

# Grand Master

## MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

G M M B A D G C V



## Grand Master

### MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

- » Modalidad: **online**
- » Duración: **2 años**
- » Titulación: **TECH Universidad Tecnológica**
- » Horario: **a tu ritmo**
- » Exámenes: **online**

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

# Índice

01	02	03	04
Bienvenida	¿Por qué estudiar en TECH?	¿Por qué nuestro programa?	Objetivos
<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<i>pág. 4</i>	<i>pág. 6</i>	<i>pág. 10</i>	<i>pág. 14</i>
	05	06	07
	Competencias	Estructura y contenido	Metodología
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<i>pág. 22</i>	<i>pág. 30</i>	<i>pág. 54</i>
	08	09	10
	Perfil de nuestros alumnos	Dirección del curso	Impacto para tu carrera
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<i>pág. 62</i>	<i>pág. 66</i>	<i>pág. 72</i>
		11	12
		Beneficios para tu empresa	Titulación
		<hr/>	<hr/>
		<i>pág. 76</i>	<i>pág. 80</i>

# 01 Bienvenida

En un cargo en la Dirección y Gestión de Centros Veterinarios, se adquiere la capacidad de influir directamente en la calidad de la atención médica animal, asegurando que los estándares éticos y profesionales se mantengan elevados. Además, facilita la implementación de prácticas innovadoras y tecnologías emergentes, contribuyendo al avance continuo de la atención veterinaria. En última instancia, la satisfacción de contribuir al bienestar animal y a la salud de la comunidad, combinada con la oportunidad de liderar iniciativas que marcan la diferencia, hacen de este rol enriquecedor y gratificante. Así, en este programa, TECH ofrece la información más completa y relevante, para aumentar la capacitación de los egresados y lograr que sean más eficaces en su práctica diaria.



Grand Master en MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios  
TECH Universidad Tecnológica



“

*La gestión empresarial aplicada a los centros veterinarios es de gran utilidad para mejorar la competitividad del negocio y su éxito en el sector”*

02

# ¿Por qué estudiar en TECH?

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



“

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

## En TECH Universidad Tecnológica



### Innovación

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

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



### Máxima exigencia

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

**95%**

de los alumnos de TECH finaliza sus estudios con éxito



### Networking

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

**+100.000**

directivos capacitados cada año

**+200**

nacionalidades distintas



### Empowerment

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

**+500**

acuerdos de colaboración con las mejores empresas



### Talento

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

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



### Contexto Multicultural

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

Los alumnos de TECH provienen de más de 200 nacionalidades.





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



### Aprende con los mejores

---

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

Profesores de 20 nacionalidades diferentes.



### Análisis

---

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



### Excelencia académica

---

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



### Economía de escala

---

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



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

03

# ¿Por qué nuestro programa?

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

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



“

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

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

01

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

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

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

02

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

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

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

03

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

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

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

04

### **Asumir nuevas responsabilidades**

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

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

05

### Acceso a una potente red de contactos

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

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

06

### Desarrollar proyectos de empresa de una forma rigurosa

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

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

07

### Mejorar soft skills y habilidades directivas

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

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

08

### Formar parte de una comunidad exclusiva

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

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

# 04 Objetivos

Esta titulación académica está diseñada para afianzar las capacidades directivas y de liderazgo de los empresarios, además de desarrollar nuevas competencias y habilidades que serán imprescindibles en su desarrollo profesional. De hecho, tras realizar el programa, podrán tomar decisiones globales, con una perspectiva innovadora y una visión internacional, logrando una mejora personal y profesional, pero también un cambio positivo en su empresa, permitiéndoles destacar en el sector.



“

*Logra tus objetivos académicos  
gracias a la realización de este  
Grand Master 100% online”*

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

El **Grand Master en MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios** capacitará al alumno para:

01

Definir las últimas tendencias en gestión empresarial, atendiendo al entorno globalizado que rige los criterios de la alta dirección

04

Fomentar la creación de estrategias corporativas que marquen el guion que debe seguir la empresa para ser más competitiva y lograr sus propios objetivos

02

Desarrollar las principales habilidades de liderazgo que deben definir a los profesionales en activo

03

Ahondar en los criterios de sostenibilidad marcados por los estándares internacionales a la hora de desarrollar un plan de negocio

05

Diferenciar las competencias esenciales para dirigir estratégicamente la actividad empresarial





06

Trabajar de una forma más efectiva, más ágil y más alineado con las nuevas tecnologías y herramientas actuales

08

Delimitar la mejor manera para gestionar los recursos humanos de la empresa, logrando un mayor rendimiento de los mismos en favor de los beneficios de la empresa

09

Adquirir las habilidades comunicativas necesarias en un líder empresarial para lograr que su mensaje sea escuchado y entendido entre los miembros de su comunidad

07

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

10

Esclarecer el entorno económico en el que se desarrolla la empresa y desarrollar estrategias adecuadas para adelantarse a los cambios



11

Ser capaz de gestionar el plan económico y financiero de la empresa

12

Comprender las operaciones logísticas que son necesarias en el ámbito empresarial para desarrollar una gestión adecuada de las mismas

13

Aplicar las tecnologías de la información y la comunicación a las diferentes áreas de la empresa

14

Realizar la estrategia de Marketing que permita dar a conocer el producto a los clientes potenciales y generar una imagen adecuada de la empresa



15

Ser capaz de desarrollar todas las fases de una idea de negocio: Diseño, plan de viabilidad, ejecución, seguimiento

16

Proponer un modelo dinámico de empresa que apoye su crecimiento en los recursos intangibles

18

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



19

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

17

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

20

Desarrollar las herramientas financieras que permiten gestionar un centro veterinario

21

Compilar los datos necesarios para generar un cuadro de mandos financiero

24

Desarrollar procesos de fidelización

22

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

23

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

25

Establecer cómo fijar y dar precios de un servicio veterinario



26

Asimilar la importancia de la venta cruzada

28

Estudiar la coherencia entre el marketing online y el offline

29

Desarrollar las habilidades necesarias para realizar una buena gestión de personal

27

Analizar las herramientas de *merchandising*

30

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



05

# Competencias

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





“

*Un interesante programa que te  
permitirá desarrollarte con éxito en  
la Gestión de Centros Veterinarios”*

01

Resolver conflictos empresariales y problemas entre los trabajadores

02

Aplicar las metodologías de gestión Lean

03

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

04

Llevar a cabo el control económico y financiero de la empresa

05

Manejar herramientas y métodos para la manipulación y mejor utilización del dato, para la entrega de resultados comprensibles para el receptor final





06

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

08

Implementar las claves para que la gestión del I+D+i tenga éxito en las organizaciones



09

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

07

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

10

Elaborar y liderar planes de Marketing

11

Desarrollar métricas de consecución de objetivos asociadas a una estrategia de Marketing Digital y analizarlas en cuadros de mandos digitales

12

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

13

Liderar los diferentes proyectos de la empresa, a partir de definir cuando priorizar y retrasar su desarrollo dentro de una organización

14

Apostar por el desarrollo sostenible de la compañía, evitando impactos medioambientales



15

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

16

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

17

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

18

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



19

Realizar la gestión económico-financiera de la empresa

22

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

20

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

21

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



23

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

24

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

25

Aplicar el modelo de gestión *lean*

26

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



06

# Estructura y contenido

El Grand Master en MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios es un programa diseñado a la medida de los alumnos, que se imparte en formato 100% online para que elijan el momento y lugar que mejor se adapten a su disponibilidad, horarios e intereses. Un programa que se desarrolla a lo largo de 24 meses y que pretende ser una experiencia única y estimulante, que sienta las bases para el éxito como directivo y emprendedor.



“

*Desarrollarás las destrezas y competencias necesarias para destacar en un sector ampliamente competitivo”*

## Plan de estudios

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

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

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

Un plan pensado para los estudiantes, enfocado a su mejora profesional, y que los preparará para alcanzar la excelencia en el ámbito de la Dirección y la Gestión de Centros Veterinarios. Un programa que entiende sus necesidades y las de su empresa, mediante un contenido innovador basado en las últimas tendencias, y apoyado por la mejor metodología educativa y un claustro excepcional, lo que les otorgará competencias para resolver situaciones críticas de forma creativa y eficiente.

<b>Módulo 1</b>	Liderazgo, Ética y Responsabilidad Social de las Empresas
<b>Módulo 2</b>	Dirección estratégica y <i>Management Directivo</i>
<b>Módulo 3</b>	Dirección de personas y gestión del talento
<b>Módulo 4</b>	Dirección económico-financiera
<b>Módulo 5</b>	Dirección de operaciones y logística
<b>Módulo 6</b>	Dirección de sistemas de información
<b>Módulo 7</b>	Gestión Comercial, Marketing Estratégico y Comunicación Corporativa
<b>Módulo 8</b>	Investigación de mercados, publicidad y dirección comercial
<b>Módulo 9</b>	Innovación y Dirección de Proyectos
<b>Módulo 10</b>	<i>Management Directivo</i>



- Módulo 11** El sector económico de los centros sanitarios veterinarios
- Módulo 12** El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios
- Módulo 13** Finanzas aplicadas a los centros veterinarios
- Módulo 14** Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios
- Módulo 15** El cliente/usuario de los centros veterinarios
- Módulo 16** Marketing aplicado en los centros veterinarios
- Módulo 17** Gestión de los recursos humanos en los centros veterinarios
- Módulo 18** Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los centros veterinarios
- Módulo 19** Procesos productivos en los centros veterinarios
- Módulo 20** Aspectos legales y administración en los centros veterinarios

### ¿Dónde, cuándo y cómo se imparte?

TECH ofrece la posibilidad de desarrollar este Grand Master en MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios de manera totalmente online. Durante los 24 meses que dura la especialización, el alumno podrá acceder a todos los contenidos de este programa en cualquier momento, lo que le permitirá autogestionar su tiempo de estudio.

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

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

### 1.1. Globalización y Gobernanza

- 1.1.1. Gobernanza y Gobierno Corporativo
- 1.1.2. Fundamentos del Gobierno Corporativo en las empresas
- 1.1.3. El Rol del Consejo de Administración en el marco del Gobierno Corporativo

### 1.2. Liderazgo

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

### 1.3. Cross Cultural Management

- 1.3.1. Concepto de Cross Cultural Management
- 1.3.2. Aportaciones al Conocimiento de Culturas Nacionales
- 1.3.3. Gestión de la Diversidad

### 1.4. Desarrollo directivo y liderazgo

- 1.4.1. Concepto de Desarrollo Directivo
- 1.4.2. Concepto de Liderazgo
- 1.4.3. Teorías del Liderazgo
- 1.4.4. Estilos de Liderazgo
- 1.4.5. La inteligencia en el Liderazgo
- 1.4.6. Los desafíos del líder en la actualidad

### 1.5. Ética empresarial

- 1.5.1. Ética y Moral
- 1.5.2. Ética Empresarial
- 1.5.3. Liderazgo y ética en las empresas

### 1.6. Sostenibilidad

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

### 1.7. Responsabilidad Social de la Empresa

- 1.7.1. Dimensión internacional de la Responsabilidad Social de las Empresas
- 1.7.2. Implementación de la Responsabilidad Social de la Empresa
- 1.7.3. Impacto y medición de la Responsabilidad Social de la Empresa

### 1.8. Sistemas y herramientas de Gestión responsable

- 1.8.1. RSC: La responsabilidad social corporativa
- 1.8.2. Aspectos esenciales para implantar una estrategia de gestión responsable
- 1.8.3. Pasos para la implantación de un sistema de gestión de responsabilidad social corporativa
- 1.8.4. Herramientas y estándares de la RSC

### 1.9. Multinationales y derechos humanos

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

### 1.10. Entorno legal y Corporate Governance

- 1.10.1. Normas internacionales de importación y exportación
- 1.10.2. Propiedad intelectual e industrial
- 1.10.3. Derecho Internacional del Trabajo

**Módulo 2. Dirección estratégica y Management Directivo****2.1. Análisis y diseño organizacional**

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

**2.2. Estrategia Corporativa**

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

**2.3. Planificación y Formulación Estratégica**

- 2.3.1. Marco Conceptual
- 2.3.2. Elementos de la Planificación Estratégica
- 2.3.3. Formulación Estratégica: Proceso de la Planificación Estratégica

**2.4. Pensamiento estratégico**

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

**2.5. Diagnóstico Financiero**

- 2.5.1. Concepto de Diagnóstico Financiero
- 2.5.2. Etapas del Diagnóstico Financiero
- 2.5.3. Métodos de Evaluación para el Diagnóstico Financiero

**2.6. Planificación y Estrategia**

- 2.6.1. El Plan de una Estrategia
- 2.6.2. Posicionamiento Estratégico
- 2.6.3. La Estrategia en la Empresa

**2.7. Modelos y Patrones Estratégicos**

- 2.7.1. Marco Conceptual
- 2.7.2. Modelos Estratégicos
- 2.7.3. Patrones Estratégicos: Las Cinco P's de la Estrategia

**2.8. Estrategia Competitiva**

- 2.8.1. La Ventaja Competitiva
- 2.8.2. Elección de una Estrategia Competitiva
- 2.8.3. Estrategias según el Modelo del Reloj Estratégico
- 2.8.4. Tipos de Estrategias según el ciclo de vida del sector industrial

**2.9. Dirección Estratégica**

- 2.9.1. El concepto de Estrategia
- 2.9.2. El proceso de dirección estratégica
- 2.9.3. Enfoques de la dirección estratégica

**2.10. Implementación de la Estrategia**

- 2.10.1. Sistemas de Indicadores y Enfoque por Procesos
- 2.10.2. Mapa Estratégico
- 2.10.3. Alineamiento Estratégico

**2.11. Management Directivo**

- 2.11.1. Marco conceptual del *Management* Directivo
- 2.11.2. *Management* Directivo. El Rol del Consejo de Administración y herramientas de gestión corporativas

**2.12. Comunicación Estratégica**

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

**Módulo 3.** Dirección de personas y gestión del talento

<p><b>3.1. Comportamiento Organizacional</b></p> <p>3.1.1. Comportamiento Organizacional. Marco Conceptual</p> <p>3.1.2. Principales factores del comportamiento organizacional</p>	<p><b>3.2. Las personas en las organizaciones</b></p> <p>3.2.1. Calidad de vida laboral y bienestar psicológico</p> <p>3.2.2. Equipos de trabajo y la dirección de reuniones</p> <p>3.2.3. Coaching y gestión de equipos</p> <p>3.2.4. Gestión de la igualdad y diversidad</p>	<p><b>3.3. Dirección Estratégica de personas</b></p> <p>3.3.1. Dirección Estratégica y recursos humanos</p> <p>3.3.2. Dirección estratégica de personas</p>	<p><b>3.4. Evolución de los Recursos. Una visión integrada</b></p> <p>3.4.1. La importancia de RR.HH.</p> <p>3.4.2. Un nuevo entorno para la gestión y dirección de personas</p> <p>3.4.3. Dirección estratégica de RR.HH.</p>
<p><b>3.5. Selección, dinámicas de grupo y reclutamiento de RR.HH.</b></p> <p>3.5.1. Aproximación al reclutamiento y la selección</p> <p>3.5.2. El reclutamiento</p> <p>3.5.3. El proceso de selección</p>	<p><b>3.6. Gestión de recursos humanos por competencias</b></p> <p>3.6.1. Análisis del potencial</p> <p>3.6.2. Política de retribución</p> <p>3.6.3. Planes de carrera/sucesión</p>	<p><b>3.7. Evaluación del rendimiento y gestión del desempeño</b></p> <p>3.7.1. La gestión del rendimiento</p> <p>3.7.2. Gestión del desempeño: Objetivos y proceso</p>	<p><b>3.8. Gestión de la formación</b></p> <p>3.8.1. Las teorías del aprendizaje</p> <p>3.8.2. Detección y retención del talento</p> <p>3.8.3. Gamificación y la gestión del talento</p> <p>3.8.4. La formación y la obsolescencia profesional</p>
<p><b>3.9. Gestión del talento</b></p> <p>3.9.1. Claves para la gestión positiva</p> <p>3.9.2. Origen conceptual del talento y su implicación en la empresa</p> <p>3.9.3. Mapa del talento en la organización</p> <p>3.9.4. Coste y valor añadido</p>	<p><b>3.10. Innovación en gestión del talento y las personas</b></p> <p>3.10.1. Modelos de gestión el talento estratégico</p> <p>3.10.2. Identificación, formación y desarrollo del talento</p> <p>3.10.3. Fidelización y retención</p> <p>3.10.4. Proactividad e innovación</p>	<p><b>3.11. Motivación</b></p> <p>3.11.1. La naturaleza de la motivación</p> <p>3.11.2. La teoría de las expectativas</p> <p>3.11.3. Teorías de las necesidades</p> <p>3.11.4. Motivación y compensación económica</p>	<p><b>3.12. Employer Branding</b></p> <p>3.12.1. <i>Employer branding</i> en RR.HH.</p> <p>3.12.2. <i>Personal Branding</i> para profesionales de RR.HH.</p>
<p><b>3.13. Coaching</b></p> <p>3.13.1. Uso del coaching en el desarrollo de personas</p> <p>3.13.2. Modelos y ámbitos de <i>Coaching</i></p> <p>3.13.3. Escuelas de <i>Coaching</i></p> <p>3.13.4. Acción y límites del coaching ejecutivo</p>	<p><b>3.14. Desarrollo competencial directivo</b></p> <p>3.14.1. ¿Qué son las competencias directivas?</p> <p>3.14.2. Elementos de las competencias</p> <p>3.14.3. Conocimiento</p> <p>3.14.4. Habilidades de dirección</p> <p>3.14.5. Actitudes y valores en los directivos</p> <p>3.14.6. Habilidades directivas</p>	<p><b>3.15. Gestión del tiempo</b></p> <p>3.15.1. Beneficios</p> <p>3.15.2. ¿Cuáles pueden ser las causas de una mala gestión del tiempo?</p> <p>3.15.3. Tiempo</p> <p>3.15.4. Las ilusiones del tiempo</p> <p>3.15.5. Atención y memoria</p> <p>3.15.6. Estado mental</p> <p>3.15.7. Gestión del tiempo</p> <p>3.15.8. Proactividad</p> <p>3.15.9. Tener claro el objetivo</p> <p>3.15.10. Orden</p> <p>3.15.11. Planificación</p>	<p><b>3.16. Gestión del cambio</b></p> <p>3.16.1. Gestión del cambio</p> <p>3.16.2. Tipo de procesos de gestión del cambio</p> <p>3.16.3. Etapas o fases en la gestión del cambio</p>
<p><b>3.17. Negociación y gestión de conflictos</b></p> <p>3.17.1. Negociación</p> <p>3.17.2. Gestión de Conflictos</p> <p>3.17.3. Gestión de Crisis</p>	<p><b>3.18. Comunicación directiva</b></p> <p>3.18.1. Comunicación interna y externa en el ámbito empresarial</p> <p>3.18.2. Departamentos de Comunicación</p> <p>3.18.3. El responsable de comunicación de la empresa. El perfil del Dircom</p>	<p><b>3.19. Gestión de Recursos Humanos y equipos PRL</b></p> <p>3.19.1. Gestión de recursos humanos y equipos</p> <p>3.19.2. Prevención de riesgos laborales</p>	<p><b>3.20. Productividad, atracción, retención y activación del talento</b></p> <p>3.20.1. La productividad</p> <p>3.20.2. Palancas de atracción y retención de talento</p>

**3.21. Compensación monetaria vs. No monetaria**

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

**3.22. Gestión de equipos y desempeño de personas**

- 3.22.1. Los equipos de alto desempeño: Los equipos autogestionados
- 3.22.2. Metodologías de gestión de equipos autogestionados de alto desempeño

**3.23. Gestión del conocimiento y del talento**

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

**3.24. Transformación de los recursos humanos en la era digital**

- 3.24.1. El contexto socioeconómico
- 3.24.2. Nuevas formas de organización empresarial
- 3.24.3. Nuevas metodologías

**Módulo 4. Dirección económico-financiera**

**4.1. Entorno Económico**

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

**4.2. La financiación de la empresa**

- 4.2.1. Fuentes de financiación
- 4.2.2. Tipos de costes de financiación

**4.3. Contabilidad Directiva**

- 4.3.1. Conceptos básicos
- 4.3.2. El Activo de la empresa
- 4.3.3. El Pasivo de la empresa
- 4.3.4. El Patrimonio Neto de la empresa
- 4.3.5. La Cuenta de Resultados

**4.4. De la contabilidad general a la contabilidad de costes**

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

**4.5. Sistemas de información y Business Intelligence**

- 4.5.1. Fundamentos y clasificación
- 4.5.2. Fases y métodos de reparto de costes
- 4.5.3. Elección de centro de costes y efecto

**4.6. Presupuesto y Control de Gestión**

- 4.6.1. El modelo presupuestario
- 4.6.2. El Presupuesto de Capital
- 4.6.3. La Presupuesto de Explotación
- 4.6.5. El Presupuesto de Tesorería
- 4.6.6. Seguimiento del Presupuesto

**4.7. Gestión de tesorería**

- 4.7.1. Fondo de Maniobra Contable y Fondo de Maniobra Necesario
- 4.7.2. Cálculo de Necesidades Operativas de Fondos
- 4.7.3. Credit Management

**4.8. Responsabilidad fiscal de las empresas**

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

**4.9. Sistemas de control de las empresas**

- 4.9.1. Análisis de los estados financieros
- 4.9.2. El Balance de la empresa
- 4.9.3. La Cuenta de Pérdidas y Ganancias
- 4.9.4. El Estado de Flujos de Efectivo
- 4.9.5. Análisis de Ratios

**4.10. Dirección Financiera**

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

**4.11. Planificación Financiera**

- 4.11.1. Definición de la planificación financiera
- 4.11.2. Acciones a efectuar en la planificación financiera
- 4.11.3. Creación y establecimiento de la estrategia empresarial
- 4.11.4. El cuadro *Cash Flow*
- 4.11.5. El cuadro de circulante

**4.12. Estrategia Financiera Corporativa**

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

**4.13. Contexto Macroeconómico**

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

**4.14. Financiación Estratégica**

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

**4.15. Mercados monetarios y de capitales**

- 4.15.1. El Mercado Monetario
- 4.15.2. El Mercado de Renta Fija
- 4.15.3. El Mercado de Renta Variable
- 4.15.4. El Mercado de Divisas
- 4.15.5. El Mercado de Derivados

**4.16. Análisis y planificación financiera**

- 4.16.1. Análisis del Balance de Situación
- 4.16.2. Análisis de la Cuenta de Resultados
- 4.16.3. Análisis de la Rentabilidad

#### 4.17. Análisis y resolución de casos/ problemas

4.17.1. Información financiera de Industria de Diseño y Textil, S.A. (INDITEX)

### Módulo 5. Dirección de operaciones y logística

#### 5.1. Dirección y Gestión de Operaciones

- 5.1.1. La función de las operaciones
- 5.1.2. El impacto de las operaciones en la gestión de las empresas
- 5.1.3. Introducción a la estrategia de Operaciones
- 5.1.4. La dirección de Operaciones

#### 5.2. Organización industrial y logística

- 5.2.1. Departamento de Organización Industrial
- 5.2.2. Departamento de Logística

#### 5.3. Estructura y tipos de producción (MTS, MTO, ATO, ETO, etc)

- 5.3.1. Sistema de producción
- 5.3.2. Estrategia de producción
- 5.3.3. Sistema de gestión de inventario
- 5.3.4. Indicadores de producción

#### 5.4. Estructura y tipos de aprovisionamiento

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

#### 5.5. Control económico de compras

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

#### 5.6. Control de las operaciones de almacén

- 5.6.1. Control de inventario
- 5.6.2. Sistema de ubicación
- 5.6.3. Técnicas de gestión de stock
- 5.6.4. Sistema de almacenamiento

#### 5.7. Gestión estratégica de compras

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

#### 5.8. Tipologías de la Cadena de Suministro (SCM)

- 5.8.1. Cadena de suministro
- 5.8.2. Beneficios de la gestión de la cadena suministro
- 5.8.3. Gestión logística en la cadena de suministro

#### 5.9. Supply Chain Management

- 5.9.1. Concepto de Gestión de la Cadena de Suministro (SCM)
- 5.9.2. Costes y eficiencia de la cadena de operaciones
- 5.9.3. Patrones de Demanda
- 5.9.4. La estrategia de operaciones y el cambio

#### 5.10. Interacciones de la SCM con todas las áreas

- 5.10.1. Interacción de la cadena de suministro
- 5.10.2. Interacción de la cadena de suministro. Integración por partes
- 5.10.3. Problemas de integración de la cadena de suministro
- 5.10.4. Cadena de suministro 4.0

#### 5.11. Costes de la logística

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

#### 5.12. Rentabilidad y eficiencia de las cadenas logísticas: KPIS

- 5.12.1. Cadena logística
- 5.12.2. Rentabilidad y eficiencia de la cadena logística
- 5.12.3. Indicadores de rentabilidad y eficiencia de la cadena logística

#### 5.13. Gestión de procesos

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

#### 5.14. Distribución y logística de transportes

- 5.14.1. Distribución en la cadena de suministro
- 5.14.2. Logística de Transportes
- 5.14.3. Sistemas de Información Geográfica como soporte a la Logística

#### 5.15. Logística y clientes

- 5.15.1. Análisis de Demanda
- 5.15.2. Previsión de Demanda y Ventas
- 5.15.3. Planificación de Ventas y Operaciones
- 5.15.4. Planeamiento participativo, pronóstico y reabastecimiento (CPFR)

#### 5.16. Logística internacional

- 5.16.1. Procesos de exportación e importación
- 5.16.2. Aduanas
- 5.16.3. Formas y Medios de Pago Internacionales
- 5.16.4. Plataformas logísticas a nivel internacional

#### 5.17. Outsourcing de operaciones

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

#### 5.18. Competitividad en operaciones

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

#### 5.19. Gestión de la calidad

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

**Módulo 6. Dirección de sistemas de información**
**6.1. Entornos tecnológicos**

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

**6.2. Sistemas y tecnologías de la información en la empresa**

- 6.2.1. Evolución del modelo de IT
- 6.2.2. Organización y departamento IT
- 6.2.3. Tecnologías de la información y entorno económico

**6.3. Estrategia corporativa y estrategia tecnológica**

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

**6.4. Dirección de Sistemas de Información**

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

**6.5. Planificación estratégica de Sistemas de Información**

- 6.5.1. Sistemas de información y estrategia corporativa
- 6.5.2. Planificación estratégica de los sistemas de información
- 6.5.3. Fases de la planificación estratégica de los sistemas de información

**6.6. Sistemas de información para la toma de decisiones**

- 6.6.1. *Business intelligence*
- 6.6.2. *Data Warehouse*
- 6.6.3. BSC o Cuadro de mando Integral

**6.7. Explorando la información**

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

**6.8. *Business Intelligence* empresarial**

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

**6.9. Nuevo concepto empresarial**

- 6.9.1. ¿Por qué BI?
- 6.9.2. Obtención de la información
- 6.9.3. BI en los distintos departamentos de la empresa
- 6.9.4. Razones para invertir en BI

**6.10. Herramientas y soluciones BI**

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

**6.11. Planificación y dirección Proyecto BI**

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

**6.12. Aplicaciones de gestión corporativa**

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

**6.13. Transformación Digital**

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

**6.14. Tecnologías y tendencias**

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

**6.15. *Outsourcing* de TI**

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

**Módulo 7.** Gestión Comercial, Marketing Estratégico y Comunicación Corporativa

<p><b>7.1. Dirección comercial</b></p> <p>7.1.1. Marco conceptual de la dirección comercial</p> <p>7.1.2. Estrategia y planificación comercial</p> <p>7.1.3. El rol de los directores comerciales</p>	<p><b>7.2. Marketing</b></p> <p>7.2.1. Concepto de Marketing</p> <p>7.2.2. Elementos básicos del Marketing</p> <p>7.2.3. Actividades de Marketing de la empresa</p>	<p><b>7.3. Gestión Estratégica del Marketing</b></p> <p>7.3.1. Concepto de Marketing estratégico</p> <p>7.3.2. Concepto de planificación estratégica de Marketing</p> <p>7.3.3. Etapas del proceso de planificación estratégica de Marketing</p>	<p><b>7.4. Marketing Digital y comercio electrónico</b></p> <p>7.4.1. Objetivos del Marketing Digital y comercio electrónico</p> <p>7.4.2. Marketing Digital y medios que emplea</p> <p>7.4.3. Comercio electrónico. Contexto general</p> <p>7.4.4. Categorías del comercio electrónico</p> <p>7.4.5. Ventajas y desventajas del <i>Ecommerce</i> frente al comercio tradicional</p>
<p><b>7.5. Managing Digital Business</b></p> <p>7.5.1. Estrategia competitiva ante la creciente digitalización de los medios</p> <p>7.5.2. Diseño y creación de un plan de Marketing Digital</p> <p>7.5.3. Análisis del ROI en un plan de Marketing Digital</p>	<p><b>7.6. Marketing digital para reforzar la marca</b></p> <p>7.6.1. Estrategias online para mejorar la reputación de tu marca</p> <p>7.6.2. <i>Branded Content &amp; Storytelling</i></p>	<p><b>7.7. Estrategia de Marketing Digital</b></p> <p>7.7.1. Definir la estrategia del Marketing Digital</p> <p>7.7.2. Herramientas de la estrategia de Marketing Digital</p>	<p><b>7.8. Marketing Digital para captar y fidelizar clientes</b></p> <p>7.8.1. Estrategias de fidelización y vinculación a través de Internet</p> <p>7.8.2. <i>Visitor Relationship Management</i></p> <p>7.8.3. Hipersegmentación</p>
<p><b>7.9. Gestión de campañas digitales</b></p> <p>7.9.1. ¿Qué es una campaña de publicidad digital?</p> <p>7.9.2. Pasos para lanzar una campaña de Marketing Online</p> <p>7.9.3. Errores de las campañas de publicidad digital</p>	<p><b>7.10. Plan de Marketing Online</b></p> <p>7.10.1. ¿Qué es una un plan de Marketing Online?</p> <p>7.10.2. Pasos para crear un plan de Marketing Online</p> <p>7.10.3. Ventajas de disponer un plan de Marketing Online</p>	<p><b>7.11. Blended Marketing</b></p> <p>7.11.1. ¿Qué es el <i>Blended Marketing</i>?</p> <p>7.11.2. Diferencias entre Marketing Online y Offline</p> <p>7.11.3. Aspectos a tener en cuenta en la estrategia de <i>Blended Marketing</i></p> <p>7.11.4. Características de una estrategia de <i>Blended Marketing</i></p> <p>7.11.5. Recomendaciones en <i>Blended Marketing</i></p> <p>7.11.6. Beneficios del <i>Blended Marketing</i></p>	<p><b>7.12. Estrategia de ventas</b></p> <p>7.12.1. Estrategia de ventas</p> <p>7.12.2. Métodos de ventas</p>
<p><b>7.13. Comunicación Corporativa</b></p> <p>7.13.1. Concepto</p> <p>7.13.2. Importancia de la comunicación en la organización</p> <p>7.13.3. Tipo de la comunicación en la organización</p> <p>7.13.4. Funciones de la comunicación en la organización</p> <p>7.13.5. Elementos de la comunicación</p> <p>7.13.6. Problemas de la comunicación</p> <p>7.13.7. Escenarios de la comunicación</p>	<p><b>7.14. Estrategia de Comunicación Corporativa</b></p> <p>7.14.1. Programas de motivación, acción social, participación y entrenamiento con RR.HH.</p> <p>7.14.2. Instrumentos y soportes de comunicación interna</p> <p>7.14.3. El plan de comunicación interna</p>	<p><b>7.15. Comunicación y reputación digital</b></p> <p>7.15.1. Reputación online</p> <p>7.15.2. ¿Cómo medir la reputación digital?</p> <p>7.15.3. Herramientas de reputación online</p> <p>7.15.4. Informe de reputación online</p> <p>7.15.5. <i>Branding Online</i></p>	



**Módulo 8.** Investigación de mercados, publicidad y dirección comercial

<p><b>8.1. Investigación de Mercados</b></p> <p>8.1.1. Investigación de mercados: Origen histórico</p> <p>8.1.2. Análisis y evolución del marco conceptual de la investigación de mercados</p> <p>8.1.3. Elementos claves y aportación de valor de la investigación de mercados</p>	<p><b>8.2. Métodos y técnicas de investigación cuantitativas</b></p> <p>8.2.1. Tamaño muestral</p> <p>8.2.2. Muestreo</p> <p>8.2.3. Tipos de Técnicas Cuantitativas</p>	<p><b>8.3. Métodos y técnicas de investigación cualitativas</b></p> <p>8.3.1. Tipos de Investigación Cualitativa</p> <p>8.3.2. Técnicas de Investigación Cualitativa</p>	<p><b>8.4. Segmentación de mercados</b></p> <p>8.4.1. Concepto de segmentación de mercados</p> <p>8.4.2. Utilidad y requisitos de la segmentación</p> <p>8.4.3. Segmentación de mercados de consumo</p> <p>8.4.4. Segmentación de mercados industriales</p> <p>8.4.5. Estrategias de segmentación</p> <p>8.4.6. La segmentación con base a criterios del Marketing-Mix</p> <p>8.4.7. Metodología de segmentación del mercado</p>
<p><b>8.5. Gestión de proyectos de investigación</b></p> <p>8.5.1. La Investigación de Mercados como un proceso</p> <p>8.5.2. Etapas de Planificación en la Investigación de Mercados</p> <p>8.5.3. Etapas de Ejecución en la Investigación de Mercados</p> <p>8.5.4. Gestión de un Proyecto de Investigación</p>	<p><b>8.6. La investigación de mercados internacionales</b></p> <p>8.6.1. Investigación de Mercados Internacionales</p> <p>8.6.2. Proceso de la Investigación de Mercados Internacionales</p> <p>8.6.3. La importancia de las fuentes secundarias en las Investigaciones de Mercado Internacionales</p>	<p><b>8.7. Los estudios de viabilidad</b></p> <p>8.7.1. Concepto y utilidad</p> <p>8.7.2. Esquema de un estudio de viabilidad</p> <p>8.7.3. Desarrollo de un estudio de viabilidad</p>	<p><b>8.8. Publicidad</b></p> <p>8.8.1. Antecedentes históricos de la Publicidad</p> <p>8.8.2. Marco conceptual de la Publicidad: Principios, concepto de briefing y posicionamiento</p> <p>8.8.3. Agencias de publicidad, agencias de medios y profesionales de la publicidad</p> <p>8.8.4. Importancia de la publicidad en los negocios</p> <p>8.8.5. Tendencias y retos de la publicidad</p>
<p><b>8.9. Desarrollo del plan de Marketing</b></p> <p>8.9.1. Concepto del Plan de Marketing</p> <p>8.9.2. Análisis y Diagnóstico de la Situación</p> <p>8.9.3. Decisiones Estratégicas de Marketing</p> <p>8.9.4. Decisiones Operativas de Marketing</p>	<p><b>8.10. Estrategias de promoción y Merchandising</b></p> <p>8.10.1. Comunicación de Marketing Integrada</p> <p>8.10.2. Plan de Comunicación Publicitaria</p> <p>8.10.3. El <i>Merchandising</i> como técnica de Comunicación</p>	<p><b>8.11. Planificación de medios</b></p> <p>8.11.1. Origen y evolución de la planificación de medios</p> <p>8.11.2. Medios de comunicación</p> <p>8.11.3. Plan de medios</p>	<p><b>8.12. Fundamentos de la dirección comercial</b></p> <p>8.12.1. La función de la Dirección Comercial</p> <p>8.12.2. Sistemas de análisis de la situación competitiva comercial empresa/mercado</p> <p>8.12.3. Sistemas de planificación comercial de la empresa</p> <p>8.12.4. Principales estrategias competitivas</p>
<p><b>8.13. Negociación comercial</b></p> <p>8.13.1. Negociación comercial</p> <p>8.13.2. Las cuestiones psicológicas de la negociación</p> <p>8.13.3. Principales métodos de negociación</p> <p>8.13.4. El proceso negociador</p>	<p><b>8.14. Toma de decisiones en gestión comercial</b></p> <p>8.14.1. Estrategia comercial y estrategia competitiva</p> <p>8.14.2. Modelos de toma de decisiones</p> <p>8.14.3. Analíticas y herramientas para la toma de decisiones</p> <p>8.14.4. Comportamiento humano en la toma de decisiones</p>	<p><b>8.15. Dirección y gestión de la red de ventas</b></p> <p>8.15.1. <i>Sales Management</i>. Dirección de ventas</p> <p>8.15.2. Redes al servicio de la actividad comercial</p> <p>8.15.3. Políticas de selección y formación de vendedores</p> <p>8.15.4. Sistemas de remuneración de las redes comerciales propias y externas</p> <p>8.15.5. Gestión del proceso comercial. Control y asistencia a la labor de los comerciales basándose en la información</p>	<p><b>8.16. Implementación de la función comercial</b></p> <p>8.16.1. Contratación de comerciales propios y agentes comerciales</p> <p>8.16.2. Control de la actividad comercial</p> <p>8.16.3. El código deontológico del personal comercial</p> <p>8.16.4. Cumplimiento normativo</p> <p>8.16.5. Normas comerciales de conducta generalmente aceptadas</p>

### 8.17. Gestión de cuentas clave

- 8.17.1. Concepto de la Gestión de Cuentas Clave
- 8.17.2. El *Key Account Manager*
- 8.17.3. Estrategia de la Gestión de Cuentas Clave

### 8.18. Gestión financiera y presupuestaria

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

## Módulo 9. Innovación y Dirección de Proyectos

### 9.1. Innovación

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

### 9.2. Estrategia de Innovación

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

### 9.3. *Project Management* para Startups

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

### 9.4. Diseño y validación del modelo de negocio

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

### 9.5. Dirección y Gestión de Proyectos

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

### 9.6. Gestión del cambio en proyectos: Gestión de la formación

- 9.6.1. Concepto de Gestión del Cambio
- 9.6.2. El Proceso de Gestión del Cambio
- 9.6.3. La implementación del cambio

### 9.7. Gestión de la comunicación de proyectos

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

### 9.8. Metodologías tradicionales e innovadoras

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

### 9.9. Creación de una *startup*

- 9.3.1. Creación de una *startup*
- 9.3.2. Organización y cultura
- 9.3.3. Los diez principales motivos por los cuales fracasan las *startups*
- 9.3.4. Aspectos legales

### 9.10. Planificación de la gestión de riesgos en los proyectos

- 9.10.1. Planificar riesgos
- 9.10.2. Elementos para crear un plan de gestión de riesgos
- 9.10.3. Herramientas para crear un plan de gestión de riesgos
- 9.10.4. Contenido del plan de gestión de riesgos

**Módulo 10. Management Directivo****10.1. General Management**

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

**10.2. El directivo y sus funciones. La cultura organizacional y sus enfoques**

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

**10.3. Dirección de operaciones**

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

**10.4. Oratoria y formación de portavoces**

- 10.4.1. Comunicación interpersonal
- 10.4.2. Habilidades comunicativas e influencia
- 10.4.3. Barreras en la comunicación

**10.5. Herramientas de comunicaciones personales y organizacional**

- 10.5.1. La comunicación interpersonal
- 10.5.2. Herramientas de la comunicación interpersonal
- 10.5.3. La comunicación en la organización
- 10.5.4. Herramientas en la organización

**10.6. Comunicación en situaciones de crisis**

- 10.6.1. Crisis
- 10.6.2. Fases de la crisis
- 10.6.3. Mensajes: Contenidos y momentos

**10.7. Preparación de un plan de crisis**

- 10.7.1. Análisis de posibles problemas
- 10.7.2. Planificación
- 10.7.3. Adecuación del personal

**10.8. Inteligencia emocional**

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

**10.9. Branding Personal**

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

**10.10. Liderazgo y gestión de equipos**

- 10.10.1. Liderazgo y estilos de liderazgo
- 10.10.2. Capacidades y desafíos del líder
- 10.10.3. Gestión de Procesos de Cambio
- 10.10.4. Gestión de Equipos Multiculturales

**Módulo 11.** El sector económico de los centros sanitarios veterinarios

**11.1. El papel del animal de compañía en la sociedad actual**

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

**11.2. El papel de la empresa en el actual contexto social**

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

**11.3. El mercado del animal de compañía**

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

**11.4. Tipología de los centros y servicios sanitarios veterinarios**

- 11.4.1. Centros sanitarios veterinarios
- 11.4.2. Servicios sanitarios veterinarios
- 11.4.3. Colaboración público-privada

**11.5. Situación macroeconómica del sector clínico veterinario**

- 11.5.1. Situación socioeconómica sectorial
- 11.5.2. Situación laboral sectorial

**11.6. La salud digital en el sector veterinario**

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

**11.7. El concepto "One Health" aplicado a los centros sanitarios veterinarios**

- 11.7.1. El concepto general de Una sola salud - Un solo Bienestar
- 11.7.2. El papel del veterinario clínico en "One Health"

**11.8. La formación de las categorías laborales en los centros sanitarios veterinarios**

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

**11.9. Estrategia empresarial sectorial**

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

**11.10. Tiempo de incertidumbre, tiempo de cambio y tendencias del mercado**

- 11.10.1. Trabajador con nuevos conceptos y sensibilidades
- 11.10.2. Cliente con nuevas peticiones y necesidades
- 11.10.3. Nuevos retos en la salud pública
- 11.10.4. Nuevas formas de comunicación

**Módulo 12.** El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios

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

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

**12.2. Análisis externo I: El entorno de los centros veterinarios**

- 12.2.1. ¿Qué debe de contener?
- 12.2.2. Entorno Político
- 12.2.3. Entorno Económico
- 12.2.4. Entorno Social
- 12.2.5. Entorno Tecnológico
- 12.2.6. Entorno Ecológico
- 12.2.7. Entorno Legal

**12.3. Análisis externo II: Entorno competitivo aplicado al sector de centros veterinarios**

- 12.3.1. Clientes
- 12.3.2. Competencia
- 12.3.3. Proveedores
- 12.3.4. Otros

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

- 12.4.1. Instalaciones y equipamientos
- 12.4.2. Personal
- 12.4.3. Ingresos/Gastos
- 12.4.4. Clientes
- 12.4.5. Precios
- 12.4.6. Servicios
- 12.4.7. Comunicación con clientes
- 12.4.8. Formación
- 12.4.9. Proveedores
- 12.4.10. Competencia

**12.5. Análisis D.A.F.O. y C.A.M.E. aplicado a los centros veterinarios**

- 12.5.1. Debilidades
- 12.5.2. Fortalezas
- 12.5.3. Amenazas
- 12.5.4. Oportunidades
- 12.5.5. Corregir
- 12.5.6. Afrontar
- 12.5.7. Mantener
- 12.5.8. Explotar

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

- 12.6.1. ¿Qué son?
- 12.6.2. Características: SMART
- 12.6.3. Tipos

**12.7. Estrategias empresariales en centros veterinarios**

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

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

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

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

- 12.9.1. Planificación y control
- 12.9.2. En qué consiste y por qué es necesario
- 12.9.3. Quién y cómo controlar
- 12.9.4. Control en base a indicadores
- 12.9.5. Toma de decisiones

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

- 12.10.1. ¿Qué es y para qué sirve?
- 12.10.2. Cómo hacerlo
- 12.10.3. Cómo usarlo

**Módulo 13.** Finanzas aplicadas a los centros veterinarios

<p><b>13.1. Gastos e ingresos en un centro veterinario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13.1.1. Costes fijos</li> <li>13.1.2. Costes variables</li> <li>13.1.3. Costes directos</li> <li>13.1.4. Costes indirectos</li> <li>13.1.5. Ingresos por servicios</li> <li>13.1.6. Ingresos por ventas de productos</li> <li>13.1.7. Margen bruto</li> <li>13.1.8. Margen neto</li> <li>13.1.9. Margen sobre compra</li> <li>13.1.10. Margen sobre venta</li> </ul>	<p><b>13.2. La cuenta de resultados de un centro veterinario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13.2.1. EBITDA</li> <li>13.2.2. EBIT o BAII</li> <li>13.2.3. Rentabilidad</li> <li>13.2.4. Productividad</li> <li>13.2.5. Resultado neto</li> </ul>	<p><b>13.3. Gestión de stock en el almacén en un centro veterinario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13.1. Coste de ventas</li> <li>13.2. Características de un sistema de gestión de stock</li> <li>13.3. Control de aprovisionamientos y de stock</li> <li>13.4. Punto de alerta en el stock</li> <li>13.5. Stock de seguridad</li> <li>13.6. Punto de pedido</li> <li>13.7. Rotación de stocks</li> </ul>	<p><b>13.4. Ratios de ventas en un centro veterinario. El punto de equilibrio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13.4.1. Principales ratios prácticos en un centro veterinario</li> <li>13.4.2. Frecuencia de transacción</li> <li>13.4.3. Importe medio de transacción</li> <li>13.4.4. Gasto medio por cliente</li> <li>13.4.5. Número de transacciones diarias</li> <li>13.4.6. Número de transacciones al año</li> <li>13.4.7. Concepto de punto de equilibrio</li> <li>13.4.8. Cálculo prospectivo del punto de equilibrio</li> <li>13.4.9. Cálculo retrospectivo del punto de equilibrio</li> </ul>
<p><b>13.5. Análisis de los costes de servicios en un centro veterinario. Inversiones tecnológicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13.5.1. Fundamentos para los análisis de costes en centros veterinarios <ul style="list-style-type: none"> <li>13.5.1.1. Análisis de costes de la consulta veterinaria</li> <li>13.5.1.2. Análisis de costes de otros servicios profesionales</li> </ul> </li> <li>13.5.2. Cálculo de la rentabilidad en una inversión tecnológica</li> </ul>	<p><b>13.6. Control de tesorería y gestión presupuestaria en centros veterinarios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13.6.1. Fundamentos del control de tesorería</li> <li>13.6.2. Herramientas para el control de tesorería</li> <li>13.6.3. Fundamentos de la gestión presupuestaria</li> <li>13.6.4. Herramientas para la gestión presupuestaria</li> </ul>	<p><b>13.7. Valoración económica de un centro veterinario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13.7.1. Fundamentos para la valoración económica de un centro veterinario</li> <li>13.7.2. Metodología para la valoración de un centro veterinario</li> <li>13.7.3. El fondo de comercio</li> </ul>	<p><b>13.8. Los indicadores clave de gestión en centros veterinarios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13.8.1. Conceptos</li> <li>13.8.2. Información básica</li> <li>13.8.3. Indicadores más frecuentes en centros veterinarios</li> <li>13.8.4. Indicadores básicos de recursos humanos</li> <li>13.8.5. Indicadores básicos de calidad de atención al cliente</li> <li>13.8.6. Selección de indicadores claves de gestión</li> </ul>
<p><b>13.9. El Cuadro de Mandos Financiero aplicado a los centros veterinarios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13.9.1. Fundamentos del Cuadro de Mandos Financiero</li> <li>13.9.2. Análisis de tendencias y comparaciones entre periodos</li> <li>13.9.3. Operativa del cuadro de mandos</li> <li>13.9.4. Interpretación de resultados del cuadro de mandos</li> </ul>	<p><b>13.10. El balance de situación en un centro veterinario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13.10.1. Concepto</li> <li>13.10.2. Estructura de un balance</li> <li>13.10.3. Composición del balance</li> <li>13.10.4. Valoración de activos</li> <li>13.10.5. Diagnóstico de balance y cuenta de resultados</li> <li>13.10.6. Análisis de balance</li> <li>13.10.7. Estudio de ratios más interesantes de un balance</li> <li>13.10.8. Análisis patrimonial dinámico</li> <li>13.10.9. Análisis de la cuenta de resultados</li> <li>13.10.10. Indicadores de la cuenta de resultados</li> </ul>		

**Módulo 14.** Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios

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

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

**14.2. Planificación estratégica en centros veterinarios**

- 14.2.1. Definiciones
- 14.2.2. Sentido de la estrategia empresarial
- 14.2.3. Plan estratégico de un centro veterinario

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

- 14.3.1. Definición
- 14.3.2. Elementos
  - 14.3.2.1. Misión
  - 14.3.2.2. Visión
  - 14.3.2.3. Valores
  - 14.3.2.4. Herramientas
  - 14.3.2.5. Metas estratégicas
- 14.3.3. Ejemplos prácticos

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

- 14.4.1. Introducción
- 14.4.2. Estructura de los centros veterinarios
- 14.4.3. Servicios
- 14.4.4. Plantilla de un centro veterinario

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

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

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

- 14.6.1. El perfil del cliente/usuario de centros veterinarios
- 14.6.2. El mapa de valor
- 14.6.3. Encaje entre la oferta de valor y el perfil de cliente aplicado a centros veterinarios

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

- 14.7.1. El sistema de innovación mínimo viable
- 14.7.2. Cuadro de mandos global en innovación
- 14.7.3. Plan operativo de innovación

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

- 14.8.1. Desagregación de modelos de negocio
- 14.8.2. *Long tail*
- 14.8.3. Plataformas multilaterales
- 14.8.4. El modelo de negocio GRATIS (*Freemium*)
- 14.8.5. Modelos de negocio abiertos

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

- 14.9.1. Concepto
- 14.9.2. Pautas y claves
- 14.9.3. Herramientas

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

- 14.10.1. Monitorización del plan estratégico de un centro veterinario
- 14.10.2. Implementación de mejoras en la estrategia de un centro veterinario

**Módulo 15.** El cliente/usuario de los centros veterinarios

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

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

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

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

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

- 15.3.1. La pregunta en la comunicación profesional
- 15.3.2. La escucha en la comunicación profesional
- 15.3.3. La comunicación no verbal
- 15.3.4. La comunicación verbal
- 15.3.5. Proxemia en los centros veterinarios

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

- 15.4.1. Definición y descripción
- 15.4.2. Expresiones de empatía
- 15.4.3. Herramientas para trabajar la empatía con clientes de centros veterinarios

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

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

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

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

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

- 15.7.1. Marketing relacional
- 15.7.2. Expectativas clave de los clientes y usuarios en centros veterinarios
- 15.7.3. Gestión de la relación con los clientes a largo plazo
  - 15.7.3.1. Modelo MSMC (Mejor Servicio para los Mejores Clientes)
  - 15.7.3.2. El nuevo paradigma de los CRM

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

- 15.8.1. Segmentos y carteras de clientes
  - 15.8.1.1. Proceso de carterización en centros veterinarios
- 15.8.2. Ventajas estratégicas de la carterización
- 15.8.3. Los Clientes Más Valiosos (CMV)

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

- 15.9.1. El momento de la verdad
- 15.9.2. Elementos que componen Experiencia del Cliente
- 15.9.3. La Experiencia de Usuario

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

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



**Módulo 16.** Marketing aplicado en los centros veterinarios

**16.1. Marketing en centros veterinarios**

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

**16.2. Qué se vende en los centros veterinarios**

- 16.2.1. Productos
- 16.2.2. Servicios
- 16.2.3. Diferencias entre productos y servicios
- 16.2.4. Las 4P de los productos
- 16.2.5. Las 7P de los servicios

**16.3. Los servicios-productos en centros veterinarios**

- 16.3.1. Cartera de servicios
- 16.3.2. Cartera de productos
- 16.3.3. Cómo vender productos
- 16.3.4. Cómo vender servicios
- 16.3.5. Diferenciación-Valor añadido
- 16.3.6. Técnica del CABA
- 16.3.7. Neuromarketing y su aplicación a las ventas

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

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

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

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

**16.6. Publicidad en centros veterinarios**

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

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

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

**16.8. Merchandising**

- 16.8.1. Definiciones
- 16.8.2. Los pilares
- 16.8.3. Objetivos
- 16.8.4. El proceso de decisión de compra y tipos de compra
- 16.8.5. El exterior
  - 16.8.5.1. Fachada
  - 16.8.5.2. Identidad
  - 16.8.5.3. Puerta
  - 16.8.5.4. Escaparate
- 16.8.6. El interior
  - 16.8.6.1. Surtido
  - 16.8.6.2. Disposición del espacio
- 16.8.7. Gestión de existencias
- 16.8.8. Animación en el punto de venta
  - 16.8.8.1. Externa
  - 16.8.8.2. Interna
  - 16.8.8.3. PLV
  - 16.8.8.4. Promociones

**16.9. Marketing digital en centros veterinarios**

- 16.9.1. Generalidades
- 16.9.2. Efecto ROPO
- 16.9.3. *Blending Marketing*: offline y online
- 16.9.4. Página web de un centro veterinario
- 16.9.5. Redes sociales aplicadas a los centros veterinarios
  - 16.9.5.1. Facebook
  - 16.9.5.2. Twitter
  - 16.9.5.3. Instagram
  - 16.9.5.4. Canal YouTube
- 16.9.6. *Email Marketing*
- 16.9.7. Herramientas mensajería instantánea

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

- 16.10.1. No todos los clientes tienen el mismo valor
- 16.10.2. Planes de salud
- 16.10.3. Campañas preventivas de salud
- 16.10.4. Seguros veterinarios
- 16.10.5. Sistemas acumulación puntos
- 16.10.6. Cupones descuento
- 16.10.7. Otros

**Módulo 17. Gestión de los recursos humanos en los centros veterinarios**

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

- 17.1.1. Dimensión del equipo
- 17.1.2. Competencias y talento
- 17.1.3. Funciones, responsabilidades y tareas

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

- 17.2.1. Análisis y descripción de puestos de trabajo
- 17.2.2. Objetivos del puesto
- 17.2.3. Organigrama

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

- 17.3.1. Perfiles
- 17.3.2. Diseño de la oferta de trabajo
- 17.3.3. Recepción y selección de currículos

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

- 17.4.1. Lectura de Currículos: Detección de competencias, referencias
- 17.4.2. Modelo de entrevista de trabajo, preguntas clave
- 17.4.3. Comunicación con los candidatos

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

- 17.5.1. Contratación, categorías profesionales
- 17.5.2. Nóminas
- 17.5.3. Proceso de acogida

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

- 17.6.1. Objetivos de la formación
- 17.6.2. Formación interna y externa
- 17.6.3. Evaluación y aspectos económicos de la formación
- 17.6.4. Planes de carrera

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

- 17.7.1. Comunicación efectiva
- 17.7.2. Herramientas de comunicación interna
- 17.7.3. Reuniones efectivas

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

- 17.8.1. Conceptos importantes
- 17.8.2. Establecimiento de indicadores
- 17.8.3. Modelos de evaluación
- 17.8.4. Implantación
- 17.8.5. Relación con incentivos

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

- 17.9.1. Satisfacción en el trabajo
- 17.9.2. Motivación
- 17.9.3. Reconocimiento y recompensas
- 17.9.4. Promoción y ascensos

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

- 17.10.1. Salarios por categorías
- 17.10.2. Fijo y variable
- 17.10.3. Criterios para el establecimiento de incentivos
- 17.10.4. Tipos de incentivos: Económicos y no económicos
- 17.10.5. Salario emocional

**Módulo 18.** Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los centros veterinarios**18.1. Habilidades directivas esenciales en un gerente y/o propietario de centro veterinario**

- 18.1.1. La Dirección
- 18.1.2. Toma de decisiones
- 18.1.3. Capacidad resolutive
- 18.1.4. Flexibilidad
- 18.1.5. Autoconocimiento
- 18.1.6. Asertividad
- 18.1.7. Comunicación
- 18.1.8. Inteligencia emocional

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

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

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

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

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

- 18.4.1. Frenar, reflexionar, analizar y decidir
- 18.4.2. Conocimiento interior
- 18.4.3. Cómo priorizar
- 18.4.4. Actuar
- 18.4.5. Planificar y organizar
- 18.4.6. Ladrones del tiempo

**18.5. Cómo generar confianza en los colaboradores de un centro veterinario**

- 18.5.1. Autoconfianza
- 18.5.2. Confiar en los demás
- 18.5.3. Autocrítica constructiva
- 18.5.4. Respeto y responsabilidad
- 18.5.5. Honestidad
- 18.5.6. Ensayo/error

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

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

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

- 18.7.1. Grupos de trabajo
- 18.7.2. Características de los equipos profesionales
- 18.7.3. Beneficios de los equipos profesionales de alto rendimiento
- 18.7.4. Ejemplos prácticos

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

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

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

- 18.9.1. Salud organizacional
- 18.9.2. Medidas preventivas
  - 18.9.2.1. Crear un equipo de liderazgo cohesivo
  - 18.9.2.2. Crear claridad dentro de la organización
  - 18.9.2.3. Sobrecomunicar la claridad
  - 18.9.2.4. Reforzar la claridad

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

- 18.10.1. Auditoría de creencias
- 18.10.2. Desarrollo del carácter
- 18.10.3. Acciones del cambio

**Módulo 19.** Procesos productivos en los centros veterinarios

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

- 19.1.1. Concepto de proceso empresarial
- 19.1.2. Introducción a los procesos empresariales
- 19.1.3. Representación gráfica de los procesos
- 19.1.4. Normalización de los procesos
- 19.1.5. Ejemplos prácticos de procesos en los centros veterinarios

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

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

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

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

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

- 19.4.1. Gestión tradicional en masa
- 19.4.2. Gestión basada en el modelo *lean*
- 19.4.3. Gestión basada en un modelo tradicional mejorado

**19.5. Introducción al modelo de gestión *lean* aplicado a los centros veterinarios**

- 19.5.1. Principios básicos y características
- 19.5.2. Flujo de actividades
- 19.5.3. Sistema de arrastre o *pull*
- 19.5.4. Flujo – *pull*
- 19.5.5. La mejora continua

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

- 19.6.1. Desperdicio, *waste* o muda
- 19.6.2. Tipos de desperdicio
- 19.6.3. Causas de los desperdicios
- 19.6.4. Eliminación de los desperdicios

**19.7. Implantación del modelo de gestión *lean* en centros veterinarios I**

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

**19.8. Implantación del modelo de gestión *lean* en centros veterinarios II**

- 19.8.1. Segunda etapa: Consolidar el flujo, eliminar desperdicios, asegurar la calidad y estandarizar la operativa
- 19.8.2. Tercera etapa: Establecimiento del flujo *pull*
- 19.8.3. Cuarta etapa: Flexibilidad en el ritmo de producción

**19.9. Implantación del modelo de gestión *lean* en centros veterinarios III**

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

**19.10. Herramientas para la implantación *lean* aplicadas a centros veterinarios**

- 19.10.1. El mapa de flujo de valor (*Value Stream Map*)
- 19.10.2. A3: Análisis de nuevos planteamientos o problemas a resolver

**Módulo 20.** Aspectos legales y administración en los centros veterinarios

**20.1. Formas jurídicas de empresas en el sector de centros sanitarios veterinarios**

- 20.1.1. Según el tipo de responsabilidad
- 20.1.2. Según el número de socios
- 20.1.3. Según el capital social

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

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

**20.3. Salud laboral en centros veterinarios**

- 20.3.1. Riesgos psicosociales
- 20.3.2. Riesgos ergonómicos
- 20.3.3. Riesgos biológicos
- 20.3.4. Riesgos químicos
- 20.3.5. Riesgos físicos
- 20.3.6. Seguridad y salud

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

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

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

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

**20.6. Ética y deontología profesional veterinaria**

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

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

- 20.7.1. Concepto
- 20.7.2. Supuestos de responsabilidad civil del veterinario
- 20.7.3. Responsabilidad por culpa o negligencia
- 20.7.4. El proceso civil

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

- 20.8.1. Documentos de reconocimiento de deuda
- 20.8.2. Aplazamientos y financiación de cobros
- 20.8.3. Comunicación con deudores
- 20.8.4. Procesos judiciales monitorios

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

- 20.9.1. Presupuestos
- 20.9.2. Gestión de pagos
- 20.9.3. Financiación y aplazamientos de pagos

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

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

07

# Metodología

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

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





“

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

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

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

“

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



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





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

## Un método de aprendizaje innovador y diferente

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

“

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

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

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

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

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

## Relearning Methodology

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

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

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

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

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





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

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

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

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

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



#### Material de estudio

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

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



#### Clases magistrales

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

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



#### Prácticas de habilidades directivas

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



#### Lecturas complementarias

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





#### Case studies

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



#### Resúmenes interactivos

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

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



#### Testing & Retesting

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



08

# Perfil de nuestros alumnos

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





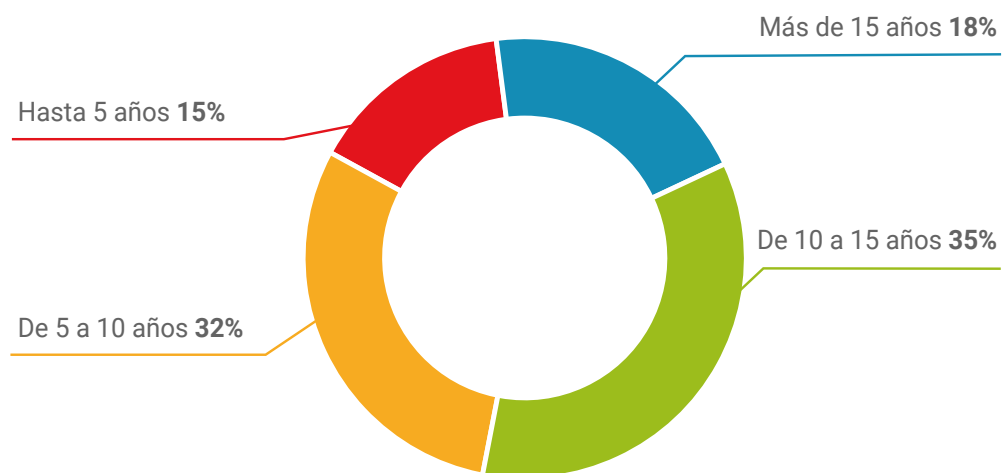
“

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

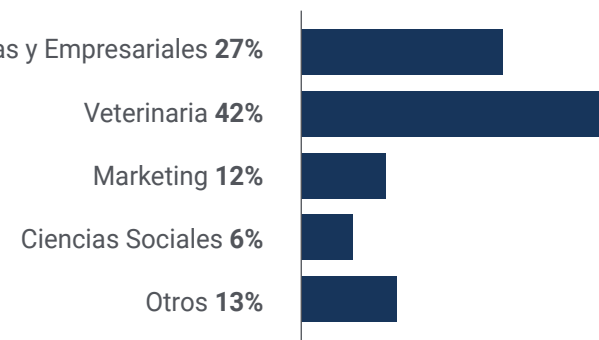
## Edad media

Entre **35** y **45** años

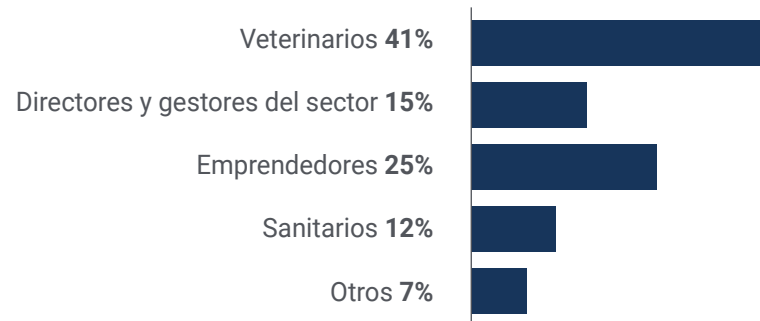
## Años de experiencia



## Formación

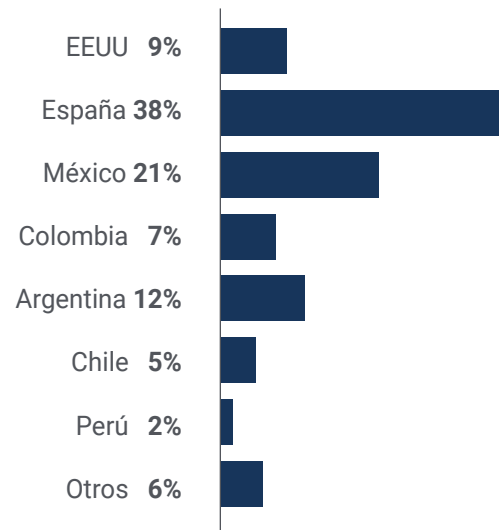


## Perfil académico





## Distribución geográfica



## Amelia López

Directora de un centro veterinario

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

09

# Dirección del curso

El programa incluye en su cuadro docente a expertos de referencia en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, los cuales vierten la experiencia de sus años de trabajo. Además, participan en su diseño y elaboración otros especialistas de prestigio en áreas afines, que complementan este Grand Master de forma interdisciplinaria, convirtiéndolo en una experiencia única y altamente nutritiva a nivel académico para los egresados.





“

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

## Dirección



### **Dr. Ledesma Carrillo, Carlos Atxoña**

- ♦ Experto en Negocios Internacionales y Asesoría Jurídica para empresas
- ♦ Responsable del Área Internacional en Transporte Interurbanos de Tenerife SA
- ♦ Asesor Jurídico en Transporte Interurbanos de Tenerife SA
- ♦ Legal Manager en AvalonBiz Consulting Group SL
- ♦ Formador en cursos orientados a la Protección de Datos
- ♦ Doctorado en Desarrollo Regional por la Universidad de La Laguna
- ♦ Licenciado en Derecho por la Universidad de La Laguna
- ♦ Diplomado en Project Management por la Universidad Rey Juan Carlos
- ♦ MBA en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Europea de Canarias



### **Dr. Barreneche Martínez, Enrique**

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

## Profesores

### D. González Peña, Alexis José

- ♦ Experto en finanzas y auditorías
- ♦ Director del Área Financiera en CajaSiete Caja Rural
- ♦ Auditor interno senior en Bankia
- ♦ Auditor interno senior en Caja Insular de Ahorros de Canarias
- ♦ Auditor senior *experience* en Deloitte
- ♦ Licenciado en Dirección y Administración de Empresas por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria
- ♦ Máster en Tributación y Asesoría Fiscal por el Centro de Estudios Financieros
- ♦ Executive Máster en Dirección Financiera y Finanzas Avanzadas por el Instituto Superior en Técnicas y Prácticas Bancarias
- ♦ Experto en Planificación Financiera y Control de Gestión en Banca por Analistas Financieros Internacionales
- ♦ Experto en Desarrollo Directivo en Gestión de Carteras por Analistas Financieros Internacionales

### 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

### 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)

**Dra. Saleno, Delia**

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

**D. Rotger Campins, Sebastià**

- ♦ Secretario de Empresaris Veterinaris de les Illes Balears (EMVETIB)
- ♦ Secretario de la Confederación Empresarial Veterinaria Española (CEVE)
- ♦ Responsable del Departamento Laboral, Organización y Formación de CEVE
- ♦ Presidente de la Comisión de Servicios de la Confederació d'Associacions Empresarial de Balears (CAEB)
- ♦ Miembro del Comité Ejecutivo de CAEB

- ♦ Presidente de la Comisión Negociadora Nacional del Convenio Colectivo de Centros y Servicios Sanitarios Veterinarios
- ♦ Gerente en la Clínica Veterinaria Veterinari Son Dureta SLP
- ♦ Ingeniero Superior en Telecomunicaciones
- ♦ Licenciado en Náutica y Transporte Marítimo
- ♦ Capitán de Marina Mercante

**D. 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

**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

# 10

## Impacto para tu carrera

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







“

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

*Lograrás ese cambio profesional que deseas gracias a la realización de este completísimo programa académico, a través de una amplia biblioteca de los recursos multimedia más innovadores.*

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

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

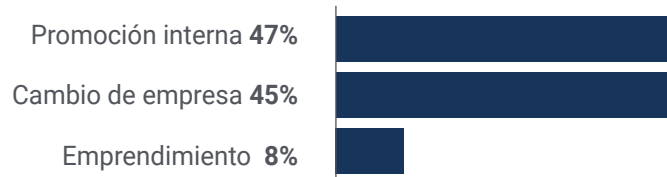
Por ello, quienes deseen superarse a sí mismos, conseguir un cambio positivo a nivel profesional y relacionarse con los mejores, encontrarán su sitio en TECH.

*No dejes pasar la oportunidad de adquirir una capacitación superior y la mejora profesional que estás buscando.  
¡Matricúlate ahora!*

#### Momento del cambio



#### Tipo de cambio



## Mejora salarial

---

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



11

# Beneficios para tu empresa

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





“

*Tras realizar este programa, aportarás a la empresa una nueva perspectiva de negocio. ¡Apuesta por TECH!”*

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

01

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

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

---

02

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

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

03

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

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

---

04

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

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



05

### **Desarrollo de proyectos propios**

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

---

06

### **Aumento de la competitividad**

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

12

# Titulación

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





“

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

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

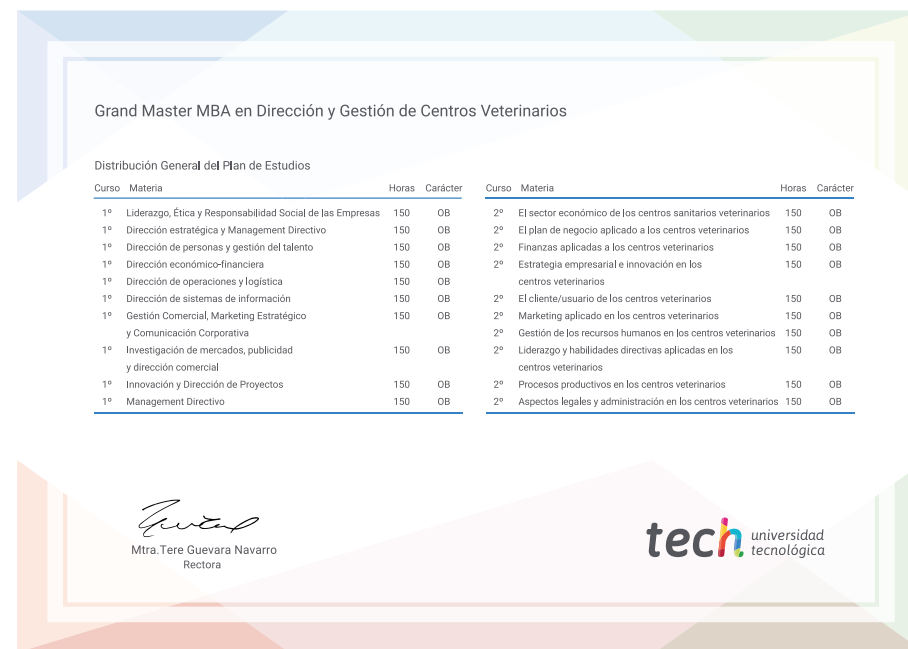
Tras la superación de la evaluación, el alumno recibirá por correo postal\* con acuse de recibo su correspondiente título de **Grand Master** emitido por **TECH Universidad Tecnológica**.

El título expedido por **TECH Universidad Tecnológica** expresará la calificación que haya obtenido en el Grand Master, y reunirá los requisitos comúnmente exigidos por las bolsas de trabajo, oposiciones y comités evaluadores de carreras profesionales.

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

Modalidad: **online**

Duración: **2 años**



\*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.



## Grand Master

### MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios

- » Modalidad: **online**
- » Duración: **2 años**
- » Titulación: **TECH Universidad Tecnológica**
- » Horario: **a tu ritmo**
- » Exámenes: **online**

# Grand Master

## MBA en Dirección y Gestión de Centros Veterinarios