
- 6.9.4. Página web de un centro veterinario

6.9.5. Redes Sociales aplicadas a los centros veterinarios
6.9.5.1. Facebook
6.9.5.2. Twitter
6.9.5.3. Instagram
6.9.5.4. Canal YouTube
6.9.6. Email Marketing
6.9.7. Herramientas mensajería instantánea
6.10. Herramientas de fidelización para clientes de centros veterinarios
6.10.1. No todos los clientes tienen el mismo valor
6.10.2. Planes de salud
6.10.3. Campañas preventivas de salud
6.10.4. Seguros veterinarios
6.10.5. Sistemas acumulación puntos
6.10.6. Cupones descuento
6.10.7. Otros

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

7.1. Planificación estratégica de la plantilla de un centro veterinario I
7.1.1. Dimensión del equipo
7.1.2. Competencias y Talento
7.1.3. Funciones, responsabilidades y tareas
7.2. Planificación estratégica de la plantilla de un centro veterinario II
7.2.1. Análisis y descripción de puestos de trabajo
7.2.2. Objetivos del puesto
7.2.3. Organigrama
7.3. Proceso de selección en un centro veterinario I
7.3.1. Perfiles
7.3.2. Diseño de la Oferta de Trabajo
7.3.3. Recepción y selección de Currículos
7.4. Proceso de selección en un centro veterinario II
7.4.1. Lectura de Currículos: Detección de competencias, referencias
7.4.2. Modelo de entrevista de Trabajo, preguntas clave
7.4.3. Comunicación con los candidatos
7.5. Reclutamiento e incorporación de colaboradores en un centro veterinario
7.5.1. Contratación, categorías profesionales
7.5.2. Nóminas
7.5.3. Proceso de Acogida
7.6. Formación del equipo de un centro veterinario
7.6.1. Objetivos de la formación
7.6.2. Formación interna y externa
7.6.3. Evaluación y aspectos económicos de la formación
7.6.4. Planes de Carrera
7.7. Comunicación interna en un centro veterinario
7.7.1. Comunicación efectiva
7.7.2. Herramientas de comunicación interna
7.7.3. Reuniones efectivas
7.8. Evaluación del desempeño de los colaboradores de un centro veterinario
7.8.1. Conceptos importantes
7.8.2. Establecimiento de indicadores
7.8.3. Modelos de evaluación
7.8.4. Implantación
7.8.5. Relación con incentivos
7.9. Retención del colaborador valioso en centros veterinarios
7.9.1. Satisfacción en el trabajo
7.9.2. Motivación
7.9.3. Reconocimiento y recompensas
7.9.4. Promoción y ascensos
7.10. Retribución de los colaboradores en centros veterinarios
7.10.1. Salarios por categorías
7.10.2. Fijo y variable
7.10.3. Criterios para el establecimiento de incentivos
7.10.4. Tipos de incentivos: Económicos y no económicos
7.10.5. Salario emocional

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Módulo 9. Procesos productivos en los centros veterinarios

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

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

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

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

9.5. Introducción al modelo de gestión lean aplicado a los centros veterinarios
- 9.5.1. Principios básicos y características
- 9.5.2. Flujo de actividades
- 9.5.3. Sistema de arrastre o *Pull*
- 9.5.4. Flujo – *Pull*
- 9.5.5. La mejora continua

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

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

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

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

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

Módulo 10. Aspectos legales y administración en los centros veterinarios

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Módulo 11. Liderazgo, Ética y Responsabilidad Social de las Empresas

11.1. Globalización y Gobernanza
- 11.1.1. Gobernanza y Gobierno Corporativo
- 11.1.2. Fundamentos del Gobierno Corporativo en las empresas
- 11.1.3. El Rol del Consejo de Administración en el marco del Gobierno Corporativo

11.2. *Cross Cultural Management*
- 11.2.1. Concepto de *Cross Cultural Management*
- 11.2.2. Aportaciones al Conocimiento de Culturas Nacionales
- 11.2.3. Gestión de la Diversidad

11.3. Sostenibilidad
- 11.3.1. Sostenibilidad y desarrollo sostenible
- 11.3.2. Agenda 2030
- 11.3.3. Las empresas sostenibles

11.4. Responsabilidad Social de la Empresa
- 11.4.1. Dimensión internacional de la Responsabilidad Social de las Empresas
- 11.4.2. Implementación de la Responsabilidad Social de la Empresa
- 11.4.3. Impacto y medición de la Responsabilidad Social de la Empresa

11.5. Sistemas y herramientas de Gestión responsable
- 11.5.1. RSC: La responsabilidad social corporativa
- 11.5.2. Aspectos esenciales para implantar una estrategia de gestión responsable
- 11.5.3. Pasos para la implantación de un sistema de gestión de responsabilidad social corporativa
- 11.5.4. Herramientas y estándares de la RSC

11.6. Multinacionales y derechos humanos
- 11.6.1. Globalización, empresas multinacionales y derechos humanos
- 11.6.2. Empresas multinacionales frente al derecho internacional
- 11.6.3. Instrumentos jurídicos para multinacionales en materia de derechos humanos

11.7. Entorno legal y *Corporate Governance*
- 11.7.1. Normas internacionales de importación y exportación
- 11.7.2. Propiedad intelectual e industrial
- 11.7.3. Derecho Internacional del Trabajo

Módulo 12. Dirección de Personas y Gestión del Talento

12.1. Dirección Estratégica de personas
- 12.1.1. Dirección Estratégica y recursos humanos
- 12.1.2. Dirección estratégica de personas

12.2. Gestión de recursos humanos por competencias
- 12.2.1. Análisis del potencial
- 12.2.2. Política de retribución
- 12.2.3. Planes de carrera/sucesión

12.3. Innovación en gestión del talento y las personas
- 12.3.1. Modelos de gestión el talento estratégico
- 12.3.2. Identificación, formación y desarrollo del talento
- 12.3.3. Fidelización y retención
- 12.3.4. Proactividad e innovación

12.4. Motivación
- 12.4.1. La naturaleza de la motivación
- 12.4.2. La teoría de las expectativas
- 12.4.3. Teorías de las necesidades
- 12.4.4. Motivación y compensación económica

12.5. Comunicación directiva
- 12.5.1. Comunicación interna y externa en el ámbito empresarial
- 12.5.2. Departamentos de Comunicación
- 12.5.3. El responsable de comunicación de la empresa. El perfil del Dircom

12.6. Productividad, atracción, retención y activación del talento
- 12.6.1. La productividad
- 12.6.2. Palancas de atracción y retención de talento

Módulo 13. *Management* Directivo

13.1. General Management
- 13.1.1. Concepto de General Management
- 13.1.2. La acción del Manager General
- 13.1.3. El Director General y sus funciones
- 13.1.4. Transformación del trabajo de la Dirección

13.2. El directivo y sus funciones. La cultura organizacional y sus enfoques
- 13.2.1. El directivo y sus funciones. La cultura organizacional y sus enfoques

13.3. Dirección de operaciones
- 13.3.1. Importancia de la dirección
- 13.3.2. La cadena de valor
- 13.3.3. Gestión de calidad

13.4. Oratoria y formación de portavoces
- 13.4.1. Comunicación interpersonal
- 13.4.2. Habilidades comunicativas e influencia
- 13.4.3. Barreras en la comunicación

13.5. Herramientas de. comunicaciones personales y organizacional
- 13.5.1. La comunicación interpersonal
- 13.5.2. Herramientas de la comunicación interpersonal
- 13.5.3. La comunicación en la organización
- 13.5.4. Herramientas en la organización

13.6. Comunicación en situaciones de crisis
- 13.6.1. Crisis
- 13.6.2. Fases de la crisis
- 13.6.3. Mensajes: contenidos y momentos

13.7. Preparación de un plan de crisis
- 13.7.1. Análisis de posibles problemas
- 13.7.2. Planificación
- 13.7.3. Adecuación del personal

13.8. Inteligencia emocional
- 13.8.1. Inteligencia emocional y comunicación
- 13.8.2. Asertividad, empatía y escucha activa
- 13.8.3. Autoestima y comunicación emocional

13.9. *Branding* Personal
- 13.9.1. Estrategias para desarrollar la marca personal
- 13.9.2. Leyes del branding personal
- 13.9.3. Herramientas de la construcción de marcas personales

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

06

Metodología

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

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

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

En TECH empleamos el Método del Caso

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

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

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

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

La eficacia del método se justifica con cuatro logros fundamentales:

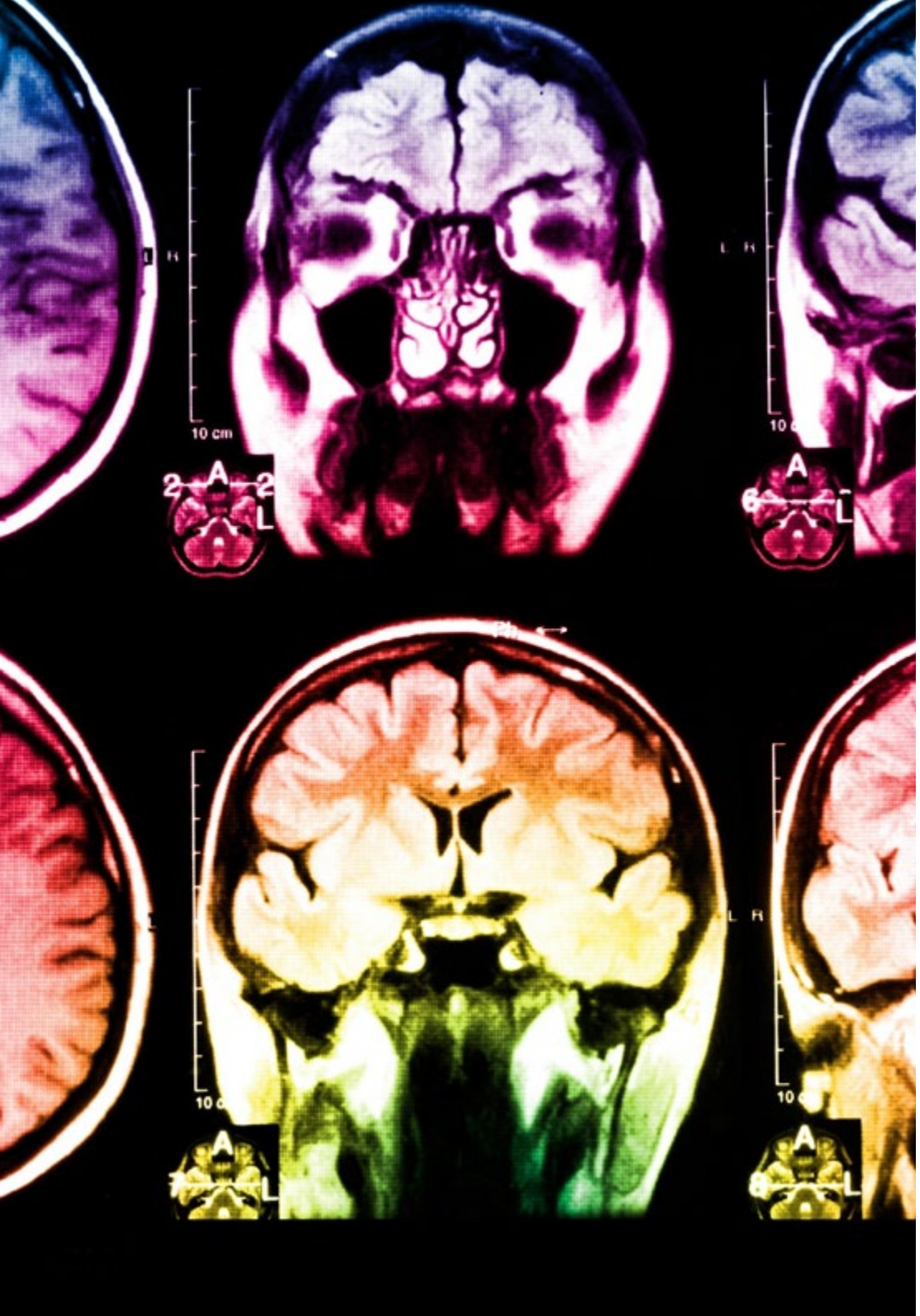
1. Los veterinarios que siguen este método no solo consiguen la asimilación de conceptos, sino un desarrollo de su capacidad mental, mediante ejercicios de evaluación de situaciones reales y aplicación de conocimientos.
2. El aprendizaje se concreta de una manera sólida en capacidades prácticas que permiten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

Relearning Methodology

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

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

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



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

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

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

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

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

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

Material de estudio

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

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

Últimas técnicas y procedimientos en vídeo

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

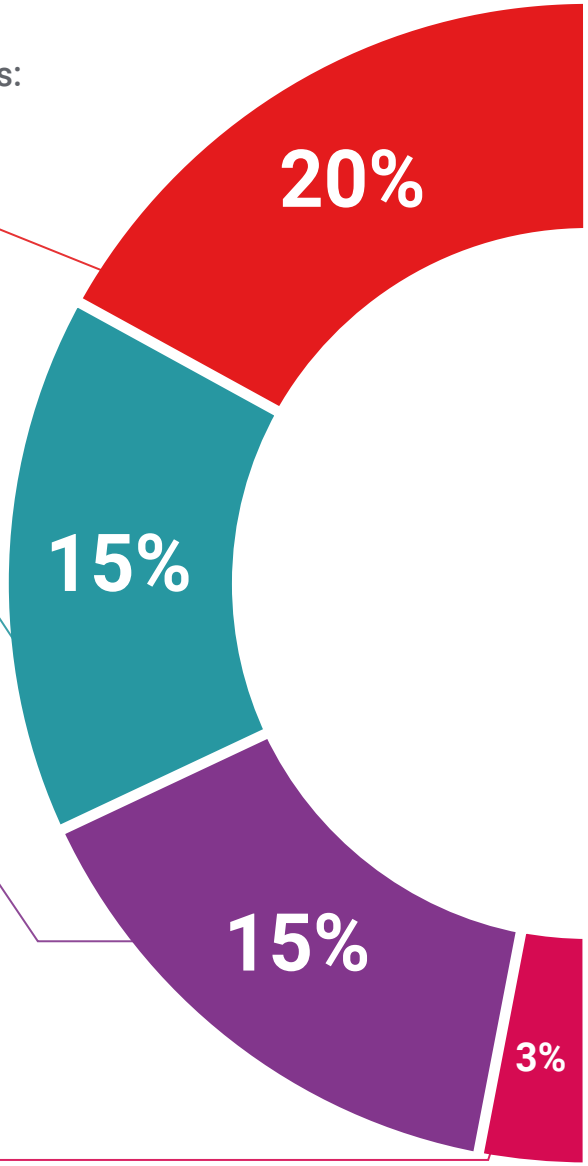
Resúmenes interactivos

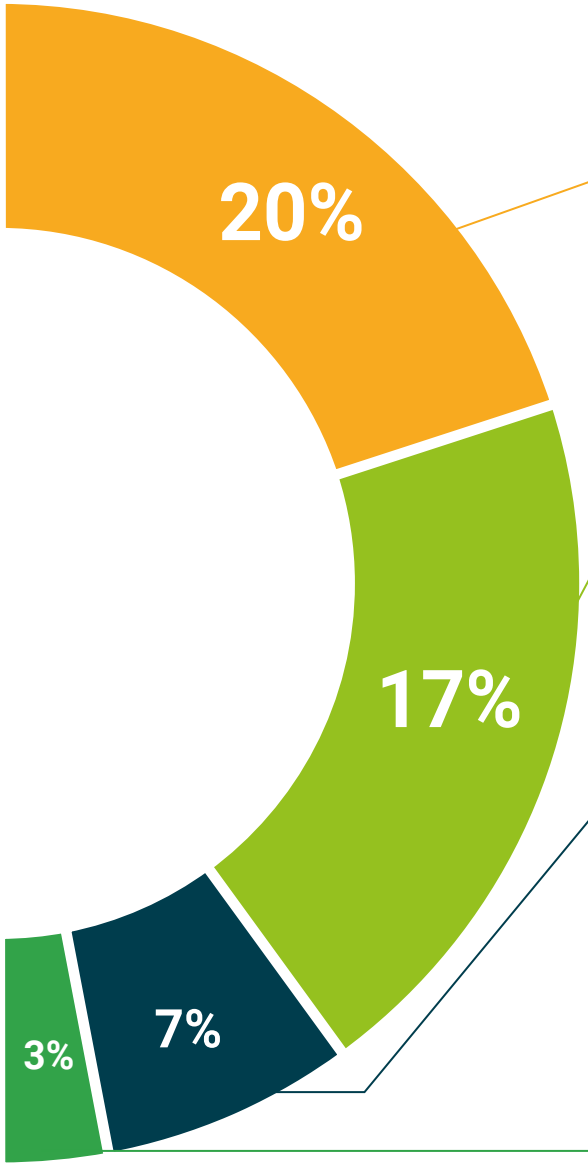
El equipo de TECH presenta los contenidos de manera atractiva y dinámica en píldoras multimedia que incluyen audios, vídeos, imágenes, esquemas y mapas conceptuales con el fin de afianzar el conocimiento.

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

Lecturas complementarias

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





Análisis de casos elaborados y guiados por expertos

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

Testing & Retesting

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

Clases magistrales

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

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

Guías rápidas de actuación

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

07

Titulación

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

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

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

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

Este título expedido por **TECH Universidad** expresará la calificación que haya obtenido en el Máster Título Propio, y reunirá los requisitos comúnmente exigidos por las bolsas de trabajo, oposiciones y comités evaluadores de carreras profesionales.

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

Modalidad: **No escolarizada (100% en línea)**

Duración: **12 meses**

tech universidad

C. _____, con documento de identificación _____ ha superado con éxito y obtenido el título de:

Máster Título Propio MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

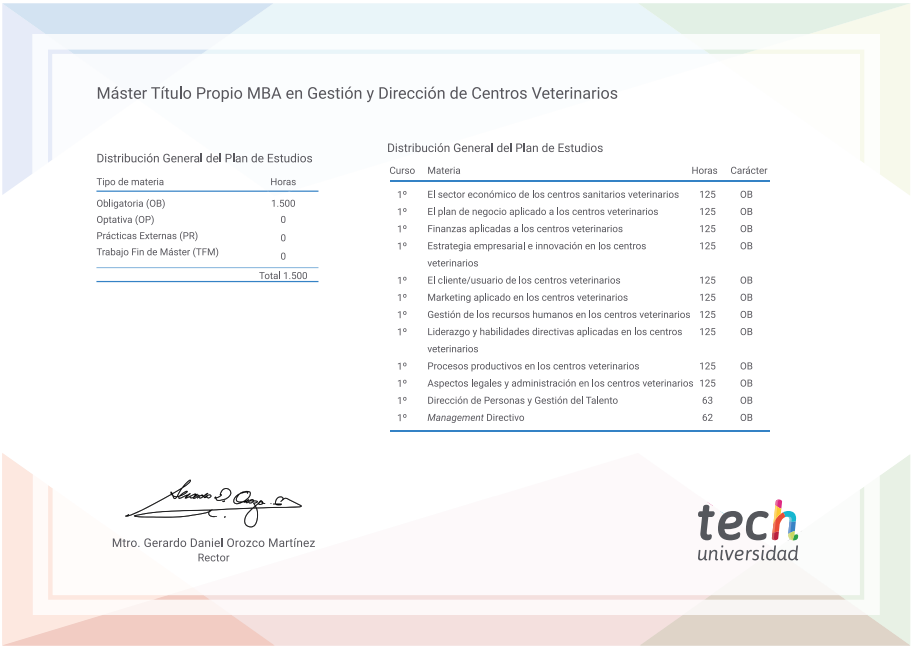
Se trata de un título propio de esta Universidad con una duración de 1.500 horas, con fecha de inicio dd/mm/aaaa y fecha de finalización dd/mm/aaaa.

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

En Ciudad de México, a 31 de mayo de 2024

Mtro. Gerardo Daniel Orozco Martínez
Rector

código único TECH: AFWOR23S techtitute.com/titulos



Máster Título Propio MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

Distribución General del Plan de Estudios

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

Distribución General del Plan de Estudios

Curso	Materia	Horas	Carácter
1º	El sector económico de los centros sanitarios veterinarios	125	OB
1º	El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios	125	OB
1º	Finanzas aplicadas a los centros veterinarios	125	OB
1º	Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios	125	OB
1º	El cliente/usuario de los centros veterinarios	125	OB
1º	Marketing aplicado en los centros veterinarios	125	OB
1º	Gestión de los recursos humanos en los centros veterinarios	125	OB
1º	Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los centros veterinarios	125	OB
1º	Procesos productivos en los centros veterinarios	125	OB
1º	Aspectos legales y administración en los centros veterinarios	125	OB
1º	Dirección de Personas y Gestión del Talento	63	OB
1º	*Management* Directivo	62	OB

Mtro. Gerardo Daniel Orozco Martínez
Rector

tech universidad

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

tech universidad

Máster Título Propio
MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

- Modalidad: **No escolarizada (100% en línea)**
- Duración: **12 meses**
- Titulación: **TECH Universidad**
- Horario: **a tu ritmo**
- Exámenes: **online**

Máster Título Propio

MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

tech universidad