

# Experto Universitario

## Estrategia Empresarial en Centros Veterinarios





## Experto Universitario Estrategia Empresarial en Centros Veterinarios

- » Modalidad: No escolarizada (100% en línea)
- » Duración: 6 meses
- » Titulación: TECH Universidad
- » Horario: a tu ritmo
- » Exámenes: online

Acceso web: [www.techtitute.com/veterinaria/experto-universitario/experto-estrategia-empresarial-centros-veterinarios](http://www.techtitute.com/veterinaria/experto-universitario/experto-estrategia-empresarial-centros-veterinarios)

# Índice

01

Presentación

---

*pág. 4*

02

Objetivos

---

*pág. 8*

03

Dirección del curso

---

*pág. 12*

04

Estructura y contenido

---

*pág. 18*

05

Metodología de estudio

---

*pág. 24*

06

Titulación

---

*pág. 34*

# 01

# Presentación

Los profesionales de la veterinaria son personas que buscan la excelencia en el trato clínico de los animales a los que atienden. Sin embargo, durante años, la capacitación en la parte gestora de las empresas de este ámbito ha quedado un poco olvidada. Para resolver esa carencia educativa, TECH ha creado este Experto en Estrategia Empresarial en Centros Veterinarios, que te permitirá llevar tu gestión al éxito.



“

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

La estrategia empresarial es el proceso por el cuál una organización busca una ventaja competitiva sostenible. Tiene como objetivo tratar de asegurar la supervivencia de la empresa, al tiempo que lograr el éxito de la misma, entendiéndose este como la obtención de beneficio económico, dentro de un contexto empresarial. En una gran mayoría de los casos, los logros que conducen al éxito no se alcanzan por efecto de la casualidad o de la simple inercia, sino que tienen una estrategia que ha sido planificada previamente, y ejecutada según esta planificación, en muchas ocasiones con correcciones intermedias para subsanar las desviaciones que se han ido produciendo sobre la marcha.

Además, todas las empresas necesitan contar con un plan de negocio, documento que debe ser elaborado por la gerencia o dirección de la clínica veterinaria, solo o con ayuda de algún consultor especializado, y que debe de recoger metodológicamente una serie de apartados que hay que identificar, analizar y valorar para fijar dónde se está actualmente y a dónde se quiere llegar.

En este Experto, se dan las claves a los profesionales para lograr una correcta estrategia empresarial en el ámbito veterinario, al mismo tiempo que se realiza un profundo estudio de los procesos productivos de una empresa, teniendo en cuenta los diferentes modelos de gestión empresarial, para llegar al estudio del *Lean Management* aplicado a los centros veterinarios.

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

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

Este **Experto en Estrategia Empresarial en Centros Veterinarios** contiene el programa universitario más completo y actualizado del mercado. Las características más destacadas son:

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



*Sumérjase en esta especialización de altísima calidad educativa, lo que le permitirá afrontar los retos futuros sobre gestión de centros veterinarios”*

“

*Este Experto es la mejor inversión que puede hacer en la selección de un programa de actualización para poner al día sus conocimientos en Estrategia Empresarial en Centros Veterinarios”*

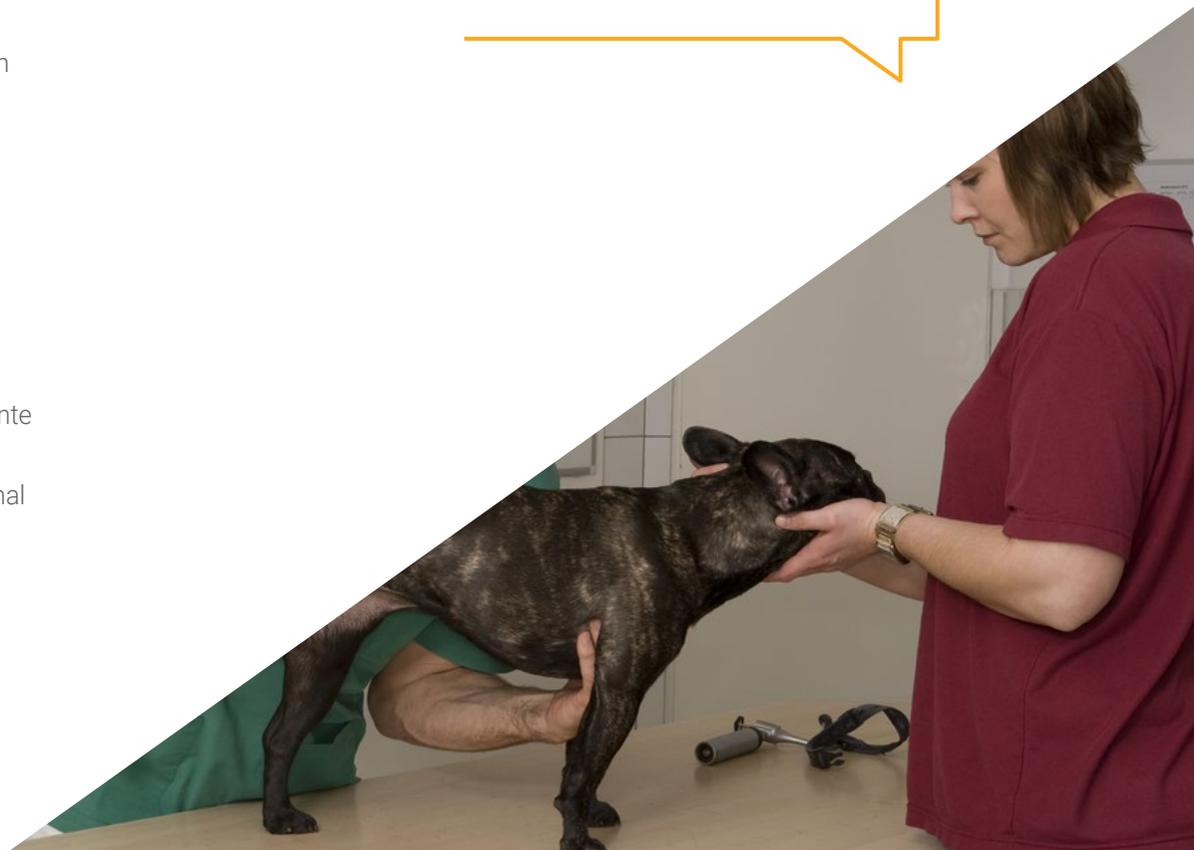
Incluye en su cuadro docente a profesionales pertenecientes al ámbito de la gestión y dirección de centros veterinarios, que vierten en esta capacitación la experiencia de su trabajo, además de reconocidos especialistas de sociedades de referencia y universidades de prestigio.

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

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

*Esta especialización cuenta con el mejor material didáctico, lo que le permitirá un estudio contextual que le facilitará el aprendizaje.*

*Este Experto 100% online le permitirá compaginar sus estudios con su labor profesional a la vez que aumenta sus conocimientos en este ámbito.*



# 02 Objetivos

El Experto en Estrategia Empresarial en Centros Veterinarios está orientado a facilitar la actuación del profesional dedicado a la veterinaria con los avances más novedosos en el sector.



“

*Nuestro objetivo es lograr la excelencia académica y ayudarle para que usted también alcance el éxito profesional”*



## Objetivos generales

---

- ♦ Establecer una metodología para la elaboración de un plan de negocio anual
- ♦ Identificar y analizar los diferentes apartados
- ♦ Analizar las fuentes para la obtención de los datos y la información necesaria para cumplimentar los documentos pertinentes
- ♦ Generar conocimiento especializado para que el/los propietarios de un centro veterinario sean capaces por sí mismos de realizar este documento escrito.
- ♦ Asimilar que es un documento dinámico que debe acompañarnos durante todo el año
- ♦ Establecer una metodología eficaz y sistemática para formular una estrategia empresarial dinámica e innovadora en un centro veterinario
- ♦ Proponer herramientas de trabajo útiles y prácticas para la investigación de la innovación
- ♦ Generar conocimiento especializado sobre la innovación como medio de creación de propuesta de valor diferenciada para los usuarios
- ♦ Desarrollar y proponer un modelo de negocio dinámico que permita que la empresa sea capaz de adaptarse al entorno global cambiante
- ♦ Examinar y desarrollar los procesos productivos de un centro veterinario
- ♦ Analizar los procesos existentes e identificar los cuellos de botella
- ♦ Desarrollar e implantar una gestión empresarial lean en un centro veterinario
- ♦ Generar una cultura de mejora continua de la gestión empresarial



## Objetivos específicos

---

### Módulo 1. El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios

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

## Módulo 2. Procesos productivos en los centros veterinarios

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

## Módulo 3. Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios

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



# 03

## Dirección del curso

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





“

*Contamos con el mejor equipo docente, con años de experiencia y decididos a transmitirle todo su conocimiento sobre este sector”*

## Dirección



### D. Barreneche Martínez, Enrique

- ♦ Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid en 1990
- ♦ Director de la consultora VetsPower.com, empresa de consultoría empresarial con dedicación exclusiva a los centros veterinarios sanitarios para animales de compañía.
- ♦ Vicepresidente de la patronal provincial del sector veterinario de Alicante AEVA, y tesorero de la Confederación de Patronales del Sector Veterinario de España (CEVE)
- ♦ Co-fundador del Grupo de Trabajo de Gestión y Administración de AVEPA, (GGA) del que ha sido su presidente entre 2011 y 2013
- ♦ Experiencia empresarial propia. Fundador y propietario del Centro Veterinario Amic de Alicante desde 1991 hasta 2018, traspasado para dedicarse en exclusiva a la gestión empresarial dentro del sector de centros sanitarios veterinarios para animales de compañía
- ♦ Autor de los libros sobre gestión empresarial en centros veterinarios “¿Quién se ha llevado mi centro veterinario?” (2009) y “¡Ya encontré mi centro veterinario!” (2013)
- ♦ 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
- ♦ Desde 1999 ha impartido múltiples conferencias, cursos y webinarios destinados al personal auxiliar de los centros veterinarios.

## Dirección



### **Dña. García Hernández, Eva María**

- ♦ Elaboración de Planes de Formación en Desarrollo de Competencias y Habilidades a empresas desde Coaching On Focus.
- ♦ Jefe de equipo, Jefe de proyecto y Socio Comercial de Recursos Humanos en Accenture (2000-2016).
- ♦ Programa de Formador de formadores en Universidad Camilo José Cela.
- ♦ Programa de Iniciación al Márketing y a la Gestión Comercial. Metodología Lean SECOT.
- ♦ Master en Coaching Personal y Ejecutivo en Instituto Europeo de Coaching.
- ♦ Practitioner PNL y Master PNL en Instituto Createe.

## Profesores

### D. Martín González, Abel

- ♦ Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid, 1989
- ♦ Estudios de doctorado, sin presentar la tesis
- ♦ Profesor colaborador con la Junta de Comunidades de Castilla La Mancha en cursos de Gestión de Explotaciones Ganaderas
- ♦ Conferencias sobre Ecografía y Control Reproductivo organizados por AESLA (Asociación de Criadores de Raza Lacauune) por diferentes localidades de España
- ♦ Ponente en el Ciclo de Conferencias sobre Enfermedades del Toro de Lidia organizadas por el Colegio de Veterinarios de Madrid
- ♦ Conferencias sobre Gestión de Centros Veterinarios organizados por el Grupo de Gestión de AVEPA
- ♦ Ponente en varios Congresos Nacionales organizados por AVEPA (GTA-AVEPA, IVEE-AVEPA)
- ♦ Experto INCUAL en la redacción de la cualificación profesional de Asistencia y ayuda sanitaria a la gestión de animales de Grana
- ♦ Veterinario en ejercicio clínico libre de Explotaciones Ganaderas, como director técnico de las mismas, de bovino, ovino, equino y porcino

### Dña. Tabares, Nuria

- ♦ Compagino mi pasión por la Consultoría y el Coaching Laboral y Ejecutivo en Coaching Ability, con mis otras pasiones de conferenciante (España y Latinoamérica)
- ♦ Docente (Profesora asociada en la Universidad Autónoma de Barcelona en la Facultad de Economía y Empresa)
- ♦ Profesora del Máster Dual Citius de la UAB
- ♦ También soy Directora Técnica de la Clínica Veterinaria Terra San Fernando

### Dña. Navarro Ferrer, María José

- ♦ Licenciada en Psicología por la Universidad de Valencia (UV) 1987- 1992 (UV)
- ♦ Máster en Psicología Clínica CTMC Valencia (1992-1994)
- ♦ Posgrado en Gerontología Social Universidad de Valencia (1994-1994)
- ♦ Posgrado en Mindfulness y Psicoterapias IL3 UB (2014-2015)
- ♦ Formadora y workshops para empresas y organizaciones privadas
- ♦ Docente en el Recull d'activitats per als Serveis Locals d'Ocupació: Persones i Empreses de Barcelona
- ♦ Colaboro en procesos de gestión de las personas, formación en las Soft Skills (Comunicación)
- ♦ Efectiva, Gestión de conflictos y técnicas de Negociación, Atención al cliente difícil), Mindfulness Trainer, análisis y transformación de las creencias para la Gestión del Estrés y la Prevención del Burnout (desde marzo-2016 hasta la actualidad)

### Dña. Saleno, Delia

- ♦ Estudios de doctorado (2000-2003) sin presentar la tesis
- ♦ Licenciada en Veterinaria por la Universidad de Ciencias Agrícolas y Medicina Veterinaria de Cluj-Napoca (Rumanía)
- ♦ Diploma de Estudios Avanzados en Clínica de Pequeños Animales (2000)
- ♦ Suficiencia investigadora en Citogenética por la Universidad de Córdoba (2005) con estudio sobre la Infertilidad en Equinos
- ♦ Curso para emprendedores (500h), por EOI en 2007 en Palma de Mallorca (España)
- ♦ Curso de habilitación como evaluador en procedimientos de acreditación de competencias profesionales por experiencia laboral en familia profesional Agraria
- ♦ Investigadora predoctoral en el Departamento de Reproducción Animal de la Facultad de Medicina Veterinaria de Cluj-Napoca (Rumanía)

**D. Rotger Campins, Sebastià**

- ♦ Ingeniero Superior en Telecomunicaciones
- ♦ Licenciado en Náutica y transporte Marítimo
- ♦ Capitán de Marina Mercante
- ♦ Instructor de Buceo Profesional
- ♦ Secretario de la Confederación Empresarial Veterinaria Española CEVE
- ♦ Responsable del departamento de Laboral, Organización y Formación de CEVE
- ♦ Secretario de Empresaris Veterinaris de les Illes Balears EMVETIB
- ♦ Presidente de la Comisión de Servicios de la Confederació d'Associacions Empresarial de Balears CAEB
- ♦ Miembro del Comité Ejecutivo de CAEB
- ♦ Presidente de la Comisión Negociadora nacional del Convenio Colectivo de Centros y Servicios Sanitarios Veterinarios
- ♦ Gerente en la clínica veterinaria Veterinari Son Dureta SLP

**D. Muñoz Sevilla, Carlos**

- ♦ Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid. Promoción 1985-1990
- ♦ MBA por la Universidad Jaime I-(UJI), Curso 2017-18
- ♦ Profesor de asignaturas de Anestesiología y Gestión de la Clínica Veterinaria, en la Universidad Cardenal Herrera CEU, desde noviembre de 2011 a la actualidad
- ♦ Socio de AGESVET desde su fundación, hasta 2018
- ♦ Participante en el desarrollo y formación del Módulo de RRHH de AGESVET

**D. Villaluenga, José Luis**

- ♦ Licenciado en Ciencias Biológicas por la Universidad Complutense de Madrid (1979)
- ♦ Máster Universitario en Marketing Digital, EAE y Universidad de Barcelona (2016)
- ♦ Máster Universitario en Dirección y Gestión de RRHH, EAE y Universidad de Barcelona (2018)
- ♦ Profesor Asociado desde 2012 en la Facultad de Veterinaria de la Universidad Alfonso X El Sabio, Madrid (España) en el Grado de Veterinaria, en las asignaturas de Genética Veterinaria 1º Curso y Etnología 2º (Módulo: Gestión y Marketing en el ámbito veterinario)
- ♦ Profesor del área de "Atención al Cliente", desde 2017, en FORVET, Centro de Formación Veterinaria de Auxiliares Técnicos Veterinarios, en Madrid (España)
- ♦ Profesor del Máster en Medicina Deportiva Equina de la Universidad de Córdoba (España), desde 2019. Módulo: Marketing y gestión de la empresa veterinaria equina
- ♦ Profesor del título propio de Experto en Fisioterapia y Rehabilitación de Pequeños Animales: Perros y Gatos, área: Gestión empresarial de un centro de rehabilitación de pequeños animales, desde 2017, en la Universidad Complutense de Madrid (España)
- ♦ 2016 – Actualidad: Creación como uno de los 2 socios fundadores de la empresa Rentabilidad Veterinaria, SL. Esta empresa se dedica a la gestión empresarial de centros veterinarios de animales de compañía. Desarrolla trabajos de consultoría, formación, asesoría, valoración de empresas, gestión de RRHH, gestión económico-financiera y nueva constitución de empresas

# 04

## Estructura y contenido

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



“

*Contamos con el programa científico más completo y actualizado del mercado. Buscamos la excelencia y que usted también la logre”*

## Módulo 1. El plan de negocio aplicado a los centros veterinarios

- 1.1. El plan de negocio en centros veterinarios
  - 1.1.1. Planificación y control: las 2 caras de la misma moneda
  - 1.1.2. ¿Por qué y para qué disponer de un plan?
  - 1.1.3. ¿Quién debe de realizarlo?
  - 1.1.4. ¿Cuándo realizarlo?
  - 1.1.5. ¿Cómo realizarlo?
  - 1.1.6. ¿Es necesario que esté por escrito?
  - 1.1.7. Preguntas a las que hay que responder
  - 1.1.8. Apartados del plan de negocio
- 1.2. Análisis externo I: el entorno de los centros veterinarios
  - 1.2.1. ¿Qué debe de contener?
  - 1.2.2. Entorno político
  - 1.2.3. Entorno económico
  - 1.2.4. Entorno social
  - 1.2.5. Entorno tecnológico
  - 1.2.6. Entorno ecológico
  - 1.2.7. Entorno legal
- 1.3. Análisis externo II: entorno competitivo aplicado al sector de centros veterinarios
  - 1.3.1. Clientes
  - 1.3.2. Competencia
  - 1.3.3. Proveedores
  - 1.3.4. Otros
- 1.4. Análisis interno de un centro veterinario
  - 1.4.1. Instalaciones y equipamientos
  - 1.4.2. Personal
  - 1.4.3. Ingresos/gastos
  - 1.4.4. Clientes
  - 1.4.5. Precios
  - 1.4.6. Servicios
  - 1.4.7. Comunicación con clientes
  - 1.4.8. Formación
  - 1.4.9. Proveedores
  - 1.4.10. Competencia
- 1.5. Análisis DAFO y CAME. aplicado a los centros veterinarios
  - 1.5.1. Debilidades
  - 1.5.2. Fortalezas
  - 1.5.3. Amenazas
  - 1.5.4. Oportunidades
  - 1.5.5. Corregir
  - 1.5.6. Afrontar
  - 1.5.7. Mantener
  - 1.5.8. Explotar
- 1.6. Objetivos de los centros veterinarios como empresas
  - 1.6.1. ¿Qué son?
  - 1.6.2. Características: SMART
  - 1.6.3. Tipos
- 1.7. Estrategias empresariales en centros veterinarios
  - 1.7.1. Las 7 P del Marketing de servicios
  - 1.7.2. Producto – Servicio
  - 1.7.3. Precio
  - 1.7.4. Distribución
  - 1.7.5. Comunicación
  - 1.7.6. Personas
  - 1.7.7. Procedimientos
  - 1.7.8. Prueba
- 1.8. Plan de acción para la estrategia de un centro veterinario
  - 1.8.1. ¿En qué consiste?
  - 1.8.2. Cómo desarrollar una estrategia
  - 1.8.3. Qué se debe de tener en cuenta en cada acción
  - 1.8.4. Priorización de las acciones en base a la importancia para el negocio
  - 1.8.5. Calendarización
- 1.9. Plan de control y seguimiento del plan de negocio de un centro veterinario
  - 1.9.1. Planificación y control
  - 1.9.2. ¿En qué consiste y por qué es necesario?
  - 1.9.3. ¿Quién y cómo controlar?
  - 1.9.4. Control en base a indicadores
  - 1.9.5. Toma de decisiones

- 1.10. Plan de contingencias aplicado al plan de negocio de un centro veterinario
  - 1.10.1. ¿Qué es y para qué sirve?
  - 1.10.2. ¿Cómo hacerlo?
  - 1.10.3. ¿Cómo usarlo?

## Módulo 2. Procesos productivos en los centros veterinarios

- 2.1. Introducción a los procesos productivos en centros veterinarios
  - 2.1.1. Concepto de proceso empresarial
  - 2.1.2. Introducción a los procesos empresariales
  - 2.1.3. Representación gráfica de los procesos
  - 2.1.4. Normalización de los procesos
  - 2.1.5. Ejemplos prácticos de procesos en los centros veterinarios
- 2.2. Análisis de los procesos productivos de los centros veterinarios
  - 2.2.1. Sistema de gestión de los procesos
  - 2.2.2. Medición, análisis y mejora de los procesos empresariales
  - 2.2.3. Características de un proceso bien dirigido y gestionado
- 2.3. Productividad empresarial en el sector de los centros sanitarios veterinarios
  - 2.3.1. Enfoque a los objetivos clave
  - 2.3.2. Valor añadido generado para el cliente
  - 2.3.3. Análisis del valor aportado por los procesos
  - 2.3.4. Competitividad
  - 2.3.5. Productividad. Análisis de pérdidas y mejoras
- 2.4. Modelos de gestión empresarial aplicados al sector de centros sanitarios veterinarios
  - 2.4.1. Gestión tradicional en masa
  - 2.4.2. Gestión basada en el modelo *lean*
  - 2.4.3. Gestión basada en un modelo tradicional mejorado
- 2.5. Introducción al modelo de gestión *lean* aplicado a los centros veterinarios
  - 2.5.1. Principios básicos y características
  - 2.5.2. Flujo de actividades
  - 2.5.3. Sistema de arrastre o *pull*
  - 2.5.4. Flujo – *pull*
  - 2.5.5. La mejora continua

- 2.6. Los desperdicios en un modelo de producción aplicados a los centros veterinarios
  - 2.6.1. Desperdicio, *waste* o muda
  - 2.6.2. Tipos de desperdicio
  - 2.6.3. Causas de los desperdicios
  - 2.6.4. Eliminación de los desperdicios
- 2.7. Implantación del modelo de gestión *lean* en centros veterinarios I
  - 2.7.1. Acondicionamiento de procesos
  - 2.7.2. Flujo *pull* balanceado y flexible
  - 2.7.3. Transición desde un modelo tradicional a una implantación *lean*
  - 2.7.4. Primera etapa: establecimiento del flujo regular e ininterrumpido
- 2.8. Implantación del modelo de gestión *lean* en centros veterinarios II
  - 2.8.1. Segunda etapa: consolidar el flujo, eliminar desperdicios, asegurar la calidad y estandarizar la operativa
  - 2.8.2. Tercera etapa: establecimiento del flujo *pull*
  - 2.8.3. Cuarta etapa: flexibilidad en el ritmo de producción
- 2.9. Implantación del modelo de gestión *lean* en centros veterinarios III
  - 2.9.1. Quinta etapa: flexibilidad en el tipo de producto
  - 2.9.2. Sexta etapa: implantación completa del flujo *pull* balanceado, nivelado y multiproducto
  - 2.9.3. Séptima etapa: gestión y control sencillo
- 2.10. Herramientas para la implantación *lean* aplicadas a centros veterinarios
  - 2.10.1. El mapa de flujo de valor (*Value Stream Map*)
  - 2.10.2. A3: análisis de nuevos planteamientos o problemas a resolver

## Módulo 3. Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios

- 3.1. El papel del gerente de un centro veterinario
  - 3.1.1. Gestión general
  - 3.1.2. Gestión de recursos humanos
  - 3.1.3. Gestión financiera
  - 3.1.4. Gestión de salud laboral
  - 3.1.5. Gestión de la tecnología de la información
  - 3.1.6. Gestión de Marketing y ventas
  - 3.1.7. Gestión de atención al cliente y relaciones públicas
  - 3.1.8. Gestión del cambio

- 3.2. Planificación estratégica en centros veterinarios
  - 3.2.1. Definiciones
  - 3.2.2. Sentido de la estrategia empresarial
  - 3.2.3. Plan estratégico de un centro veterinario
- 3.3. La etapa filosófica de la planificación estratégica de un centro veterinario
  - 3.3.1. Definición
  - 3.3.2. Elementos
    - 3.3.2.1. Misión
    - 3.3.2.2. Visión
    - 3.3.2.3. Valores
    - 3.3.2.4. Herramientas
    - 3.3.2.5. Metas estratégicas
  - 3.3.3. Ejemplos prácticos
- 3.4. Modelos de negocio en centros veterinarios tradicionales
  - 3.4.1. Introducción
  - 3.4.2. Estructura de los centros veterinarios
  - 3.4.3. Servicios
  - 3.4.4. Plantilla de un centro veterinario
- 3.5. Investigación para la innovación en centros veterinarios
  - 3.5.1. Concepto de innovación en el sector veterinario
  - 3.5.2. La estrategia del océano azul aplicada a centros veterinarios
    - 3.5.2.1. Concepto
    - 3.5.2.2. Herramientas analíticas
  - 3.5.3. Metodología *Canvas* para la innovación en centros veterinarios
    - 3.5.3.1. Descripción
    - 3.5.3.2. Operativa
  - 3.5.4. Formulación de estrategias para la innovación en centros veterinarios
    - 3.5.4.1. Generación de nuevas ideas y síntesis
    - 3.5.4.2. Epicentros de innovación
- 3.6. Diseño de la propuesta de valor para los clientes de centros veterinarios
  - 3.6.1. El perfil del cliente/usuario de centros veterinarios
  - 3.6.2. El mapa de valor
  - 3.6.3. Encaje entre la oferta de valor y el perfil de cliente aplicado a centros veterinarios





- 3.7. Prototipado de la innovación aplicado a los centros veterinarios
  - 3.7.1. El sistema de innovación mínimo viable
  - 3.7.2. Cuadro de mandos global en innovación
  - 3.7.3. Plan operativo de innovación
- 3.8. Patrones de modelos de negocio en el sector de centros sanitarios veterinarios
  - 3.8.1. Desagregación de modelos de negocio
  - 3.8.2. *Long tail*
  - 3.8.3. Plataformas multilaterales
  - 3.8.4. El modelo de negocio gratis (*Freemium*)
  - 3.8.5. Modelos de negocio abiertos
- 3.9. *Design thinking* y aplicación en centros veterinarios
  - 3.9.1. Concepto
  - 3.9.2. Pautas y claves
  - 3.9.3. Herramientas
- 3.10. Investigación para la mejora continua en la estrategia empresarial en centros veterinarios
  - 3.10.1. Monitorización del plan estratégico de un centro veterinario
  - 3.10.2. Implementación de mejoras en la estrategia de un centro veterinario

“ Esta especialización le permitirá avanzar en su carrera de una manera cómoda”

05

# Metodología de estudio

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

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



“

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

## El alumno: la prioridad de todos los programas de TECH

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

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

“

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



### Los planes de estudios más exhaustivos a nivel internacional

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

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

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

“

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

## Case studies o Método del caso

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

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

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



## Método Relearning

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

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

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

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



## Un Campus Virtual 100% online con los mejores recursos didácticos

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

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

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

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



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

### La eficacia del método se justifica con cuatro logros fundamentales:

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

## La metodología universitaria mejor valorada por sus alumnos

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

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

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

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



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



#### Material de estudio

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

Estos contenidos son aplicados después al formato audiovisual que creará nuestra manera de trabajo online, con las técnicas más novedosas que nos permiten ofrecerte una gran calidad, en cada una de las piezas que pondremos a tu servicio.



#### Prácticas de habilidades y competencias

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



#### Resúmenes interactivos

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

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



#### Lecturas complementarias

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





#### Case Studies

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



#### Testing & Retesting

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



#### Clases magistrales

Existe evidencia científica sobre la utilidad de la observación de terceros expertos. El denominado *Learning from an expert* afianza el conocimiento y el recuerdo, y genera seguridad en nuestras futuras decisiones difíciles.



#### Guías rápidas de actuación

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



06

# Titulación

El Experto Universitario en Estrategia Empresarial en Centros Veterinarios garantiza, además de la capacitación más rigurosa y actualizada, el acceso a un Experto Universitario expedido por TECH Universidad.





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

Este **Experto Universitario en Estrategia Empresarial en Centros Veterinarios** contiene el programa universitario 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 **Experto Universitario** emitido por **TECH Universidad**.

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

Título: **Experto Universitario en Estrategia Empresarial en Centros Veterinarios**

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

Duración: **6 meses**



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



**Experto Universitario**  
Estrategia Empresarial en  
Centros Veterinarios

- » Modalidad: No escolarizada (100% en línea)
- » Duración: 6 meses
- » Titulación: TECH Universidad
- » Horario: a tu ritmo
- » Exámenes: online

# Experto Universitario

## Estrategia Empresarial en Centros Veterinarios

