

# Privater Masterstudiengang Management und Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren

M M L V Z



## Privater Masterstudiengang Management und Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren

- » Modalität: online
- » Dauer: 12 Monate
- » Qualifizierung: TECH Technologische Universität
- » Aufwand: 16 Std./Woche
- » Zeitplan: in Ihrem eigenen Tempo
- » Prüfungen: online

Internetzugang: [www.techtitude.com/de/wirtschaftsschule/masterstudiengang/masterstudiengang-management-leitung-veterinarmedizinischen-zentren](http://www.techtitude.com/de/wirtschaftsschule/masterstudiengang/masterstudiengang-management-leitung-veterinarmedizinischen-zentren)

# Index

01

Willkommen

---

Seite 4

02

Warum an der TECH studieren?

---

Seite 6

03

Warum unser Programm?

---

Seite 10

04

Ziele

---

Seite 14

05

Kompetenzen

---

Seite 20

06

Struktur und Inhalt

---

Seite 24

07

Methodik

---

Seite 38

08

Profil unserer Studenten

---

Seite 46

09

Kursleitung

---

Seite 50

10

Auswirkung auf Ihre Karriere

---

Seite 56

11

Vorteile für Ihr Unternehmen

---

Seite 60

12

Qualifizierung

---

Seite 64

# 01 Willkommen

Die Leitung einer Tierklinik ist eine komplexe Aufgabe, denn sie erfordert Fachleute, die nicht nur über solide betriebswirtschaftliche Kenntnisse (einer der Arbeitsbereiche, die über Erfolg oder Misserfolg einer Einrichtung entscheiden) verfügen, sondern auch ein Studium der Veterinärmedizin absolviert haben und in der Lage sind, die Pflege von Tieren zu verstehen und mitzugestalten. Die Fortbildung in diesem Bereich erfordert eine Reihe von Fähigkeiten, die TECH in einem hochwertigen Programm zusammengestellt hat, das von einem Team von Experten auf diesem Gebiet entwickelt wurde.



Privater Masterstudiengang in Management und Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren.  
TECH Technologische Universität



“

*Beherrschen Sie die fortschrittlichsten Strategien im Management von Veterinärmedizinischen Zentren in einem hochwirksamen Programm für Ihre berufliche Karriere"*

02

# Warum an der TECH studieren?

TECH ist die weltweit größte 100%ige Online Business School. Es handelt sich um eine Elite-Business School mit einem Modell, das höchsten akademischen Ansprüchen genügt. Ein leistungsstarkes internationales Zentrum für die intensive Ausbildung von Führungskräften.



“

*TECH ist eine Universität an der Spitze der Technologie, die den Studenten alle Ressourcen zur Verfügung stellt, um ihnen zu helfen, geschäftlich erfolgreich zu sein”*

## Bei TECH Technologische Universität



### Innovation

Die Universität bietet ein Online-Lernmodell an, das modernste Bildungstechnologie mit höchster pädagogischer Strenge verbindet. Eine einzigartige Methode mit höchster internationaler Anerkennung, die dem Studenten die Schlüssel für seine Entwicklung in einer Welt des ständigen Wandels liefert, in der Innovation der wesentliche Einsatz eines jeden Unternehmers sein muss.

*“Die Erfolgsgeschichte von Microsoft Europa”*, für die Einbeziehung des neuen interaktiven Multivideosystems in unsere Programme.



### Maximalforderung

Das Zulassungskriterium von TECH sind nicht wirtschaftlich. Sie brauchen keine große Investitionen zu tätigen, um bei uns zu studieren. Um jedoch einen Abschluss bei TECH zu erlangen, werden die Grenzen der Intelligenz und der Kapazität des Schülers getestet. Die akademischen Standards unserer Einrichtung sind sehr hoch...

**95%**

Der Studenten von TECH schließen ihr Studium erfolgreich ab.



### Vernetzung

Fachleute aus der ganzen Welt nehmen an der TECH teil, so dass die Studenten ein umfangreiches Netz von Kontakten knüpfen können, die ihnen für ihre Zukunft nützlich sein werden.

**+100.000**

Jährlich geschulte Manager

**+200**

verschiedene Nationalitäten



### Empowerment

Der Student wird Hand in Hand mit den besten Unternehmen und Fachleuten von großem Prestige und Einfluss wachsen. TECH hat strategische Allianzen und ein wertvolles Netz von Kontakten zu den wichtigsten Wirtschaftsakteuren auf den 7 Kontinenten aufgebaut.

**+500**

Partnerschaften mit den besten Unternehmen



### Talent

Dieses Programm ist ein einzigartiger Vorschlag, um die Talente der Studenten in der Geschäftswelt zu fördern. Eine Gelegenheit für Sie, Ihre Anliegen und Ihre Unternehmensvisionen vorzutragen.

TECH hilft den Studenten, ihr Talent am Ende dieses Programms der Welt zu zeigen.



### Multikultureller Kontext

Ein Studium bei TECH bietet den Studenten eine einzigartige Erfahrung. Sie werden in einem multikulturellen Kontext studieren. In einem Programm mit einer globalen Vision, dank derer Sie die Arbeitsweise in verschiedenen Teilen der Welt kennenlernen und die neuesten Informationen sammeln können, die am besten zu Ihrer Geschäftsidee passen.

Unsere Studenten kommen aus mehr als 200 Ländern.



TECH strebt nach Exzellenz und hat zu diesem Zweck eine Reihe von Merkmalen, die sie zu einer einzigartigen Universität machen:



### Analyse

---

TECH erforscht die kritische Seite des Studenten, seine Fähigkeit, Dinge zu hinterfragen, seine Problemlösungsfähigkeiten und seine zwischenmenschlichen Fähigkeiten.



### Akademische Spitzenleistung

---

TECH bietet den Studenten die beste Online-Lernmethodik an. Die Universität kombiniert die Relearning-Methode (die international am besten bewertete postgraduale Lernmethodik) mit Fallstudien. Tradition und Avantgarde in einem schwierigen Gleichgewicht, und das im Rahmen des anspruchsvollsten akademischen Weges.



### Skaleneffekt

---

TECH ist die größte Online-Universität der Welt. Sie verfügt über ein Portfolio von mehr als 10.000 Hochschulabschlüssen. Und in der neuen Wirtschaft, **Volumen + Technologie = disruptives Preisniveau**. Damit stellen wir sicher, dass das Studium nicht so kostspielig ist wie an einer anderen Universität.



### Lerne mit den Besten

---

Das TECH-Lehrerteam erklärt im Unterricht, was sie in ihren Unternehmen zum Erfolg geführt hat, und arbeitet dabei in einem realen, lebendigen und dynamischen Kontext. Lehrkräfte, die sich voll und ganz dafür einsetzen, Ihnen eine hochwertige Spezialisierung zu bieten, die es die es den Studenten ermöglichen, in Ihrer Karriere voranzukommen und sich in der Geschäftswelt zu profilieren.

Lehrkräfte aus 20 verschiedenen Ländern.



*Bei TECH werden Sie Zugang zu den gründlichsten und aktuellsten Fallstudien der akademischen Welt haben“*

03

# Warum unser Programm?

Die Teilnahme am TECH-Programm bedeutet eine Vervielfachung Ihrer Chancen auf beruflichen Erfolg im Bereich der höheren Unternehmensführung.

Es ist eine Herausforderung, die Anstrengung und Hingabe erfordert, aber die Tür zu einer vielversprechenden Zukunft öffnet. Die Studenten werden von den besten Lehrkräften und mit den flexibelsten und innovativsten Lehrmethoden unterrichtet.



“

*Wir verfügen über das renommierteste Lehrpersonal und den umfassendsten Lehrplan auf dem Markt, so dass wir Ihnen eine Ausbildung auf höchstem akademischen Niveau bieten können“*

Dieses Programm bietet eine Vielzahl von beruflichen und persönlichen Vorteilen, darunter die folgenden:

01

### Einen deutlichen Schub für die Karriere des Studenten

Ein Studium bei TECH bietet den Studenten, Ihre Zukunft selbst in die Hand zu nehmen und Ihr volles Potenzial zu entfalten. Durch die Teilnahme an unserem Programm erwerben Sie in kurzer Zeit die notwendigen Fähigkeiten, um Ihre berufliche Laufbahn positiv zu verändern.

*70% der Teilnehmer an dieser Spezialisierung erreichen in weniger als 2 Jahren eine positive Veränderung in ihrer Karriere.*

02

### Sie werden eine strategische und globale Vision des Unternehmens entwickeln

TECH bietet einen detaillierten Überblick über das allgemeine Management, um zu verstehen, wie sich jede Entscheidung auf die verschiedenen Funktionsbereiche des Unternehmens auswirkt.

*Unsere globale Vision des Unternehmens wird Ihre strategische Vision verbessern.*

03

### Sie werden sich in der Unternehmensführung fest etablieren

Ein Studium an der TECH öffnet die Türen zu einem beruflichen Panorama von großer Bedeutung, so dass sich die Studenten als hochrangige Führungskräfte mit einem umfassenden Blick auf das internationale Umfeld positionieren können.

*Sie werden mehr als 100 reale Fälle aus dem Bereich der Unternehmensführung bearbeiten.*

04

### Sie werden neue Aufgaben übernehmen

Während des Programms werden die neuesten Trends, Entwicklungen und Strategien vorgestellt, damit die Studenten ihre berufliche Tätigkeit in einem sich verändernden Umfeld ausüben können.

*45% der Auszubildenden werden intern befördert.*

05

### Sie haben Zugang zu einem leistungsfähigen Netzwerk von Kontakten

TECH vernetzt seine Studenten, um ihre Chancen zu maximieren. Studenten mit den gleichen Sorgen und den Wunsch zu wachsen. So wird es möglich sein, Partner, Kunden und oder Lieferanten zu teilen.

*Sie werden ein Netz von Kontakten finden, das für Ihre berufliche Entwicklung unerlässlich ist.*

06

### Rigorese Entwicklung von Unternehmensprojekten

Der Student wird eine tiefgreifende strategische Vision erlangen, die ihm helfen wird, sein eigenes Projekt unter Berücksichtigung der verschiedenen Bereiche des Unternehmens zu entwickeln.

*20% unserer Studenten entwickeln ihre eigene Geschäftsidee.*

07

### Verbessern Sie *Soft Skills* und Führungsqualitäten

TECH hilft den Studenten, ihr erworbenes Wissen anzuwenden und weiterzuentwickeln und ihre zwischenmenschlichen Fähigkeiten zu verbessern, damit sie zu Führungskräften werden, die etwas bewirken.

*Verbessern Sie Ihre Kommunikation- und Führungsfähigkeiten und bringen Sie Ihre Karriere in Schwung.*

08

### Sie werden Teil einer exklusiven Gemeinschaft sein

Wir bieten Ihnen die Möglichkeit, Teil einer Gemeinschaft von Elite-Managern, großen Unternehmen, renommierten Institutionen und qualifizierten Professoren der renommiertesten Universitäten der Welt zu werden. Die TECH Technologische Universität Community.

*Wir bieten Ihnen die Möglichkeit, sich mit einem Team von international anerkannten Lehrern zu spezialisieren.*

# 04 Ziele

Das Ziel dieses umfassenden Programms ist es, professionellen Managern die notwendigen Fähigkeiten zu vermitteln, um alle Arbeitsbereiche im Management und in der Leitung von veterinärmedizinischen Einrichtungen zu beherrschen, um die notwendige unternehmerische Vision für den Erfolg in diesem Sektor zu schaffen.



“

*Die notwendige Fortbildung, um erfolgreich in die Leitung und das Management von Tierkliniken einzugreifen, in einem kompletten Masterstudiengang von hohem pädagogischem Wert"*

**TECH macht sich die Ziele seiner Studenten zu eigen.  
Wir arbeiten zusammen, um sie zu erreichen.**

Der **Privater Masterstudiengang in Management und Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren** wird den Studenten zu Folgendem befähigen:

01

Erarbeiten von Fachwissen über den Sektor der tierärztlichen Dienstleistungen: Umfeld, Herausforderungen und Trends

04

Akzeptieren, dass es ein dynamisches Dokument ist, das uns das ganze Jahr über begleiten sollte

02

Ermitteln des Fortbildungsbedarfs im Bereich der Veterinärdienste in einem sich wandelnden Umfeld

03

Festlegen einer Methodik für die Ausarbeitung eines jährlichen Geschäftsplans

05

Untersuchen der Finanzkonzepte, die für den erfolgreichen Betrieb eines Tierarztzentrums erforderlich sind



06

Entwickeln von Finanzinstrumenten für die Verwaltung eines veterinärmedizinisches Zentrums

08

Entwickeln einer wirksamen und systematischen Methodik zur Formulierung einer dynamischen und innovativen Geschäftsstrategie in einer Tierarztpraxis

09

Erzeugen von Fachwissen über Innovation als Mittel zur Schaffung eines differenzierten Wertangebots für die Nutzer

07

Zusammenstellen der für die Erstellung einer Finanz-Scorecard erforderlichen Daten

10

Vorschlagen einer Methode für den effektiven Umgang mit Klienten mit verzerrten Emotionen



11

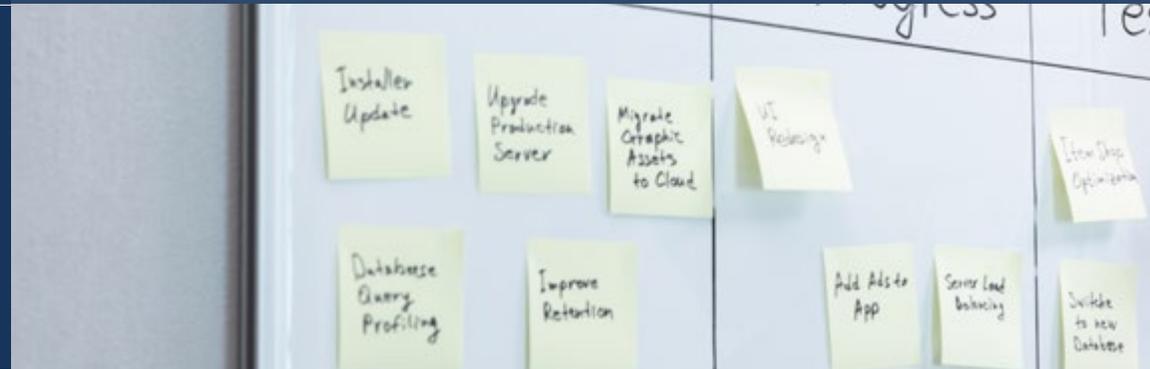
Entwickeln von Loyalitätsprozessen

14

Analysieren der *Merchandising-Tools*

12

Festlegen, wie eine tierärztliche Dienstleistung zu gestalten und zu bepreisen ist



13

Erfassen der Bedeutung von *Cross-Selling*

15

Untersuchen der Kohärenz zwischen Online- und Offline-Marketing

16

Entwickeln der für ein gutes Personalmanagement erforderlichen Fähigkeiten

18

Festlegen der Rechtsform des zu gründenden Unternehmens, mit den jeweiligen Besonderheiten, von der Personengesellschaft bis zur Genossenschaft von Gesellschaftern



19

Analysieren der verschiedenen Rechtsvorschriften, die anzuwenden sind, sobald das veterinärmedizinische Zentrum für die Öffentlichkeit zugänglich ist, immer unter dem Gesichtspunkt des Verbraucherschutzes, um einen ausgezeichneten Service zu bieten, z. B. Datenschutz, Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, Strahlenschutz usw.

17

Fortbilden der Manager für den erfolgreichen Umgang mit Konflikten in professionellen Teams

20

Untersuchen der zivilrechtlichen Verantwortung, die wir durch die Leitung eines veterinärmedizinischen Zentrums, durch die Anwendung des Tarifvertrags für unsere Mitarbeiter und für die Kunden im Allgemeinen übernehmen

05

# Kompetenzen

Nach Bestehen der Prüfungen des Privaten Masterstudiengangs in Management und Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren wird die Fachkraft die notwendigen Kompetenzen für eine qualitativ hochwertige und aktualisierte Praxis auf der Grundlage der innovativsten Lehrmethodik erworben haben.



“

*Dieser Studiengang wird Sie in die Lage versetzen, die notwendigen Fähigkeiten zu erwerben, um eine Tierklinik erfolgreich zu leiten"*

01

Verwalten der Unternehmen des Sektors auf die effektivste und effizienteste Weise

02

Entwerfen, Entwickeln, Umsetzen, Überwachen und Verbessern Ihres eigenen Geschäftsplans

03

Verstehen der neuen Herausforderungen im Bereich der öffentlichen Gesundheit, die sich aus den Leitlinien einer grünen und nachhaltigen Wirtschaft ergeben

04

Durchführen einer SWOT-Analyse, um die Besonderheiten des Unternehmens und des Umfelds zu verstehen und die Vorteile nutzen zu können, die es bietet

05

Durchführen der wirtschaftlich-finanziellen Verwaltung des Unternehmens

06

Entwerfen und Umsetzen eines geeigneten Geschäftsmodells, um potenzielle Kunden anzuziehen

07

Wissen, wie man auf ideale Weise mit dem Kunden kommuniziert, um seine Erfahrungen im Tierarztzentrum zu verbessern

10

In der Lage sein, das Unternehmen zu führen und interne Konflikte innerhalb des Unternehmens zu lösen

08

Entwickeln und Umsetzen von Marketingstrategien, die die Leistung des Unternehmens verbessern

11

Anwenden des *Lean-Management-Modells*

09

Kennen des Profils der Mitarbeiter des Unternehmens, um sie in die am besten geeigneten Positionen zu bringen und ihre Leistung zu bewerten

12

Gründliches Kennen der rechtlichen Aspekte, die die veterinärmedizinischen Zentren betreffen

06

# Struktur und Inhalt

Der Private Masterstudiengang in Management und Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren der TECH Technologischen Universität ist ein Programm, das auf die Bedürfnisse der Studenten zugeschnitten ist. Es wird in einem 100%igen Online-Format unterrichtet, so dass sie die Zeit und den Ort wählen können, die am besten zu ihrer Verfügbarkeit, ihren Zeitplänen und ihren Interessen passen.



“

*Ein Lehrplan, der darauf abzielt,  
theoretisches Lernen in reale  
Arbeitsfähigkeiten umzusetzen"*

## Lehrplan

Diese Fortbildung wurde entwickelt, um Studenten die Möglichkeit zu geben, sich das notwendige Wissen in diesem Bereich auf intensive und effiziente Weise anzueignen. Eine Gelegenheit, ihre Fähigkeiten zu verbessern, mit dem Komfort der effektivsten Online-Methode auf dem Bildungsmarkt. TECH bietet den Studenten die Möglichkeit, Kenntnisse in diesem Bereich in ihren akademischen Lebenslauf einzubeziehen. Darüber hinaus haben sie mit diesem Programm Zugang zu einer Arbeitsweise, die mit ihrem Berufs- oder Privatleben voll vereinbar ist.

Während des gesamten Programms wird eine Vielzahl praktischer Fälle in Einzelarbeit analysiert. Dies ist eine einzigartige Möglichkeit, tiefgreifende Kenntnisse zu erwerben, die der Student auf seine tägliche Arbeit übertragen kann. Es ist also ein echtes Eintauchen in reale Geschäftssituationen.

Ein Plan für Studenten, der sich auf ihre berufliche Entwicklung konzentriert und sie darauf vorbereitet, Spitzenleistungen zu erzielen. Ein Programm, das ihre Bedürfnisse und die ihres Unternehmens durch innovative, auf den neuesten Trends basierende Inhalte versteht und durch die beste Lehrmethodik und einem außergewöhnlichen Dozententeam unterstützt wird, das ihnen die Fähigkeiten vermittelt, kritische Situationen kreativ und effizient zu lösen.

Dieses Programm erstreckt sich über einen Zeitraum von 12 Monaten und ist in 10 Module unterteilt:

**Modul 1.** Der Wirtschaftssektor der veterinärmedizinischen Zentren

**Modul 2.** Der Geschäftsplan für die veterinärmedizinischen Zentren

**Modul 3.** Finanzierung der veterinärmedizinischen Zentren

**Modul 4.** Unternehmensstrategie und Innovation in veterinärmedizinischen Zentren

**Modul 5.** Der Kunde/Nutzer der veterinärmedizinischen Zentren

**Modul 6.** Marketing in veterinärmedizinischen Zentren

**Modul 7.** Verwaltung der Personalressourcen in veterinärmedizinischen Zentren

**Modul 8.** Führungs- und Managementfähigkeiten in veterinärmedizinischen Zentren

**Modul 9.** Produktionsprozesse der veterinärmedizinischen Zentren

**Modul 10.** Rechtliche Aspekte und Verwaltung in veterinärmedizinischen Zentren



### Wo, wann und wie wird unterrichtet?

TECH bietet die Möglichkeit, dieses Programm vollständig online zu absolvieren. Während der 12-monatigen Fortbildung wird der Student in der Lage sein, jederzeit auf alle Inhalte dieses Programms zuzugreifen, was ihm ermöglicht, seine Studienzeit selbst zu verwalten.

*Eine einzigartige, wichtige und entscheidende Bildungserfahrung, um Ihre berufliche Entwicklung voranzutreiben und den endgültigen Sprung zu schaffen.*

**Modul 1. Der Wirtschaftssektor der veterinärmedizinischen Zentren**

**1.1. Die Rolle des Haustieres in der heutigen Gesellschaft**

- 1.1.1. Haustiere und ihr Nutzen für die körperliche und emotionale Gesundheit des Menschen
- 1.1.2. Haustiere und die gesunde Entwicklung von Minderjährigen
- 1.1.3. Haustiere und gesundes Altern
- 1.1.4. Haustiere und die Vorteile für das Zusammenleben in der Gemeinschaft
- 1.1.5. Tierquälerei und ihr Zusammenhang mit Gewalt im familiären Umfeld
- 1.1.6. Tiere im therapeutischen und pflegerischen Kontext

**1.2. Die Rolle des Unternehmens im aktuellen gesellschaftlichen Kontext**

- 1.2.1. Soziale Verantwortung der Unternehmen
- 1.2.2. Klimawandel und der *Green New Deal*
- 1.2.3. Die Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) und die Agenda 2030
- 1.2.4. Herausforderungen für das Veterinärdienstleistungsunternehmen

**1.3. Der Markt für Haustiere**

- 1.3.1. Industrie, Einzelhandel und Vertrieb
- 1.3.2. Dienste
  - 1.3.2.1. Klinische Veterinärdienste
  - 1.3.2.2. Dienstleistungen in der Hundeausbildung
  - 1.3.2.3. Dienstleistungen für die Tierpflege
  - 1.3.2.4. Kontrolle von Wildtierpopulationen
- 1.3.3. Verkauf von Tierarzneimitteln
- 1.3.4. Zucht und Verkauf von Heimtieren
- 1.3.5. NGO

**1.4. Typologie der veterinärmedizinischen Zentren und Dienste**

- 1.4.1. Veterinärmedizinische Zentren
- 1.4.2. Tierärztliche Gesundheitsdienste
- 1.4.3. Öffentlich-private Partnerschaften

**1.5. Makroökonomische Situation des klinischen Veterinärsektors**

- 1.5.1. Sozioökonomische Lage der Sektoren
- 1.5.2. Sektorale Arbeitssituation

**1.6. Elektronische Gesundheitsdienste im Veterinärbereich**

- 1.6.1. Digitalisierung des Veterinärwesens
- 1.6.2. Faktoren und digitale Werkzeuge, die den Wandel unterstützen werden
- 1.6.3. Faktoren, die die digitale Entwicklung behindern
- 1.6.4. Digitale Unterscheidungsmerkmale
- 1.6.5. Aktuelle Situation und digitale Herausforderungen im Veterinärsektor

**1.7. Das "One Health"-Konzept für die Einrichtungen des Veterinärwesens**

- 1.7.1. Das allgemeine Konzept von *One Health One Wellness*
- 1.7.2. Die Rolle des klinischen Tierarztes bei "One Health"

**1.8. Die Bildung von Berufskategorien in Einrichtungen des Veterinärwesens**

- 1.8.1. Der aktuelle Kontext der Ausbildung in diesem Sektor und der tatsächliche Bedarf der Einrichtungen des Veterinärwesens
- 1.8.2. Weiterbildungsmaßnahmen
- 1.8.3. Duale Ausbildung

**1.9. Sektorale Unternehmensstrategie**

- 1.9.1. Geschäftliche Partnerschaften: Was ist das, wie funktioniert es und wofür ist es gut?
- 1.9.2. Proaktives Eingreifen bei der Schaffung von Vorschriften, die den Sektor betreffen

**1.10. Zeit der Unsicherheit, Zeit des Wandels und Markttrends**

- 1.10.1. Arbeiter mit neuen Konzepten und Sensibilitäten
- 1.10.2. Kunden mit neuen Wünschen und Bedürfnissen
- 1.10.3. Neue Herausforderungen im Bereich der öffentlichen Gesundheit
- 1.10.4. Neue Formen der Kommunikation

**Modul 2. Der Geschäftsplan für die veterinärmedizinischen Zentren**
**2.1. Der Geschäftsplan in veterinärmedizinischen Zentren**

- 2.1.1. Planung und Kontrolle: die 2 Seiten der gleichen Medaille
- 2.1.2. Warum und wozu einen Plan haben?
- 2.1.3. Wer sollte ihn durchführen?
- 2.1.4. Wann sollte man es tun?
- 2.1.5. Wie wird er durchgeführt?
- 2.1.6. Muss es schriftlich sein?
- 2.1.7. Zu beantwortende Fragen
- 2.1.8. Abschnitte des Geschäftsplans

**2.2. Externe Analyse I: das Umfeld der veterinärmedizinischen Zentren**

- 2.2.1. Was sollte es enthalten?
- 2.2.2. Politisches Umfeld
- 2.2.3. Wirtschaftliches Umfeld
- 2.2.4. Soziales Umfeld
- 2.2.5. Technologisches Umfeld
- 2.2.6. Ökologisches Umfeld
- 2.2.7. Rechtliches Umfeld

**2.3. Externe Analyse II: Wettbewerbsumfeld für den Sektor der veterinärmedizinischen Zentren**

- 2.3.1. Kunden
- 2.3.2. Wettbewerb
- 2.3.3. Lieferanten
- 2.3.4. Andere

**2.4. Interne Analyse eines veterinärmedizinischen Zentrums**

- 2.4.1. Installationen und Ausrüstung
- 2.4.2. Personal
- 2.4.3. Einnahmen/Ausgaben
- 2.4.4. Kunden
- 2.4.5. Preise
- 2.4.6. Dienste
- 2.4.7. Kommunikation mit Kunden
- 2.4.8. Ausbildung
- 2.4.9. Lieferanten
- 2.4.10. Wettbewerb

**2.5. SWOT- und CAME-Analyse für veterinärmedizinische Zentren**

- 2.5.1. Schwächen
- 2.5.2. Stärken
- 2.5.3. Bedrohungen
- 2.5.4. Gelegenheiten
- 2.5.5. Korrigieren
- 2.5.6. Entgegenstellen
- 2.5.7. Beibehalten
- 2.5.8. Ausbeuten

**2.6. Ziele der veterinärmedizinischen Zentren als Unternehmen**

- 2.6.1. Was sind sie?
- 2.6.2. Merkmale: SMART
- 2.6.3. Typen

**2.7. Geschäftsstrategien in veterinärmedizinischen Zentren**

- 2.7.1. Die 7 P's des Dienstleistungsmarketings
- 2.7.2. Produkt-Service
- 2.7.3. Preis
- 2.7.4. Verteilung
- 2.7.5. Kommunikation
- 2.7.6. Personen
- 2.7.7. Verfahren
- 2.7.8. Beweismittel

**2.8. Aktionsplan für eine Strategie der veterinärmedizinischen Zentren**

- 2.8.1. Was sind sie?
- 2.8.2. Wie entwickelt man eine Strategie?
- 2.8.3. Was ist bei jeder Aktion zu beachten?
- 2.8.4. Priorisierung von Maßnahmen auf der Grundlage der Geschäftsrelevanz
- 2.8.5. Terminplanung

**2.9. Kontroll- und Überwachungsplan für den Geschäftsplan eines veterinärmedizinischen Zentrums**

- 2.9.1. Planung und Kontrolle
- 2.9.2. Was ist das und warum ist es notwendig?
- 2.9.3. Wer und wie wird kontrolliert?
- 2.9.4. Indikatorgestützte Überwachung
- 2.9.5. Entscheidungsfindung

**2.10. Notfallplanung, angewandt auf den Geschäftsplan eines veterinärmedizinischen Zentrums**

- 2.10.1. Was ist das und wofür wird es verwendet?
- 2.10.2. Wie macht man es?
- 2.10.3. Wie verwendet man es?

**Modul 3. Finanzierung der veterinärmedizinischen Zentren**

**3.1. Ausgaben und Einnahmen in einem veterinärmedizinischen Zentrum**

- 3.1.1. Fixe Kosten
- 3.1.2. Variable Kosten
- 3.1.3. Direkte Kosten
- 3.1.4. Indirekte Kosten
- 3.1.5. Einnahmen aus Dienstleistungen
- 3.1.6. Einnahmen aus dem Verkauf von Erzeugnissen
- 3.1.7. Brutto-Marge
- 3.1.8. Netto-Marge
- 3.1.9. Marge beim Kauf
- 3.1.10. Marge beim Verkauf

**3.2. Die Gewinn- und Verlustrechnung eines veterinärmedizinischen Zentrums**

- 3.2.1. EBITDA
- 3.2.2. EBIT oder EBII
- 3.2.3. Rentabilität
- 3.2.4. Produktivität
- 3.2.5. Nettoergebnis

**3.3. Verwaltung des Lagerbestands in einem veterinärmedizinischen Zentrum**

- 3.3.1. Kosten des Umsatzes
- 3.3.2. Merkmale eines Bestandsverwaltungssystems
- 3.3.3. Beschaffung und Bestandskontrolle
- 3.3.4. Warnpunkt des Lagerbestands
- 3.3.5. Sicherheitsbestand
- 3.3.6. Bestellpunkt
- 3.3.7. Rotation der Lagerbestände

**3.4. Verkaufskennzahlen in einem Veterinärzentrum. Der Break-Even-Punkt**

- 3.4.1. Wichtigste praktische Verhältnisse in einem veterinärmedizinischen Zentrum
  - 3.4.1.1. Häufigkeit der Transaktionen
  - 3.4.1.2. Durchschnittlicher Transaktionsbetrag
  - 3.4.1.3. Durchschnittliche Ausgaben pro Kunde
  - 3.4.1.4. Anzahl der Transaktionen pro Tag
  - 3.4.1.5. Anzahl der Transaktionen pro Jahr
- 3.4.2. Konzept des Break-Even-Punkts
- 3.4.3. Voraussichtliche Break-Even-Berechnung
- 3.4.4. Rückwirkende Break-Even-Berechnung

**3.5. Analyse der Kosten für Dienstleistungen in einem veterinärmedizinischen Zentrum. Technologische Investitionen**

- 3.5.1. Grundlagen der Kostenanalyse in veterinärmedizinischen Zentren
  - 3.5.1.1. Kostenanalyse für die Tierarztpraxis
  - 3.5.1.2. Analyse der Kosten für andere professionelle Dienstleistungen
- 3.5.2. Berechnung der Kostenwirksamkeit einer technologischen Investition

**3.6. Cashflow-Kontrolle und Budgetverwaltung in veterinärmedizinischen Zentren**

- 3.6.1. Grundlagen der Kassenführung
- 3.6.2. Instrumente zur Kassenführung
- 3.6.3. Grundlagen der Haushaltsführung
- 3.6.4. Instrumente zur Haushaltsführung

**3.7. Wirtschaftliche Bewertung eines veterinärmedizinischen Zentrums**

- 3.7.1. Grundlagen für die wirtschaftliche Bewertung eines veterinärmedizinischen Zentrums
- 3.7.2. Methodik für die Bewertung eines veterinärmedizinischen Zentrums
- 3.7.3. *Goodwill*

**3.8. Schlüsselindikatoren für das Management in veterinärmedizinischen Zentren**

- 3.8.1. Konzepte
- 3.8.2. Grundlegende Informationen
- 3.8.3. Häufigste Indikatoren in veterinärmedizinischen Zentren
- 3.8.4. Grundlegende Indikatoren für das Personalwesen
- 3.8.5. Grundlegende Indikatoren für die Qualität der Kundenbetreuung
- 3.8.6. Auswahl der wichtigsten Managementindikatoren

**3.9. Die finanzielle Scorecard für veterinärmedizinische Zentren**

- 3.9.1. Grundlagen der finanziellen *Scorecard*
- 3.9.2. Trendanalyse und Vergleiche zwischen Zeiträumen
- 3.9.3. Operationalisierung der *Scorecard*
- 3.9.4. Interpretation der *Scorecard*-Ergebnisse

**3.10. Bilanz eines veterinärmedizinischen Zentrums**

- 3.10.1. Konzept
- 3.10.2. Struktur einer Bilanz
- 3.10.3. Zusammensetzung der Bilanz
- 3.10.4. Bewertung der Vermögenswerte
- 3.10.5. Diagnose der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung
- 3.10.6. Analyse der Bilanz
- 3.10.7. Untersuchung der interessantesten Bilanzkennzahlen
- 3.10.8. Dynamische Aktienanalyse
- 3.10.9. Analyse der Gewinn- und Verlustrechnung
- 3.10.10. Indikatoren der Gewinn- und Verlustrechnung

**Modul 4. Unternehmensstrategie und Innovation in veterinärmedizinischen Zentren**

**4.1. Die Rolle des Leiters eines veterinärmedizinischen Zentrums**

- 4.1.1. Allgemeine Verwaltung
- 4.1.2. Management des Personalwesens
- 4.1.3. Finanzielle Verwaltung
- 4.1.4. Betriebliches Gesundheitsmanagement
- 4.1.5. Verwaltung der Informationstechnologie
- 4.1.6. Marketing- und Vertriebsmanagement
- 4.1.7. Kundenservice und Public Relations Management
- 4.1.8. Änderungsmanagement

**4.2. Strategische Planung in veterinärmedizinischen Zentren**

- 4.2.1. Definitionen
- 4.2.2. Bedeutung der Unternehmensstrategie
- 4.2.3. Strategieplan eines veterinärmedizinischen Zentrums

**4.3. Die philosophische Phase der strategischen Planung eines veterinärmedizinischen Zentrums**

- 4.3.1. Definition
- 4.3.2. Elemente
  - 4.3.2.1. Mission
  - 4.3.2.2. Vision
  - 4.3.2.3. Werte
  - 4.3.2.4. Tools
  - 4.3.2.5. Strategische Ziele
- 4.3.3. Praktische Beispiele

**4.4. Der Geschäftsplan in traditionellen veterinärmedizinischen Zentren**

- 4.4.1. Einführung
- 4.4.2. Struktur von veterinärmedizinischen Zentren
- 4.4.3. Dienste
- 4.4.4. Personalausstattung eines veterinärmedizinischen Zentrums

**4.5. Forschung für Innovation in veterinärmedizinischen Zentren**

- 4.5.1. Konzept der Innovation im Veterinärsektor
- 4.5.2. Die Strategie des blauen Ozeans für veterinärmedizinische Zentren
  - 4.5.2.1. Konzept
  - 4.5.2.2. Analytische Instrumente
- 4.5.3. Canvas-Methode für Innovation in veterinärmedizinischen Zentren
  - 4.5.3.1. Beschreibung
  - 4.5.3.2. Operativ
- 4.5.4. Formulierung von Innovationsstrategien in veterinärmedizinischen Zentren
  - 4.5.4.1. Generierung neuer Ideen und Synthese
  - 4.5.4.2. Epizentren der Innovation

**4.6. Gestaltung des Wertangebots für die Kunden von veterinärmedizinischen Zentren**

- 4.6.1. Das Profil der Kunden/Nutzer von veterinärmedizinischen Zentren
- 4.6.2. Die Wertekarte
- 4.6.3. Übereinstimmung zwischen dem Nutzenversprechen und dem Kundenprofil der veterinärmedizinischen Zentren

**4.7. Prototyping von Innovationen in veterinärmedizinischen Zentren**

- 4.7.1. Das Minimum an lebensfähigem Innovationssystem
- 4.7.2. Globale Innovations-Scorecard
- 4.7.3. Operativer Innovationsplan

**4.8. Muster von Geschäftsmodellen im Bereich der tierärztlichen Gesundheitsversorgung**

- 4.8.1. Disaggregation von Geschäftsmodellen
- 4.8.2. *Long Tail*
- 4.8.3. Mehrseitige Plattformen
- 4.8.4. Das *Freemium*-Geschäftsmodell
- 4.8.5. Offene Geschäftsmodelle

**4.9. Design Thinking und Anwendung in veterinärmedizinischen Zentren**

- 4.9.1. Konzept
- 4.9.2. Leitlinien und Schlüssel
- 4.9.3. Tools

**4.10. Forschung zur kontinuierlichen Verbesserung der Unternehmensstrategie in veterinärmedizinischen Zentren**

- 4.10.1. Überwachung des Strategieplans eines veterinärmedizinischen Zentrums
- 4.10.2. Umsetzung von Verbesserungen in der Strategie eines veterinärmedizinischen Zentrums

**Modul 5. Der Kunde/Nutzer der veterinärmedizinischen Zentren**

**5.1. Kundenservice in Tierarztpraxen**

- 5.1.1. Hervorragender Kundenservice
- 5.1.2. Management der Kundenbetreuung
- 5.1.3. *Compliance* in veterinärmedizinischen Zentren als Instrument der Kundenbindung

**5.2. Kommunikation von Angesicht zu Angesicht in veterinärmedizinischen Zentren**

- 5.2.1. Praktische Vorteile der Kommunikation mit Kunden
- 5.2.2. Aktuelles Paradigma
- 5.2.3. Bedürfnisse der Kunden
- 5.2.4. Qualitätsmanagement für den Kundendienst
  - 5.2.4.1. Kommunikationskanäle mit Kunden
  - 5.2.4.2. Computersysteme/Datenbanken (CRM)
  - 5.2.4.3. Umfragen zur Qualitätsbewertung

**5.3. Grundlegende Kommunikationsfähigkeiten für Fachleute in veterinärmedizinischen Zentren**

- 5.3.1. Die Frage in der professionellen Kommunikation
- 5.3.2. Zuhören in der professionellen Kommunikation
- 5.3.3. Nonverbale Kommunikation
- 5.3.4. Mündliche Kommunikation
- 5.3.5. Proxämie in veterinärmedizinischen Zentren

**5.4. Einfühlungsvermögen als grundlegende Fähigkeit im 21. Jahrhundert in der Beziehung zu den Kunden in veterinärmedizinischen Zentren**

- 5.4.1. Definition und Beschreibung
- 5.4.2. Ausdrücke der Empathie
- 5.4.3. Werkzeuge für die Arbeit an der Empathie mit Kunden in veterinärmedizinischen Zentren

**5.5. Methodik für den erfolgreichen Umgang mit schwierigen Situationen mit Kunden von veterinärmedizinischen Zentren**

- 5.5.1. Die vier wesentlichen Wohnheiten hocheffizienter Kliniker
- 5.5.2. Merkmale von Konflikten zwischen Fachleuten und ihren Kunden
- 5.5.3. Methodik für den Umgang mit schwierigen Situationen mit Kunden in veterinärmedizinischen Zentren
  - 5.5.3.1. Das Problem erkennen
  - 5.5.3.2. Die Bedeutung aufdecken
  - 5.5.3.3. Die Chancen ergreifen
  - 5.5.3.4. Festlegen der Grenzen der Beziehung
  - 5.5.3.5. Ausdehnung der Hilfe zur Lösung des Problems
- 5.5.4. Instrument zur Verbesserung der beruflichen Kommunikationsfähigkeit

**5.6. Kommunikation innerhalb der Tierarztpraxis**

- 5.6.1. Einführung
- 5.6.2. Das Calgary-Cambridge-Modell in der Tierarztpraxis
  - 5.6.2.1. Vorbereitungsphase
  - 5.6.2.2. Einleitung der Konsultation
  - 5.6.2.3. Sammeln von Information
  - 5.6.2.4. Ergebnisse und Planung
  - 5.6.2.5. Geeignete Informationen bereitstellen
  - 5.6.2.6. Gegenseitiges Verständnis
  - 5.6.2.7. Abschluss der Konsultation
- 5.6.3. Übermittlung schlechter Nachrichten an Kunden von veterinärmedizinischen Zentren

**5.7. Strategien für das Kundenbeziehungsmanagement in einem veterinärmedizinischen Zentrum**

- 5.7.1. Relationales Marketing
- 5.7.2. Die wichtigsten Erwartungen der Kunden und Nutzer von veterinärmedizinischen Zentren
- 5.7.3. Langfristiges Kundenbeziehungsmanagement
  - 5.7.3.1. MSMC-Modell (Beste Service für die besten Kunden)
  - 5.7.3.2. Das neue CRM-Paradigma

**5.8. Segmentierung und Kundensegmentierung in einem veterinärmedizinischen Zentrum**

- 5.8.1. Kundensegmente und Portfolios
  - 5.8.1.1. Erstellung von Kundenportfolios in einem veterinärmedizinischen Zentrum
- 5.8.2. Strategische Vorteile der Kundenportfolios
- 5.8.3. Wertvollste Kunden (MVC)

**5.9. Kundenerfahrung (CX) und Benutzererfahrung (UX) in veterinärmedizinischen Zentren**

- 5.9.1. Der Moment der Wahrheit
- 5.9.2. Elemente, die das Kundenerlebnis ausmachen
- 5.9.3. Benutzererfahrung

**5.10. Praktische Anwendung der Kunden- und Nutzererfahrung in veterinärmedizinischen Zentren**

- 5.10.1. Phasen
  - 5.10.1.1. Untersuchung und Analyse von Nutzererfahrungen
  - 5.10.1.2. Definition der erlebnisorientierten Plattform
  - 5.10.1.3. Gestaltung und Planung der Erlebnisse
  - 5.10.1.4. Strukturierung des Kontakts oder der Begegnung mit dem Kunden
  - 5.10.1.5. Praktische Methodik

**Modul 6. Marketing in veterinärmedizinischen Zentren**

**6.1. Marketing in veterinärmedizinischen Zentren**

- 6.1.1. Definitionen
- 6.1.2. Bedürfnisse-Motivationen für den Kauf
- 6.1.3. Angebot und Nachfrage
- 6.1.4. Entwicklung des Marketings
- 6.1.5. Die Unternehmen von heute
- 6.1.6. Der Kunde von heute
- 6.1.7. Loyalität: Marketing im 21. Jahrhundert

**6.2. Was wird in veterinärmedizinischen Zentren verkauft?**

- 6.2.1. Produkte
- 6.2.2. Dienste
- 6.2.3. Unterschiede zwischen Produkten und Dienstleistungen
- 6.2.4. Die 4Ps der Produkte
- 6.2.5. Die 7Ps der Dienstleistungen

**6.3. Dienstleistungen und Produkte in Veterinärmedizinischen Zentren**

- 6.3.1. Portfolio von Dienstleistungen
- 6.3.2. Produktportfolio
- 6.3.3. Wie verkauft man Produkte?
- 6.3.4. Wie verkauft man Dienstleistungen?
- 6.3.5. Differenzierung - zusätzlicher Nutzen
- 6.3.6. CAPE-Technik
- 6.3.7. Neuro-Marketing und seine Anwendung im Verkauf

**6.4. Preisgestaltung für Dienstleistungen und Produkte in veterinärmedizinischen Zentren**

- 6.4.1. Die Bedeutung des Preises in einem Unternehmen
- 6.4.2. Die Relativität des Preises bei Dienstleistungen
- 6.4.3. Wie legt man Preise für eine Dienstleistung fest?
- 6.4.4. Wie wird ein Produkt bepreist?
- 6.4.5. Die Preisliste

- 6.4.6. Wie kann man den Kunden einen Preis für eine Dienstleistung nennen?
- 6.4.7. Wie kann man Kommentare über hohe Preise entkräften?
- 6.4.8. Preiselastizität der Nachfrage/Preiskurve
- 6.4.9. Geschäftsmodelle für die Preisgestaltung in veterinärmedizinischen Zentren
- 6.4.10. Wie kassiert man alles ein und was macht man sonst?

**6.5. Kommunikation mit dem Kunden in veterinärmedizinischen Zentren**

- 6.5.1. Kommunikation mit dem internen Kunden: Mitarbeiter
- 6.5.2. Bedarf: Koordinierung der Nachrichten
- 6.5.3. Multi-Channel und Omnichannel
- 6.5.4. Im Wartezimmer
- 6.5.5. Telefonische Kundenbetreuung
- 6.5.6. Im Sprechzimmer
- 6.5.7. Mahnungen
- 6.5.8. Kampagnen zur Gesundheitsprävention
- 6.5.9. Dr. Google Vet. und seine Verwaltung durch den Tierarzt
- 6.5.10. Gründe für einen Kunden, den Tierarzt zu wechseln
- 6.5.11. Zufriedenheitsumfragen
- 6.5.12. Beschwerden in einem veterinärmedizinischen Zentrum

**6.6. Werbung in veterinärmedizinischen Zentren**

- 6.6.1. Welche Art von Kunden möchte ich erreichen?
- 6.6.2. Warteraum
- 6.6.3. Werbeelemente
- 6.6.4. Schriftliche Medien
- 6.6.5. Digitale Medien
- 6.6.6. Andere

**6.7. Cross-Selling in veterinärmedizinischen Zentren**

- 6.7.1. Was ist das und wofür wird es verwendet?
- 6.7.2. Arten von *Cross-Selling*
- 6.7.3. Wie macht man das?
- 6.7.4. Dienstleistung + Service
- 6.7.5. Dienstleistung + Produkt
- 6.7.6. Produkt + Produkt
- 6.7.7. Teamarbeit

**6.8. Merchandising**

- 6.8.1. Definitionen
- 6.8.2. Säulen
- 6.8.3. Ziele
- 6.8.4. Der Kaufentscheidungsprozess und die Arten des Kaufs
- 6.8.5. Das Äußere
  - 6.8.5.1. Fassade
  - 6.8.5.2. Identität
  - 6.8.5.3. Tür
  - 6.8.5.4. Schaufenster
- 6.8.6. Das Innere
  - 6.8.6.1. Sortiment
  - 6.8.6.2. Raumaufteilung

- 6.8.7. Verwaltung der Bestände
- 6.8.8. Animation am Verkaufsort
  - 6.8.8.1. Extern
  - 6.8.8.2. Intern
  - 6.8.8.3. PLV
  - 6.8.8.4. Werreaktionen

**6.9. Digitales Marketing in veterinärmedizinischen Zentren**

- 6.9.1. Allgemeines
- 6.9.2. ROPO-Effekt
- 6.9.3. *Blending Marketing*: offline und online
- 6.9.4. Website eines veterinärmedizinischen Zentrums
- 6.9.5. Soziale Netzwerke in veterinärmedizinischen Zentren
  - 6.9.5.1. Facebook
  - 6.9.5.2. Twitter
  - 6.9.5.3. Instagram
  - 6.9.5.4. YouTube-Kanal
- 6.9.6. E-Mail-Marketing
- 6.9.7. Tools für Sofortnachrichten

**6.10. Kundenbindungsinstrumente für veterinärmedizinische Zentren**

- 6.10.1. Nicht alle Kunden haben den gleichen Wert
- 6.10.2. Gesundheitspläne
- 6.10.3. Kampagnen zur Gesundheitsprävention
- 6.10.4. Tierärztliche Versicherung
- 6.10.5. Punktesammelsysteme
- 6.10.6. Rabatt-Gutscheine
- 6.10.7. Andere

**Modul 7. Verwaltung der Personalressourcen in veterinärmedizinischen Zentren**

**7.1. Strategische Planung des Personals eines veterinärmedizinischen Zentrums I**

- 7.1.1. Größe des Teams
- 7.1.2. Kompetenzen und Talente
- 7.1.3. Rollen, Zuständigkeiten und Aufgaben

**7.2. Strategische Planung des Personals eines veterinärmedizinischen Zentrums II**

- 7.2.1. Stellenanalyse und Stellenbeschreibung
- 7.2.2. Zielsetzung der Stelle
- 7.2.3. Organigramm

**7.3. Auswahlverfahren in einem veterinärmedizinischen Zentrum I**

- 7.3.1. Profile
- 7.3.2. Gestaltung des Stellenangebots
- 7.3.3. Entgegennahme und Auswahl von Lebensläufen

**7.4. Auswahlverfahren in einem veterinärmedizinischen Zentrum II**

- 7.4.1. Lesen von Lebensläufen: Feststellung von Kompetenzen, Referenzen usw.
- 7.4.2. Modell des Vorstellungsgesprächs, Schlüsselfragen
- 7.4.3. Kommunikation mit den Bewerbern

**7.5. Einstellung und Einarbeitung von Personal in einem veterinärmedizinischen Zentrum**

- 7.5.1. Rekrutierung, Berufsgruppen
- 7.5.2. Gehaltsabrechnung
- 7.5.3. Empfangsverfahren

**7.6. Schulung des Teams eines veterinärmedizinischen Zentrums**

- 7.6.1. Schulungsziele
- 7.6.2. Interne und externe Schulungen
- 7.6.3. Bewertung und wirtschaftliche Aspekte der Schulung
- 7.6.4. Karrierepläne

**7.7. Interne Kommunikation in einem veterinärmedizinischen Zentrum**

- 7.7.1. Effektive Kommunikation
- 7.7.2. Interne Kommunikationsmittel
- 7.7.3. Effiziente Sitzungen

**7.8. Leistungsbewertung der Mitarbeiter eines veterinärmedizinischen Zentrums**

- 7.8.1. Wichtige Konzepte
- 7.8.2. Festlegung von Indikatoren
- 7.8.3. Bewertungsmodelle
- 7.8.4. Implantation
- 7.8.5. Beziehung zu Incentives

**7.9. Bindung des wertvollen Mitarbeiters in tierärztlichen Einrichtungen**

- 7.9.1. Zufriedenheit am Arbeitsplatz
- 7.9.2. Motivation
- 7.9.3. Anerkennungen und Belohnungen
- 7.9.4. Beförderung und Aufstieg

**7.10. Vergütung des Personals von veterinärmedizinischen Zentren**

- 7.10.1. Gehälter nach Kategorie
- 7.10.2. Fest und variabel
- 7.10.3. Kriterien für die Festlegung von Incentives
- 7.10.4. Arten von Incentives: Wirtschaftlich und nicht-wirtschaftlich
- 7.10.5. Emotionaler Lohn

**Modul 8. Führungs- und Managementfähigkeiten in veterinärmedizinischen Zentren**
**8.1. Wesentliche Managementfähigkeiten eines Managers und/oder Inhabers eines veterinärmedizinischen Zentrums**

- 8.1.1. Verwaltung
- 8.1.2. Entscheidungsfindung
- 8.1.3. Beschlussfassung
- 8.1.4. Flexibilität
- 8.1.5. Selbsterkenntnis
- 8.1.6. Selbstbehauptung
- 8.1.7. Kommunikation
- 8.1.8. Emotionale Intelligenz

**8.2. Führung in veterinärmedizinischen Zentren**

- 8.2.1. Merkmale der Führungskraft
- 8.2.2. Vorteile der Führung
- 8.2.3. Übungen des Leiters
- 8.2.4. Die Delegation
  - 8.2.4.1. Strategie der Delegation
  - 8.2.4.2. Auswahl der Aufgabe
  - 8.2.4.3. Prozess der Befähigung
- 8.2.5. Motivationsgespräche mit Mitarbeitern
  - 8.2.5.1. GROW/MAPA-Verfahren

**8.3. Verhandlungsführung für den Leiter des veterinärmedizinischen Zentrums**

- 8.3.1. Fähigkeiten als Verhandlungsführer
- 8.3.2. Arten und Stile der Verhandlung
- 8.3.3. Phasen der Verhandlung
  - 8.3.3.1. Vorbereitung
  - 8.3.3.2. Diskussion und Argumentation
  - 8.3.3.3. Vorschlag
  - 8.3.3.4. Austausch
  - 8.3.3.5. Abschluss
  - 8.3.3.6. Follow-up
- 8.3.4. Verhandlungstaktiken und -techniken
- 8.3.5. Strategien

**8.4. Zeitmanagement des Leiters des veterinärmedizinischen Zentrums**

- 8.4.1. Verlangsamen, Nachdenken, Analysieren und Entscheiden
- 8.4.2. Insiderwissen
- 8.4.3. Wie man Prioritäten setzt
- 8.4.4. Agieren
- 8.4.5. Planen und Organisieren
- 8.4.6. Zeitdiebe

**8.5. Wie baut man Vertrauen in das Personal eines veterinärmedizinischen Zentrums auf?**

- 8.5.1. Selbstvertrauen
- 8.5.2. Vertrauen in andere
- 8.5.3. Konstruktive Selbstkritik
- 8.5.4. Respekt und Verantwortung
- 8.5.5. Ehrlichkeit
- 8.5.6. Versuch und Irrtum

**8.6. Produktivitätsmanagement des Leiters eines veterinärmedizinischen Zentrums**

- 8.6.1. Produktivitätsdiebe
- 8.6.2. Die *Getting Things Done*® Methode (GTD)
  - 8.6.2.1. Grundlagen
  - 8.6.2.2. Sammeln oder Erfassen
  - 8.6.2.3. Verarbeiten oder klären
  - 8.6.2.4. Organisieren
  - 8.6.2.5. Überprüfen
  - 8.6.2.6. Machen

**8.7. Professionelle Hochleistungsteams in veterinärmedizinischen Zentren**

- 8.7.1. Arbeitsgruppen
- 8.7.2. Merkmale von professionellen Teams
- 8.7.3. Vorteile von leistungsstarken professionellen Teams
- 8.7.4. Praktische Beispiele

**8.8. Erkennen und Lösen interner Konflikte in veterinärmedizinischen Zentren**

- 8.8.1. Die Methode der fünf Funktionsstörungen von Profiteams
  - 8.8.1.1. Mangelndes Vertrauen
  - 8.8.1.2. Furcht vor Konflikten
  - 8.8.1.3. Mangelndes Engagement
  - 8.8.1.4. Vermeiden von Verantwortung
  - 8.8.1.5. Desinteresse an Ergebnissen
- 8.8.2. Ursachen für das Scheitern von professionellen Teams

**8.9. Prävention von interner Toxizität in veterinärmedizinischen Zentren**

- 8.9.1. Organisatorische Gesundheit
- 8.9.2. Vorbeugende Maßnahmen
  - 8.9.2.1. Schaffung eines kohärenten Führungsteams
  - 8.9.2.2. Schaffung von Klarheit innerhalb der Organisation
  - 8.9.2.3. Zu viel Klarheit kommunizieren
  - 8.9.2.4. Stärkung der Klarheit

**8.10. Änderungsmanagement in der Verwaltung von veterinärmedizinischen Zentren**

- 8.10.1. Prüfung der Glaubwürdigkeit
- 8.10.2. Entwicklung des Charakters
- 8.10.3. Aktionen für den Wandel

**Modul 9.** Produktionsprozesse der veterinärmedizinischen Zentren

**9.1. Einführung in die Produktionsprozesse in veterinärmedizinischen Zentren**

- 9.1.1. Konzept des Geschäftsprozesses
- 9.1.2. Einführung in Geschäftsprozesse
- 9.1.3. Grafische Darstellung der Prozesse
- 9.1.4. Standardisierung von Prozessen
- 9.1.5. Praktische Beispiele für Prozesse in Veterinärmedizinischen Zentren

**9.2. Analyse der Produktionsprozesse in veterinärmedizinischen Zentren**

- 9.2.1. Prozess-Management-System
- 9.2.2. Messung, Analyse und Verbesserung von Geschäftsprozessen
- 9.2.3. Merkmale eines gut gesteuerten und verwalteten Prozesses

**9.3. Unternehmensproduktivität in veterinärmedizinischen Zentren**

- 9.3.1. Konzentration auf die wichtigsten Ziele
- 9.3.2. Erwirtschafteter Mehrwert für den Kunden
- 9.3.3. Analyse des durch die Prozesse geschaffenen Wertes
- 9.3.4. Wettbewerbsfähigkeit
- 9.3.5. Produktivität. Analyse der Verluste und Verbesserungen

**9.4. Betriebswirtschaftliche Modelle für das Veterinärwesen**

- 9.4.1. Traditionelle Massenverwaltung
- 9.4.2. *Lean-Management*
- 9.4.3. Verwaltung auf der Grundlage eines verbesserten traditionellen Modells

**9.5. Einführung in das *Lean Management*-Modell, angewandt auf veterinärmedizinische Zentren**

- 9.5.1. Grundlegende Prinzipien und Eigenschaften
- 9.5.2. Ablauf der Aktivitäten
- 9.5.3. *Pull*-System
- 9.5.4. *Pull-Flow*
- 9.5.5. Kontinuierliche Verbesserung

**9.6. Abfälle in einem Produktionsmodell für veterinärmedizinischen Zentren**

- 9.6.1. Abfall, *Waste* oder Schrott
- 9.6.2. Arten von Abfall
- 9.6.3. Ursachen für Abfälle
- 9.6.4. Beseitigung von Abfällen

**9.7. Umsetzung des *Lean Management*-Modells in veterinärmedizinischen Zentren I**

- 9.7.1. Konditionierung des Prozesses
- 9.7.2. Ausgeglichener und flexibler *Pull-Flow*
- 9.7.3. Übergang von einem traditionellen Modell zu einer *Lean*-Implementierung
- 9.7.4. Erste Phase: Herstellung eines regelmäßigen und ununterbrochenen Flusses

**9.8. Umsetzung des *Lean Management*-Modells in veterinärmedizinischen Zentren II**

- 9.8.1. Zweite Phase: Konsolidierung der Abläufe, Beseitigung von Verschwendung, Gewährleistung der Qualität und Standardisierung der Abläufe
- 9.8.2. Dritter Schritt: Einrichtung des *Pull-Flows*
- 9.8.3. Vierte Stufe: Flexibilität im Produktionsrhythmus

**9.9. Umsetzung des *Lean Management*-Modells in veterinärmedizinischen Zentren III**

- 9.9.1. Fünfte Stufe: Flexibilität bei der Art des Produkts
- 9.9.2. Sechste Stufe: Vollständige Umsetzung des ausgewogenen, abgestuften und produktübergreifenden *Pull-Flows*
- 9.9.3. Siebte Phase: einfache Verwaltung und Kontrolle

**9.10. Werkzeuge für die Umsetzung von *Lean* in veterinärmedizinischen Zentren**

- 9.10.1. Die Wertstromkarte (*Value Stream Map*)
- 9.10.2. A3: Analyse von neuen Ansätzen oder zu lösenden Problemen

**Modul 10.** Rechtliche Aspekte und Verwaltung in veterinärmedizinischen Zentren

**10.1. Rechtsformen von Unternehmen im Bereich der veterinärmedizinischen Zentren**

- 10.1.1. Je nach Art der Haftung
- 10.1.2. Je nach Anzahl der Partner
- 10.1.3. Entsprechend dem Grundkapital

**10.2. Datenschutz in einem veterinärmedizinischen Zentrum**

- 10.2.1. Datenschutzgesetz
- 10.2.2. Protokolle für Maßnahmen
- 10.2.3. Datenverarbeitungsprotokolle
- 10.2.4. Protokollierung der Aktivitäten
- 10.2.5. Regulatorische Berichterstattung
- 10.2.6. Der Verantwortliche für die Datenverarbeitung

**10.3. Gesundheit am Arbeitsplatz in veterinärmedizinischen Zentren**

- 10.3.1. Psychosoziale Risiken
- 10.3.2. Ergonomische Risiken
- 10.3.3. Biologische Risiken
- 10.3.4. Chemische Risiken
- 10.3.5. Physikalische Gefährdungen
- 10.3.6. Gesundheit und Sicherheit

**10.4. Arzneimittelrecht in Einrichtungen des Veterinärwesens**

- 10.4.1. Zu berücksichtigende Aspekte des Arzneimittelrechts
- 10.4.2. Verschreibungen: Ausstellung, Kontrolle, Registrierung
- 10.4.3. Kaskadenverschreibung
- 10.4.4. Außergewöhnliche Verschreibungen

**10.5. Tarifvertrag für die Einrichtungen des Veterinärwesens**

- 10.5.1. Arbeitsorganisation und Funktionen
  - 10.5.1.1. Lohn- und sonstige Zahlungen
- 10.5.2. Arbeitszeiten
  - 10.5.2.1. Bezahlter Urlaub und Beurlaubung
- 10.5.3. Ausbildung und berufliche Entwicklung
- 10.5.4. Modalitäten der Einstellung
- 10.5.5. Verhaltenskodex
- 10.5.6. Der Gemeinsame Ausschuss

**10.6. Tierärztliche Berufsethik und Deontologie**

- 10.6.1. Kodex der ethischen Werte
- 10.6.2. Grundlegende Prinzipien der Ethik
- 10.6.3. Berufliche Verantwortung
- 10.6.4. Tierschutz und Tiermissbrauch
- 10.6.5. Die Berufsethik der Tierärzte

**10.7. Zivilrechtliche Haftung bei der Ausübung der Tätigkeit in veterinärmedizinischen Zentren**

- 10.7.1. Konzept
- 10.7.2. Fälle der zivilrechtlichen Haftung des Tierarztes
- 10.7.3. Haftung aufgrund von Verschulden oder Fahrlässigkeit
- 10.7.4. Zivilverfahren

**10.8. Verwaltung von Schulden und unbezahlten Rechnungen in veterinärmedizinischen Zentren**

- 10.8.1. Schuldanererkennungsdokumente
- 10.8.2. Aufschub und Finanzierung von Zahlungen
- 10.8.3. Kommunikation mit Schuldnern
- 10.8.4. Gerichtsverfahren für Zahlungsaufträge

**10.9. Verwaltung der Einkäufe in den veterinärmedizinischen Zentren**

- 10.9.1. Budgets
- 10.9.2. Verwaltung der Zahlungen
- 10.9.3. Finanzierungen und Zahlungsaufschübe

**10.10. Telefonische Kommunikation mit Kunden von veterinärmedizinischen Zentren**

- 10.10.1. Telefonische Kommunikationsprotokolle
- 10.10.2. Kommunikation mit Kunden
- 10.10.3. Interne Kommunikation und Anrufprotokolle

07

# Methodik

Dieses Fortbildungsprogramm bietet eine andere Art des Lernens. Unsere Methodik wird durch eine zyklische Lernmethode entwickelt: **das Relearning**.

Dieses Lehrsystem wird z. B. an den renommiertesten medizinischen Fakultäten der Welt angewandt und wird von wichtigen Publikationen wie dem **New England Journal of Medicine** als eines der effektivsten angesehen.





“

*Entdecken Sie Relearning, ein System, das das herkömmliche lineare Lernen aufgibt und Sie durch zyklische Lehrsysteme führt: eine Art des Lernens, die sich als äußerst effektiv erwiesen hat, insbesondere in Fächern, die Auswendiglernen erfordern"*

## Die TECH Wirtschaftsschule verwendet die Fallstudie, um alle Inhalte zu kontextualisieren

Unser Programm bietet eine revolutionäre Methode zur Entwicklung von Fähigkeiten und Kenntnissen. Unser Ziel ist es, Kompetenzen in einem sich wandelnden, wettbewerbsorientierten und sehr anspruchsvollen Umfeld zu stärken.

“

*Mit TECH werden Sie eine Art des Lernens erleben, die die Grundlagen der traditionellen Universitäten in der ganzen Welt verschiebt”*



*Dieses Programm bereitet Sie darauf vor, geschäftliche Herausforderungen in einem unsicheren Umfeld zu meistern und Ihr Unternehmen erfolgreich zu machen.*



*Unser Programm bereitet Sie darauf vor, sich neuen Herausforderungen in einem unsicheren Umfeld zu stellen und in Ihrer Karriere erfolgreich zu sein.*

## Eine innovative und andersartige Lernmethode

Dieses TECH-Programm ist eine intensive Spezialisierung, die von Grund auf neu geschaffen wurde, um Managern Herausforderungen und Geschäftsentscheidungen auf höchstem Niveau zu bieten, sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene. Dank dieser Methodik wird das persönliche und berufliche Wachstum gefördert und ein entscheidender Schritt in Richtung Erfolg gemacht. Die Fallmethode, die Technik, die diesem Inhalt zugrunde liegt, gewährleistet, dass die aktuellste wirtschaftliche, soziale und geschäftliche Realität berücksichtigt wird.



*Sie werden durch gemeinschaftliche Aktivitäten und reale Fälle lernen, komplexe Situationen in realen Geschäftsumgebungen zu lösen"*

Die Fallmethode ist das am weitesten verbreitete Lernsystem an den besten Wirtschaftsschulen der Welt, und das schon so lange, wie es sie gibt. Die Fallmethode wurde 1912 entwickelt, damit die Jurastudenten das Recht nicht nur anhand theoretischer Inhalte erlernen, sondern ihnen reale, komplexe Situationen vorlegen, damit sie fundierte Entscheidungen treffen und Werturteile darüber fällen können, wie diese zu lösen sind. Sie wurde 1924 als Standardlehrmethode in Harvard eingeführt.

Was sollte eine Fachkraft in einer bestimmten Situation tun? Mit dieser Frage konfrontieren wir Sie in der Fallmethode, einer handlungsorientierten Lernmethode. Während des gesamten Programms werden Sie mit mehreren realen Fällen konfrontiert. Sie müssen Ihr gesamtes Wissen integrieren, recherchieren, argumentieren und Ihre Ideen und Entscheidungen verteidigen.

## Relearning Methodik

TECH kombiniert die Methodik der Fallstudien effektiv mit einem 100%igen Online-Lernsystem, das auf Wiederholung basiert und in jeder Lektion verschiedene didaktische Elemente kombiniert.

Wir ergänzen die Fallstudie mit der besten 100%igen Online-Lehrmethode: Relearning.

*Unser Online-System ermöglicht es Ihnen, Ihre Zeit und Ihr Lerntempo zu organisieren und an Ihren Zeitplan anzupassen. Sie können die Inhalte von jedem festen oder mobilen Gerät mit Internetanschluss abrufen.*

Bei TECH lernen Sie mit einer hochmodernen Methodik, die darauf ausgerichtet ist, die Führungskräfte der Zukunft auszubilden. Diese Methode, die an der Spitze der weltweiten Pädagogik steht, wird Relearning genannt.

Unsere Wirtschaftsschule ist die einzige spanischsprachige Schule, die für die Anwendung dieser erfolgreichen Methode zugelassen ist. Im Jahr 2019 ist es uns gelungen, die Gesamtzufriedenheit unserer Studenten (Qualität der Lehre, Qualität der Materialien, Kursstruktur, Ziele...) in Bezug auf die Indikatoren der besten Online-Universität in Spanisch zu verbessern.



In unserem Programm ist das Lernen kein linearer Prozess, sondern erfolgt in einer Spirale (lernen, verlernen, vergessen und neu lernen). Daher kombinieren wir jedes dieser Elemente konzentrisch. Mit dieser Methode wurden mehr als 650.000 Hochschulabsolventen mit beispiellosem Erfolg in so unterschiedlichen Bereichen wie Biochemie, Genetik, Chirurgie, internationales Recht, Managementfähigkeiten, Sportwissenschaft, Philosophie, Recht, Ingenieurwesen, Journalismus, Geschichte, Finanzmärkte und -Instrumente ausgebildet. Dies alles in einem sehr anspruchsvollen Umfeld mit einer Studentenschaft mit hohem sozioökonomischem Profil und einem Durchschnittsalter von 43,5 Jahren.

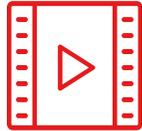
*Das Relearning ermöglicht es Ihnen, mit weniger Aufwand und mehr Leistung zu lernen, sich mehr auf Ihre Spezialisierung einzulassen, einen kritischen Geist zu entwickeln, Argumente zu verteidigen und Meinungen zu kontrastieren: eine direkte Gleichung zum Erfolg.*

Nach den neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen der Neurowissenschaften wissen wir nicht nur, wie wir Informationen, Ideen, Bilder und Erinnerungen organisieren, sondern auch, dass der Ort und der Kontext, in dem wir etwas gelernt haben, von grundlegender Bedeutung dafür sind, dass wir uns daran erinnern und es im Hippocampus speichern können, um es in unserem Langzeitgedächtnis zu behalten.

Auf diese Weise sind die verschiedenen Elemente unseres Programms im Rahmen des so genannten neurokognitiven kontextabhängigen E-Learnings mit dem Kontext verbunden, in dem der Teilnehmer seine berufliche Praxis entwickelt.



Dieses Programm bietet die besten Lehrmaterialien, die sorgfältig für Fachleute aufbereitet sind:



### Studienmaterial

Alle didaktischen Inhalte werden von den Fachleuten, die den Kurs unterrichten werden, speziell für den Kurs erstellt, so dass die didaktische Entwicklung wirklich spezifisch und konkret ist.

Diese Inhalte werden dann auf das audiovisuelle Format angewendet, um die TECH-Online-Arbeitsmethode zu schaffen. Und das alles mit den neuesten Techniken, die dem Studenten qualitativ hochwertige Stücke aus jedem einzelnen Material zur Verfügung stellen.



### Meisterklassen

Die Nützlichkeit der Expertenbeobachtung ist wissenschaftlich belegt.

Das sogenannte Learning from an Expert baut Wissen und Gedächtnis auf und schafft Vertrauen für zukünftige schwierige Entscheidungen.



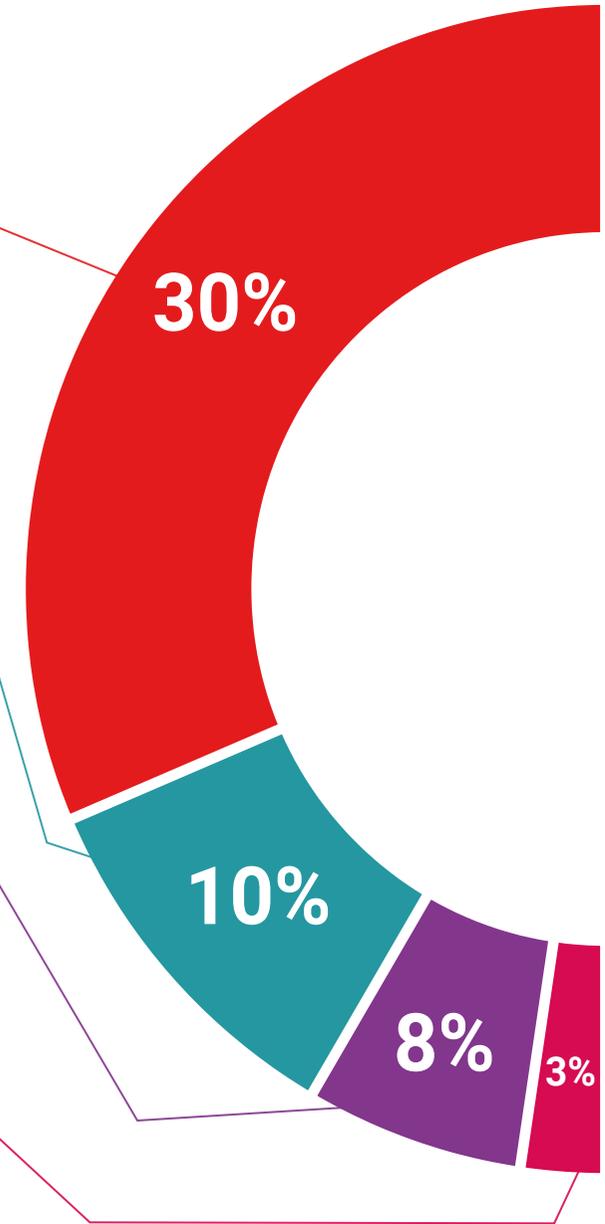
### Praxis der Managementfähigkeiten

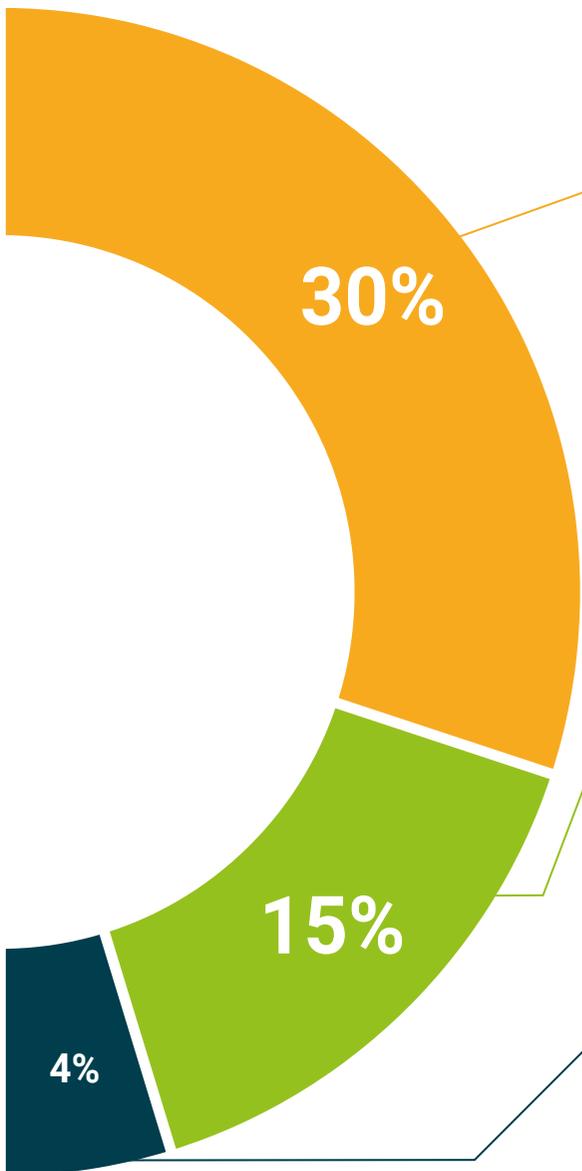
Sie werden Aktivitäten durchführen, um spezifische Managementfähigkeiten in jedem Fachbereich zu entwickeln. Praktiken und Dynamiken zum Erwerb und zur Entwicklung der Fähigkeiten und Fertigkeiten, die ein leitender Angestellter im Rahmen der Globalisierung, in der wir leben, entwickeln muss.



### Weitere Lektüren

Aktuelle Artikel, Konsensdokumente und internationale Leitfäden, u.a. In der virtuellen Bibliothek von TECH haben die Studenten Zugang zu allem, was sie für ihre Ausbildung benötigen.





### Fallstudien

Sie werden eine Auswahl der besten Fallstudien vervollständigen, die speziell für diese Qualifizierung ausgewählt wurden. Fälle, die von den besten Experten in Senior Management der internationalen Szene präsentiert, analysiert und betreut werden.



### Interaktive Zusammenfassungen

Das TECH-Team präsentiert die Inhalte auf attraktive und dynamische Weise in multimedialen Pillen, die Audios, Videos, Bilder, Diagramme und konzeptionelle Karten enthalten, um das Wissen zu vertiefen.

Dieses einzigartige Bildungssystem für die Präsentation multimedialer Inhalte wurde von Microsoft als "europäische Erfolgsgeschichte" ausgezeichnet.



### Prüfung und Nachprüfung

Die Kenntnisse der Studenten werden während des gesamten Programms regelmäßig durch Bewertungs- und Selbsteinschätzungsaktivitäten und -übungen beurteilt und neu bewertet, so dass die Studenten überprüfen können, wie sie ihre Ziele erreichen.



08

# Profil unserer Studenten

Das Programm von TECH richtet sich an Fachleute, die in die Leitung und das Management von Tierkliniken eingreifen wollen und alle notwendigen Aspekte für eine hocheffiziente Durchführung beherrschen.





“

*Wenn Sie eine interessante Verbesserung Ihrer beruflichen Laufbahn anstreben und gleichzeitig weiterarbeiten möchten, ist dieses Programm genau das Richtige für Sie"*

## Durchschnittliches Alter

---

Zwischen **35** und **45** Jahren

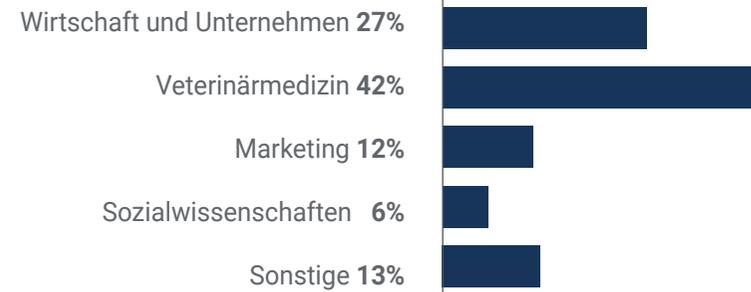
## Jahre der Erfahrung

---



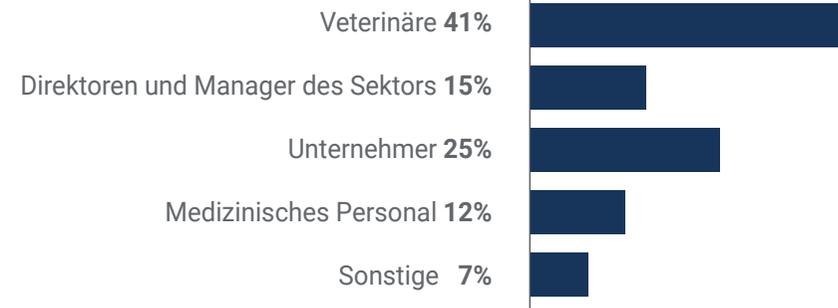
## Ausbildung

---

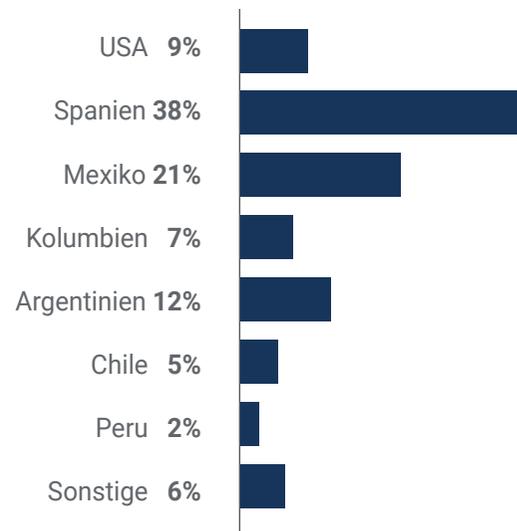


## Akademisches Profil

---



## Geografische Verteilung



## Amelia López

Direktorin eines Veterinärzentrums

*“Mein Studium in Marketing und Management brauchte eine Aktualisierung in diesem Bereich, um im Management von Tierkliniken arbeiten zu können, was mein Berufsziel war. Dieses Programm war die Antwort darauf, und kurz nach seinem Abschluss habe ich eine Stelle in einer Tierklinik bekommen und mir damit meinen beruflichen Traum erfüllt”*

09

# Kursleitung

Zu den Lehrkräften des Programms gehören führende Experten für die Leitung von veterinärmedizinischen Zentren, die die Erfahrung aus ihrer langjährigen Tätigkeit in dieses Programm einbringen. Darüber hinaus sind weitere anerkannte Fachleute aus verwandten Bereichen an der Gestaltung und Vorbereitung beteiligt, die den privaten Masterstudiengang interdisziplinär vervollständigen und ihn somit zu einer einzigartigen und sehr bereichernden Erfahrung auf akademischer Ebene für den Studenten machen.



“

*Wir verfügen über das beste Lehrteam, um Sie in den wichtigsten Praktiken für die Leitung und das Management von veterinärmedizinischen Zentren auf den neuesten Stand zu bringen"*

## Leitung



### Dr. Barreneche Martínez, Enrique

- Leitung der Beratungsfirma VetsPower.com, einer Unternehmensberatungsfirma, die sich ausschließlich mit tierärztlichen Gesundheitszentren für Haustiere befasst
- Vizepräsident des Arbeitgeberverbands des Veterinärsektors auf Provinzebene in Alicante, AEVA, und Schatzmeister des Spanischen Verbands der Veterinärindustrie(CEVE)
- Mitgründung der Arbeitsgruppe Management und Verwaltung von AVEPA, (GGA)
- Eigene Geschäftserfahrung, Gründer und Eigentümer des Veterinärzentrums Amic in Alicante
- Hochschulabschluss in Veterinärmedizin an der Universität Complutense von Madrid
- Autor der Bücher über die Unternehmensführung in Tierarztpraxen "¿Quién se ha llevado mi centro veterinario?" (Wer hat mein Tierarztzentrum mitgenommen?) und "¡Ya encontré mi centro veterinario!" (Ich habe mein Tierarztzentrum gefunden!)
- Co-Autor von zwei Büchern und Verfasser spezifischer Kapitel in anderen Veröffentlichungen zur Ausbildung von veterinärmedizinischen Klinikassistenten (VCA)
- Referent bei verschiedenen Kursen und Workshops zur Unternehmensführung von Tierarztzentren, sowohl persönlich als auch online, sowohl in Spanien als auch im Ausland

## Professoren

### Hr. Villaluenga, José Luis

- ♦ Mitgründer und CEO des Unternehmens Rentabilidad Veterinaria
- ♦ Beraterin für Unternehmensführung und Marketing von Tierarztzentren
- ♦ Generaldirektor von Acalanthis Comunicacion y Estragias SL
- ♦ Hochschulabschluss in Biowissenschaften an der Universität Complutense von Madrid
- ♦ Masterstudiengang in Digitales Marketing, EAE und Universität von Barcelona
- ♦ Masterstudiengang in Personalmanagement, EAE und Universität von Barcelona
- ♦ Außerordentlicher Professor an der Fakultät für Veterinärmedizin der Universität Alfonso X El Sabio, Madrid

### Dr. Muñoz Sevilla, Carlos

- ♦ Tierarzt im Fachbereich Anästhesiologie
- ♦ Leiter der Abteilung für Anästhesie, Tierärztliches Krankenhaus Valencia Sur
- ♦ Direktor der Tierklinik San Francisco
- ♦ Hochschulabschluss in Veterinärmedizin an der Universität Complutense von Madrid
- ♦ MBA von der Universität Jaime I, UJI
- ♦ Mitwirkung an der Entwicklung und Schulung des AGESVET-Moduls für Humanressourcen

### Fr. Navarro Ferrer, María José

- ♦ Psychologin, spezialisiert auf Workshops für Unternehmen und private Organisationen
- ♦ Hochschulabschluss in Psychologie an der Universität von Valencia
- ♦ Masterstudiengang in klinischer Psychologie, CTMC, Valencia
- ♦ Nachdiplomstudium in Sozialer Gerontologie, Universität von Valencia
- ♦ Nachdiplomstudium in Mindfulness und Psychotherapien, IL3 UB
- ♦ Dozentin in Aktivitäten für lokale Arbeitsverwaltungen: Personen und Unternehmen von Barcelona

### Dr. Martín González, Abel

- ♦ Leitung des Veterinärzentrums Talavera und der Tierklinik Veco in Talavera de la Reina (Toledo)
- ♦ Technische Leitung der ADSG in Castilla La Mancha (Spanien): ADSG Bovino Castillo de Bayuela, ADSG Bovino La Jara, ADSG Extensivo Belvis, ADSG Bovino Los Navalmorales, ADSG Porcino La Jara
- ♦ Leitung der Qualitätsmarke für Fleisch aus Sierra de San Vicente
- ♦ Hochschulabschluss in Veterinärmedizin an der Universität Complutense von Madrid
- ♦ Vizepräsident und Gründungsmitglied des CEVE (Spanischer Verband der Veterinärindustrie)
- ♦ Präsident und Gründungsmitglied der CEVE-CLM (Tierärztlicher Unternehmerverband von Castilla La Mancha)
- ♦ Mitglied in mehreren nationalen und internationalen Berufsverbänden wie AVEPA, ANEMBE, SEOC, AVETO
- ♦ Mitglied der Digitalen Kommission des CEOE (Verband spanischer Unternehmensorganisationen)

### Hr. Albuixech Martínez, Miguel

- ♦ Sprecher des Wirtschaftsbereichs der CEVE (Spanischer Verband der Veterinärindustrie)
- ♦ Sekretär von AVETVAL (Veterinärmedizinischer Unternehmerverband von Valencia).
- ♦ Vizepräsident der AGESVET (Vereinigung für Veterinärmanagement)
- ♦ Koordinator der Region Levante für die EGA (AGESVET Management Meetings)
- ♦ Hochschulabschluss in Betriebswirtschaft an der Universität von Valencia
- ♦ Masterstudiengang in Personalmanagement von ADEIT

**Dr. Saleno, Delia**

- Leitung des Veterinärzentrums Son Dureta
- Präsidentin der CEVE Balears
- Mitglied des Verwaltungsrats der CEOE, Vertreterin des Veterinärsektors
- Vizepräsidentin des Spanischen Verbandes der Veterinärindustrie (CEVE)
- Doktoratsstudium, Universität für Agrarwissenschaften und Veterinärmedizin, Cluj-Napoca, Rumänien
- Hochschulabschluss in Veterinärmedizin, Universität für Agrarwissenschaften und Veterinärmedizin, Cluj-Napoca, Rumänien
- Diplom für weiterführende Studien in der Kleintierklinik
- Forschungsabschluss in Zytogenetik an der Universität von Córdoba mit einer Studie über Unfruchtbarkeit bei Pferden
- Qualifizierungskurs zum Gutachter in Verfahren zur Anerkennung beruflicher Kompetenzen durch Berufserfahrung in der landwirtschaftlichen Familienwirtschaft
- Pre-Doktoranden-Forscherin in der Abteilung für Tierreproduktion der Fakultät für Veterinärmedizin in Cluj-Napoca, Rumänien
- Pre-Doktorandin an der Abteilung für Genetik der Universität von Cordoba, Spanien





#### **Hr. Rotger Campins, Sebastià**

- ◆ Sekretär von Empresaris Veterinaris de les Illes Balears EMVETIB (Veterinärunternehmer der Balearen)
- ◆ Sekretär des Spanischen Verbandes der Veterinärindustrie CEVE
- ◆ Leitung der Abteilung Arbeit, Organisation und Ausbildung des CEVE
- ◆ Sekretär von Empresaris Veterinaris de les Illes Balears EMVETIB (Veterinärunternehmer der Balearen)
- ◆ Präsident der Dienstleistungskommission der Vereinigung der Unternehmensverbände der Balearen CAEB
- ◆ Mitglied des Exekutivausschusses der CAEB
- ◆ Vorsitzender des nationalen Verhandlungsausschusses des Tarifvertrags für die veterinärmedizinischen Zentren und Dienste
- ◆ Leitung der Veterinärklinik Veterinari Son Dureta SLP
- ◆ Ingenieur für Telekommunikation
- ◆ Hochschulabschluss in Nautik und Seeverkehr
- ◆ Kapitän der Handelsmarine

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

- ◆ Projektleitung, ACV-Kurs
- ◆ Verantwortlich für die Ausbildungsplattform, [Cursoveterinaria.es](http://Cursoveterinaria.es)
- ◆ Projektleitung, Duna Formación
- ◆ Kaufmännische Leitung, Gesvilsa
- ◆ Geschäftsführung bei Formación Professional Duna, SL
- ◆ Community Manager
- ◆ Sekretariatsverwaltung, AGESVET
- ◆ Verkaufsleitung Spanien, ProvetCloud
- ◆ Technische Verkaufsleitung, Guerrero Coves
- ◆ Abschluss in Business Management, Grupo Método

# 10

# Auswirkung auf Ihre Karriere

TECH ist sich bewusst, dass die Teilnahme an einem Programm mit diesen Merkmalen eine große wirtschaftliche, berufliche und natürlich auch persönliche Investition darstellt. Das oberste Ziel dieser großen Anstrengung muss es sein, berufliches Wachstum zu erreichen. Deshalb stellt TECH dem Studenten all ihre Bemühungen und Mittel zur Verfügung, damit er die notwendigen Fähigkeiten und Fertigkeiten erwerben kann um diese Veränderung zu erreichen.



“

*Wir stellen Ihnen alle unsere Ressourcen zur Verfügung, um Ihnen zu helfen, die von Ihnen gewünschte berufliche Veränderung zu erreichen"*

*Mit diesem privaten Masterstudiengang werden Sie die Möglichkeit haben, in Tierkliniken und -krankenhäusern mit einem Höchstmaß an Management- und Führungsqualitäten zu arbeiten.*

### Sind Sie bereit, den Sprung zu wagen? Es erwartet Sie eine hervorragende berufliche Weiterentwicklung

Mit diesem Programm wird der Student in der Lage sein, in seinem Beruf drastisch voranzukommen, obwohl es keinen Zweifel daran gibt, dass er dafür in verschiedene Bereiche investieren muss, wie zum Beispiel in den wirtschaftlichen, beruflichen und persönlichen. Das Ziel ist jedoch, sich im Berufsleben zu verbessern, und dafür ist es notwendig, zu kämpfen.

*Dank dieses Programms erhalten Sie eine große Anzahl von Stellenangeboten, mit denen Sie Ihre berufliche Entwicklung beginnen können.*

#### Zeitpunkt des Wandels



#### Art des Wandels



## Gehaltsverbesserung

---

Der Abschluss dieses Programms bedeutet für unsere Studenten eine Gehaltserhöhung von mehr als **25,22%**



11

# Vorteile für Ihr Unternehmen

Der Privater Masterstudiengang in Management und Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren trägt dazu bei, dass die Talente der Organisation durch die Spezialisierung hochrangiger Führungskräfte ihr volles Potenzial entfalten können. Die Teilnahme an diesem akademischen Programm wird Sie also nicht nur persönlich, sondern vor allem auch beruflich weiterbringen, indem Sie sich weiterbilden und Ihre Managementfähigkeiten verbessern. Darüber hinaus bietet der Beitritt zur TECH-Bildungsgemeinschaft die einmalige Gelegenheit, ein leistungsfähiges Netz von Kontakten zu knüpfen, um künftige berufliche Partner, Kunden oder Lieferanten zu finden.



“

*Bieten Sie Ihrem Unternehmen eine strategische Vision, die es ihm ermöglicht, zu den besten Tierkliniken der Gegenwart zu gehören"*

Die Entwicklung und Bindung von Talenten in Unternehmen ist die beste langfristige Investition.

01

### Wachsendes Talent und intellektuelles Kapital

Die Fachkraft wird neue Konzepte, Strategien und Perspektiven in das Unternehmen einbringen, die relevante Veränderungen bewirken können.

---

02

### Bindung von Führungskräften mit hohem Potenzial und Vermeidung der Abwanderung von Fachkräften

Dieses Programm stärkt die Verbindung zwischen dem Unternehmen und der Führungskraft und eröffnet neue Wege für die berufliche Entwicklung innerhalb des Unternehmens.

03

### Aufbau von Akteuren des Wandels

Die Fachkraft wird in der Lage sein, in Zeiten der Ungewissheit und der Krise Entscheidungen zu treffen und dem Unternehmen zu helfen, Hindernisse zu überwinden.

---

04

### Verbesserte Möglichkeiten zur internationalen Expansion

Dank dieses Programms wird das Unternehmen mit den wichtigsten Märkten der Weltwirtschaft in Kontakt kommen.



05

### Entwicklung eigener Projekte

Die Fachkraft wird an einem echten Projekt arbeiten oder neue Projekte entwickeln können.

---

06

### Gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit

Dieses Programm wird die Studenten mit den Fähigkeiten ausstatten, neue Herausforderungen anzunehmen und das Unternehmen voranzubringen.

12

# Qualifizierung

Der Privater Masterstudiengang in Management und Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren garantiert neben der präzisesten und aktuellsten Fortbildung auch den Zugang zu einem von der TECH Technologischen Universität ausgestellten Diplom.



“

*Schließen Sie dieses Programm  
erfolgreich ab und erhalten Sie  
Ihren Universitätsabschluss ohne  
lästige Reisen oder Formalitäten"*

Dieser **Privater Masterstudiengang in Management und Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren** enthält das vollständigste und aktuellste Programm auf dem Markt.

Sobald der Student die Prüfungen bestanden hat, erhält er/sie per Post\* mit Empfangsbestätigung das entsprechende Diplom, ausgestellt von der **TECH Technologischen Universität**.

Das von **TECH Technologische Universität** ausgestellte Diplom drückt die erworbene Qualifikation aus und entspricht den Anforderungen, die in der Regel von Stellenbörsen, Auswahlprüfungen und Berufsbildungsausschüssen verlangt werden.

Titel **Privater Masterstudiengang in Management und Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren**

Anzahl der offiziellen Arbeitsstunden: **1.500 Std.**



\*Haager Apostille. Für den Fall, dass der Student die Haager Apostille für sein Papierdiplom beantragt, wird TECH EDUCATION die notwendigen Vorkehrungen treffen, um diese gegen eine zusätzliche Gebühr zu beschaffen.



## Privater Masterstudiengang Management und Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren

- » Modalität: online
- » Dauer: 12 Monate
- » Qualifizierung: TECH Technische Universität
- » Aufwand: 16 Std./Woche
- » Zeitplan: in Ihrem eigenen Tempo
- » Prüfungen: online

# Privater Masterstudiengang Management und Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren