



Grand Master Oficial Universitario

MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

Idioma: Español

Modalidad: 100% online

Duración: **2 años** Créditos: **120 ECTS** 

 $Acceso\ web: www.techtitute.com/veterinaria/grand-master-oficial-universitario/grand-master-oficial-universitario-mba-gestion-direccion-centros-veterinarios$ 

## Índice

Presentación del programa

pág. 4

Objetivos docentes

05

pág. 38

02

06

¿Por qué estudiar en TECH?

Plan de estudios

pág. 8

Idiomas gratuitos

pág. 42

Cuadro docente

Salidas profesionales

pág. 62

Triple titulación

Requisitos de acceso

Convalidación de asignaturas

pág. 32

pág. 12

pág. 48

pág. 80

Metodología de estudio

pág. 52

Homologación del título

pág. 84

Proceso de admisión

pág. 88

pág. 92



## Presentación del programa

La Dirección y Administración de Empresas enfrenta desafíos dinámicos, debido a la rápida digitalización y globalización, exigiendo una adaptabilidad constante y una comprensión profunda de las nuevas tecnologías y estrategias de mercado. Simultáneamente, la Gestión y Dirección de Centros Veterinarios ha evolucionado para incorporar prácticas empresariales avanzadas, una administración eficiente y una atención integral al cliente. La interrelación entre ambas se manifiesta en la necesidad de aplicar principios de gestión empresarial moderna, optimizando la eficiencia operativa, mejorando la calidad del servicio y respondiendo a la demanda creciente de servicios personalizados y sostenibles. En este contexto, TECH proporciona un triple posgrado centrado en abordar e integrar en la praxis empresarial las últimas herramientas de gestión de centros veterinarios. Y todo ello a través de una disruptiva metodología en 100% online.

Este es el momento, te estábamos esperando



### tech 06 | Presentación del programa

La creciente demanda de servicios veterinarios de alta calidad ha puesto de manifiesto la necesidad de una gestión eficaz de dichas instituciones. La dirección de estas entidades exiges exige una combinación única de habilidades clínicas y de gestión para enfrentar los retos actuales del sector. Con el avance de la tecnología y el aumento en las expectativas de los clientes, los especialistas deben estar equipados no solo con conocimientos médicos, sino también con competencias en administración y liderazgo.

Con esta idea en mente, TECH lanza un revolucionario triple posgrado con especialización en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios. El itinerario académico profundizará en cuestiones que abarcan desde el control de las finanzas o relaciones con los clientes hasta las técnicas de Marketing más sofisticadas. De este modo, los egresados desarrollarán competencias avanzadas para no solo ofrecer atención clínica de excelsa calidad, sino también para administrar de manera efectiva los recursos de las organizaciones. Asimismo, el temario ahondará en múltiples estrategias para gestionar el talento y crear un ambiente de trabajo eficiente a la par que productivo. En adición, los materiales didácticos enfatizarán la importancia de cumplir con la normativa vigente en este campo para garantizar el bienestar de los animales y aumentar la confianza de los clientes significativamente.

Por otro lado, el programa universitario se basa en el método *Relearning*, del cual TECH es pionera, y que garantiza la asimilación exhaustiva de conceptos complejos. Cabe destacar que lo único que requieren los veterinarios para acceder a este Campus Virtual es un dispositivo con acceso a Internet (como móviles, *tablets* u ordenadores) y en él dispondrán de disímiles recursos multimedia como vídeos explicativos, resúmenes interactivos o lecturas especializadas. Sin duda, una experiencia inmersiva que permitirá a los especialistas experimentar un notable salto de calidad en sus trayectorias profesionales.





Accederás a todos los contenidos del campus virtual sin restricciones y podrás descargarlos para consultarlos siempre que quieras"







#### La mejor universidad online del mundo según FORBES

La prestigiosa revista Forbes, especializada en negocios y finanzas, ha destacado a TECH como «la mejor universidad online del mundo». Así lo han hecho constar recientemente en un artículo de su edición digital en el que se hacen eco del caso de éxito de esta institución, «gracias a la oferta académica que ofrece, la selección de su personal docente, y un método de aprendizaje innovador orientado a formar a los profesionales del futuro».

#### El mejor claustro docente top internacional

El claustro docente de TECH está integrado por más de 6.000 profesores de máximo prestigio internacional. Catedráticos, investigadores y altos ejecutivos de multinacionales, entre los cuales se destacan Isaiah Covington, entrenador de rendimiento de los Boston Celtics; Magda Romanska, investigadora principal de MetaLAB de Harvard; Ignacio Wistumba, presidente del departamento de patología molecular traslacional del MD Anderson Cancer Center; o D.W Pine, director creativo de la revista TIME, entre otros.

#### La mayor universidad digital del mundo

TECH es la mayor universidad digital del mundo. Somos la mayor institución educativa, con el mejor y más amplio catálogo educativo digital, cien por cien online y abarcando la gran mayoría de áreas de conocimiento. Ofrecemos el mayor número de titulaciones propias, titulaciones oficiales de posgrado y de grado universitario del mundo. En total, más de 14.000 títulos universitarios, en once idiomas distintos, que nos convierten en la mayor institución educativa del mundo.









nº1 Mundial Mayor universidad online del mundo

### Los planes de estudio más completos del panorama universitario

TECH ofrece los planes de estudio más completos del panorama universitario, con temarios que abarcan conceptos fundamentales y, al mismo tiempo, los principales avances científicos en sus áreas científicas específicas. Asimismo, estos programas son actualizados continuamente para garantizar al alumnado la vanguardia académica y las competencias profesionales más demandadas. De esta forma, los títulos de la universidad proporcionan a sus egresados una significativa ventaja para impulsar sus carreras hacia el éxito.

#### Un método de aprendizaje único

TECH es la primera universidad que emplea el *Relearning* en todas sus titulaciones. Se trata de la mejor metodología de aprendizaje online, acreditada con certificaciones internacionales de calidad docente, dispuestas por agencias educativas de prestigio. Además, este disruptivo modelo académico se complementa con el "Método del Caso", configurando así una estrategia de docencia online única. También en ella se implementan recursos didácticos innovadores entre los que destacan vídeos en detalle, infografías y resúmenes interactivos.

#### La universidad online oficial de la NBA

TECH es la universidad online oficial de la NBA. Gracias a un acuerdo con la mayor liga de baloncesto, ofrece a sus alumnos programas universitarios exclusivos, así como una gran variedad de recursos educativos centrados en el negocio de la liga y otras áreas de la industria del deporte. Cada programa tiene un currículo de diseño único y cuenta con oradores invitados de excepción: profesionales con una distinguida trayectoria deportiva que ofrecerán su experiencia en los temas más relevantes.

#### Líderes en empleabilidad

TECH ha conseguido convertirse en la universidad líder en empleabilidad. El 99% de sus alumnos obtienen trabajo en el campo académico que ha estudiado, antes de completar un año luego de finalizar cualquiera de los programas de la universidad. Una cifra similar consigue mejorar su carrera profesional de forma inmediata. Todo ello gracias a una metodología de estudio que basa su eficacia en la adquisición de competencias prácticas, totalmente necesarias para el desarrollo profesional.











#### **Google Partner Premier**

El gigante tecnológico norteamericano ha otorgado a TECH la insignia Google Partner Premier. Este galardón, solo al alcance del 3% de las empresas del mundo, pone en valor la experiencia eficaz, flexible y adaptada que esta universidad proporciona al alumno. El reconocimiento no solo acredita el máximo rigor, rendimiento e inversión en las infraestructuras digitales de TECH, sino que también sitúa a esta universidad como una de las compañías tecnológicas más punteras del mundo.

#### La universidad mejor valorada por sus alumnos

La web de valoraciones Trustpilot ha posicionado a TECH como la universidad mejor valorada del mundo por sus alumnos. Este portal de reseñas, el más fiable y prestigioso porque verifica y valida la autenticidad de cada opinión publicada, ha concedido a TECH su calificación más alta, 4,9 sobre 5, atendiendo a más de 1000 reseñas recibidas. Unas cifras que sitúan a TECH como la referencia universitaria absoluta a nivel internacional.

## 03 Plan de estudios

El plan de estudios de este triple posgrado ofrecerá una ventaja competitiva única en el mercado laboral. De hecho, este enfoque dual proporcionará una capacitación integral que abarcará, tanto los fundamentos de la gestión empresarial general, como las especificidades del sector veterinario. Por ello, TECH ha desarrollado un completo programa académico, en el que los egresados investigarán herramientas y métodos avanzados para la gestión de equipos corporativos, con un enfoque especial en la optimización de centros veterinarios, implementando soluciones innovadoras que mejoren la calidad del servicio y la rentabilidad.

Un temario completo y bien desarrollado



### tech 14 | Plan de estudios

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

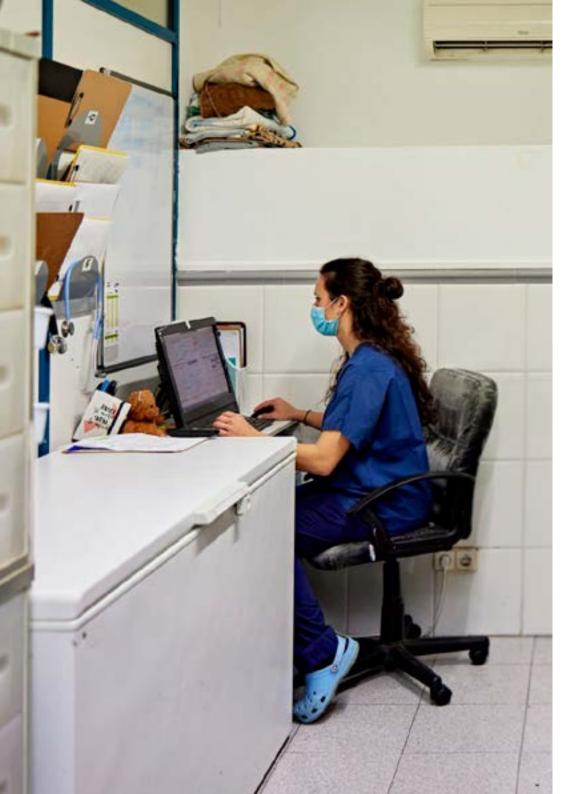
A lo largo de 2 años de estudio, el alumno analizará multitud de casos prácticos mediante el trabajo individual, logrando un aprendizaje de gran calidad que podrá aplicar, posteriormente, a su práctica diaria. Se trata, por tanto, de una auténtica inmersión en situaciones reales de negocio.

Los profesionales adquirirán habilidades avanzadas en liderazgo, estrategia y administración empresarial, que podrán aplicarse a una amplia variedad de contextos, mientras desarrollan conocimientos especializados en la gestión de centros veterinarios, mejorando la eficiencia operativa y la calidad del servicio en este campo. Esta combinación no solo ampliará el horizonte profesional y las oportunidades de carrera en diversos sectores, sino que también fomentará una comprensión profunda de cómo integrar prácticas de gestión avanzadas en entornos especializados.

Así, este Grand Master Oficial Universitario MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios está compuesto por los siguientes contenidos:

A través de casos reales, abordados en entornos simulados de aprendizaje, podrás expandir tus competencias directivas y centrarte en las metodologías de trabajo idóneas para gestionar una clínica veterinaria.

Asignatura 1	Liderazgo, Ética y Responsabilidad Social
Asignatura 2	Dirección estratégica y Management Directivo
Asignatura 3	Dirección de personas y gestión del talento
Asignatura 4	Dirección económica-financiera
Asignatura 5	Dirección de operaciones y logística
Asignatura 6	Dirección de sistemas de información
Asignatura 7	Dirección Comercial, Marketing Estratégico y Comunicación Corporativa
Asignatura 8	Innovación y Dirección de Proyectos
Asignatura 9	Management Directivo
Asignatura 10	Trabajo Final de Máster (TFM)
Asignatura 11	El sector económico de los Centros sanitarios Veterinarios
Asignatura 12	El plan de negocio aplicado a los Centros Veterinarios
Asignatura 13	Finanzas aplicadas a los Centros Veterinarios
Asignatura 14	Estrategia empresarial e innovación en los Centros Veterinarios
Asignatura 15	El cliente/usuario de los Centros Veterinarios
Asignatura 16	Marketing aplicado en los Centros Veterinarios
Asignatura 17	Gestión de los recursos humanos en los Centros Veterinarios
Asignatura 18	Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los Centros Veterinarios
Asignatura 19	Procesos productivos en los Centros Veterinarios
Asignatura 20	Aspectos legales y administración en los Centros Veterinarios



#### Trabajo Final de Máster

El Trabajo Final del Máster (TFM) tendrá un enfoque teórico y/o práctico y su finalidad primordial será acreditar los conocimientos adquiridos a través de este programa universitario. Este ejercicio deberá estar orientado a propuestas innovadoras vinculadas a cuestiones de actualidad y relacionados a los contenidos abordados en la titulación. Además, todos los TFM serán realizados bajo la supervisión de un tutor académico, encargado de asesorar y planificar las diferentes etapas de desarrollo de este proyecto investigativo.

El TFM está dispuesto a mitad del plan de estudios para poder iniciar su desarrollo mientras se llevan a cabo el resto de las asignaturas específicas, permitiendo al estudiante compatibilizar ambas tareas y lograr finalizar el programa en el plazo de 2 años.



Ampliarás tus habilidades metodológicas e investigativas a través del desarrollo de un Trabajo Final de Máster"

### tech 16 | Plan de estudios

#### Asignatura 1

#### Liderazgo, Ética y Responsabilidad Social

#### 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
- Pasos para la implantación de un sistema de gestión de responsabilidad social corporativa
- 1.8.4. Herramientas y estándares de la RSC

## 1.9. Multinacionales 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

#### Asignatura 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

#### Asignatura 3

## Dirección de personas y gestión del talento

#### 3.1. Comportamiento Organizacional

- 3.1.1. Comportamiento Organizacional. Marco Conceptual
- 3.1.2. Principales factores del comportamiento organizacional

#### 3.2. Las personas en las organizaciones

- 3.2.1. Calidad de vida laboral y bienestar psicológico
- 3.2.2. Equipos de trabajo y la dirección de reuniones
- 3.2.3. Coaching y gestión de equipos
- 3.2.4. Gestión de la igualdad y diversidad

#### 3.3. Dirección Estratégica de personas

- 3.3.1. Dirección Estratégica y recursos humanos
- 3.3.2. Dirección estratégica de personas

#### 3.4. Evolución de los Recursos. Una visión integrada

- 3.4.1. La importancia de RR.HH
- 3.4.2. Un nuevo entorno para la gestión y dirección de personas
- 3.4.3. Dirección estratégica de RR.HH

## 3.5. Selección, dinámicas de grupo y reclutamiento de RR.HH

- 3.5.1. Aproximación al reclutamiento y la selección
- 3.5.2. El reclutamiento
- 3.5.3. El proceso de selección

#### 3.6. Gestión de recursos humanos por competencias

- 3.6.1. Análisis del potencial
- 3.6.2. Política de retribución
- 3.6.3. Planes de carrera/sucesión

## 3.7. Evaluación del rendimiento y gestión del desempeño

- 3.7.1. La gestión del rendimiento
- 3.7.2. Gestión del desempeño: objetivos y proceso

#### 3.8. Gestión de la formación

- 3.8.1. Las teorías del aprendizaje
- 3.8.2. Detección y retención del talento
- 3.8.3. Gamificación y la gestión del talento
- 3.8.4. La formación y la obsolescencia profesional

#### 3.9. Gestión del talento

- 3.9.1. Claves para la gestión positiva
- 3.9.2. Origen conceptual del talento y su implicación en la empresa
- 3.9.3. Mapa del talento en la organización
- 3.9.4. Coste y valor añadido

#### 3.10. Innovación en gestión del talento y las personas

- 3.10.1. Modelos de gestión el talento estratégico
- 3.10.2. Identificación, formación y desarrollo del talento
- 3.10.3. Fidelización y retención
- 3.10.4. Proactividad e innovación

#### 3.11. Motivación

- 3.11.1. La naturaleza de la motivación
- 3.11.2. La teoría de las expectativas
- 3.11.3. Teorías de las necesidades
- 3.11.4. Motivación y compensación
- 3.11.4. Motivación y compensació económica

#### 3.12. Employer Branding

- 3.12.1. Employer branding en RR.HH
- 3.12.2. Personal Branding para profesionales de RR.HH

## 3.13. Desarrollo de equipos de alto desempeño

- 3.13.1. Los equipos de alto desempeño: los equipos autogestionados
- 3.13.2. Metodologías de gestión de equipos autogestionados de alto desempeño

#### 3.14. Desarrollo competencial directivo

- 3.14.1. ¿Qué son las competencias directivas?
- 3.14.2. Elementos de las competencias
- 3.14.3. Conocimiento
- 3.14.4. Habilidades de dirección
- 3.14.5. Actitudes y valores en los directivos
- 3.14.6. Habilidades directivas

#### 3.15. Gestión del tiempo

- 3.15.1. Beneficios
- 3.15.2. ¿Cuáles pueden ser las causas de una mala gestión del tiempo?
- 3.15.3. Tiempo
- 3.15.4. Las ilusiones del tiempo
- 3.15.5. Atención y memoria
- 3.15.6. Estado mental
- 3.15.7. Gestión del tiempo
- 3.15.8. Proactividad
- 3.15.9. Tener claro el objetivo
- 3.15.10. Orden
- 3.15.11. Planificación

#### 3.16. Gestión del cambio

- 3.16.1. Gestión del cambio
- 3.16.2. Tipo de procesos de gestión del cambio
- 3.16.3. Etapas o fases en la gestión del cambio

## 3.17. Negociación y gestión de conflictos

- 3.17.1. Negociación
- 3.17.2. Gestión de Conflictos
- 3.17.3. Gestión de Crisis

#### 3.18. Comunicación directiva

- 18.1. Comunicación interna y externa en el ámbito empresarial
- 3.18.2. Departamentos de Comunicación
- 3.18.3. El responsable de comunicación de la empresa. El perfil del Dircom

## 3.19. Gestión de Recursos humanos y equipos PRL

- 3.19.1. Gestión de recursos humanos y equipos
- 3.19.2. Prevención de riesgos laborales

## 3.20. Productividad, atracción, retención y activación del talento

- 3.20.1. La productividad
- 3.20.2. Palancas de atracción y retención de talento

### 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. Innovación en gestión del talento y las personas

- 3.22.1. Innovación en las Organizaciones
- 3.22.2. Nuevos retos del departamento de Recursos Humanos
- 3.22.3. Gestión de la Innovación
- 3.22.4. Herramientas para la Innovación

### tech 18 | Plan de estudios

## 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

#### Asignatura 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
- 4.6.4. El Presupuesto de Tesorería
- 4.6.5. Seguimiento del Presupuesto

#### 4.7. Gestión de tesorería

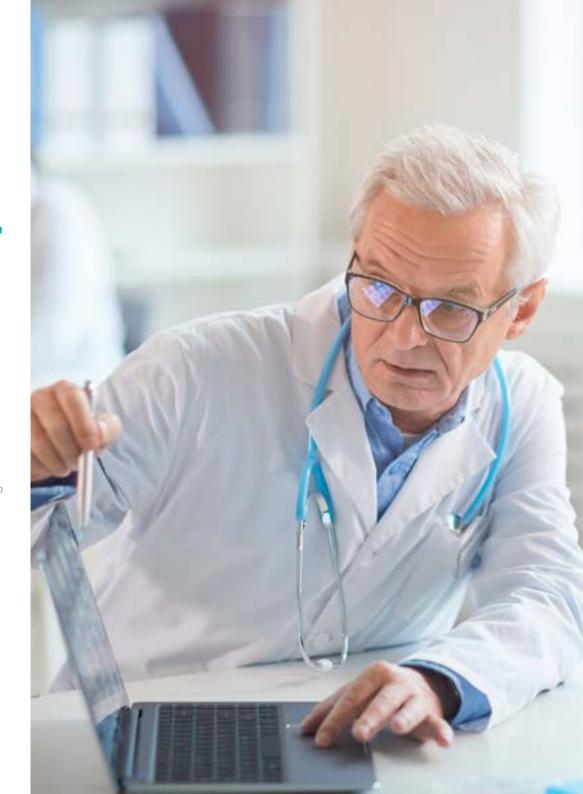
- 4.7.1. Fondo de Maniobra Contable y Fondo de Maniobra Necesario
- 4.7.2. Cálculo de Necesidades Operativas de Fondos
- 4.7.3. Credit Management

## 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





### Plan de estudios | 19 **tech**

#### 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 Fl 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)

#### Asignatura 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
- 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

### tech 20 | Plan de estudios

## 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*

#### Asignatura 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 las 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 Bl
- 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. Bl en los distintos departamentos de la empresa
- 6.9.4. Razones para invertir en Bl

#### 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. Prometeus

#### 6.11. Planificación y dirección Proyecto Bl

- 6.11.1. Primeros pasos para definir un proyecto de Bl
- 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 Enterpise 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 Tl y su impacto en los negocios
- 6.15.3. Claves para implementar proyectos corporativos de outsourcing de TI

#### Asignatura 7

#### Dirección Comercial, Marketing Estratégico y Comunicación Corporativa

#### 7.1. Dirección comercial

- 7.1.1. Marco conceptual de la dirección comercial
- 7.1.2. Estrategia y planificación comercial
- 7.1.3. El rol de los directores comerciales

#### 7.2. Marketing

- 7.2.1. Concepto de Marketing
- 7.2.2. Elementos básicos del marketing
- 7.2.3. Actividades de marketing de la empresa

#### 7.3. Gestión Estratégica del Marketing

- 7.3.1. Concepto de Marketing estratégico
- 7.3.2. Concepto de planificación estratégica de marketing
- 7.3.3. Etapas del proceso de planificación estratégica de marketing

## 7.4. Marketing digital y comercio electrónico

- 7.4.1. Objetivos del Marketing digital v comercio electrónico
- 7.4.2. Marketing Digital y medios que emplea
- 7.4.3. Comercio electrónico. Contexto general
- 7.4.4. Categorías del comercio electrónico
- 7.4.5. Ventajas y desventajas del Ecommerce frente al comercio tradicional

#### 7.5. Managing digital business

- 7.5.1. Estrategia competitiva ante la creciente digitalización de los medios
- 7.5.2. Diseño y creación de un plan de Marketing Digital
- 7.5.3. Análisis del ROI en un plan de Marketing Digital

### 7.6. Marketing digital para reforzar la marca

- 7.6.1. Estrategias online para mejorar la reputación de tu marca
- 7.6.2. Branded Content & Storytelling

#### 7.7. Estrategia de Marketing Digital

- 7.7.1. Definir la estrategia del Marketing Digital
- 7.7.2. Herramientas de la estrategia de Marketing Digital

## 7.8. Marketing digital para captar y fidelizar clientes

- 7.8.1. Estrategias de fidelización y vinculación a través de Internet
- 7.8.2. Visitor Relationship Management
- 7.8.3. Hipersegmentación

#### 7.9. Gestión de campañas digitales

- 7.9.1. ¿Qué es una campaña de publicidad digital?
- 7.9.2. Pasos para lanzar una campaña de marketina online
- 7.9.3. Errores de las campañas de publicidad digital

#### 7.10. Plan de marketing online

- 7.10.1. ¿Qué es una un plan de Marketing Online?
- 7.10.2. Pasos para crear un plan de Marketing Online
- 7.10.3. Ventajas de disponer un plan de Marketing Online

#### 7.11. Blended marketing

- 7.11.1. ¿Qué es el Blended Marketing?
- 7.11.2. Diferencias entre Marketing Online y Offline
- 7.11.3. Aspectos a tener en cuenta en la estrategia de *Blended Marketing*
- 7.11.4. Características de una estrategia de *Blended Marketing*
- 7.11.5. Recomendaciones en *Blended Marketing*
- 7.11.6. Beneficios del Blended Marketing

#### 7.12. Estrategia de ventas

- 7.12.1. Estrategia de ventas
- 7.12.2. Métodos de ventas

### tech 22 | Plan de estudios

#### 7.13. Comunicación Corporativa

- 7.13.1. Concepto
- 7.13.2. Importancia de la comunicación en la organización
- 7.13.3. Tipo de la comunicación en la organización
- 7.13.4. Funciones de la comunicación en la organización
- 7.13.5. Elementos de la comunicación
- 7.13.6. Problemas de la comunicación
- 7.13.7. Escenarios de la comunicación

## 7.14. Estrategia de Comunicación Corporativa

- 7.14.1. Programas de motivación, acción social, participación y entrenamiento con RR.HH
- 7.14.2. Instrumentos y soportes de comunicación interna
- 7.14.3. El plan de comunicación interna

#### 7.15. Comunicación y reputación digital

- 7.15.1. Reputación online
- 7.15.2. ¿Cómo medir la reputación digital?
- 7.15.3. Herramientas de reputación online
- 7.15.4. Informe de reputación online
- 7.15.5. *Branding* online

#### 7.16. Publicidad

- 7.16.1. Antecedentes históricos de la Publicidad
- 7.16.2. Marco conceptual de la Publicidad; principios, concepto de briefing y posicionamiento
- 7.16.3. Agencias de publicidad, agencias de medios y profesionales de la publicidad
- 7.16.4. Importancia de la publicidad en los negocios
- 7.16.5. Tendencias y retos de la publicidad

#### 7.17. Desarrollo del plan de Marketing

- 7.17.1. Concepto del Plan de Marketing
- 7.17.2. Análisis y Diagnostico de la Situación
- 7.17.3. Decisiones Estratégicas de Marketing
- 7.17.4. Decisiones Operativas de Marketing

## 7.18. Estrategias de promoción y *Merchandising*

- 7.18.1. Comunicación de Marketing Integrada
- 7.18.2. Plan de Comunicación Publicitaria
- 7.18.3. El *Merchandising* como técnica de Comunicación

#### 7.19. Planificación de medios

- 7.19.1. Origen y evolución de la planificación de medios
- 7.19.2. Medios de comunicación
- 7.19.3. Plan de medios

## 7.20. Fundamentos de la dirección comercial

- 7.20.1. La función de la Dirección Comercial
- 7.20.2. Sistemas de análisis de la situación competitiva comercial empresa/mercado
- 7.20.3. Sistemas de planificación comercial de la empresa
- 7.20.4. Principales estrategias competitivas

#### 7.21. Negociación comercial

- 7.21.1. Negociación comercial
- 7.21.2. Las cuestiones psicológicas de la negociación
- 7.21.3. Principales métodos de negociación
- 7.21.4. El proceso negociador



## 7.22. Toma de decisiones en gestión comercial

- 7.22.1. Estrategia comercial y estrategia competitiva
- 7.22.2. Modelos de toma de decisiones
- 7.22.3. Analíticas y herramientas para la toma de decisiones
- 7.22.4. Comportamiento humano en la toma de decisiones

## 7.23. Dirección y gestión de la red de ventas

- 7.23.1. Sales *Management*. Dirección de ventas
- 7.23.2. Redes al servicio de la actividad comercial
- 7.23.3. Políticas de selección y formación de vendedores
- 7.23.4. Sistemas de remuneración de las redes comercial propias y externas
- 7.23.5. Gestión del proceso comercial.
  Control y asistencia a la labor de
  los comerciales basándose en
  la información

## 7.24. Implementación de la función comercial

- 7.24.1. Contratación de comerciales propios y agentes comerciales
- 7.24.2. Control de la actividad comercial
- 7.24.3. El código deontológico del personal comercial
- 7.24.4. Cumplimiento normativo
- 7.24.5. Normas comerciales de conducta generalmente aceptadas

#### 7.25. Gestión de cuentas clave

- 7.25.1. Concepto de la Gestión de Cuentas Clave
- 7.25.2. El Key Account Manager
- 7.25.3. Estrategia de la Gestión de Cuentas Clave

#### 7.26. Gestión financiera y presupuestaria

- 7.26.1. El umbral de rentabilidad
- 7.26.2. El presupuesto de ventas. Control de gestión y del plan anual de ventas
- 7.26.3. Impacto financiero de las decisiones estratégicas comerciales
- 7.26.4. Gestión del ciclo, rotaciones, rentabilidad y liquidez
- 7.26.5. Cuenta de resultados

#### Asignatura 8

#### Innovación y Dirección de Proyectos

#### 8.1. Innovación

- 8.1.1. Introducción a la innovación
- 8.1.2. Innovación en el ecosistema empresarial
- 8.1.3. Instrumentos y herramientas para el proceso de innovación empresarial

#### 8.2. Estrategia de Innovación

- 8.2.1. Inteligencia estratégica e innovación
- 8.2.2. Estrategia de innovación

#### 8.3. Project Management para Startups

- 8.3.1. Concepto de startup
- 8.3.2. Filosofía Lean Startup
- 8.3.3. Etapas del desarrollo de una startup
- 8.3.4. El rol de un gestor de proyectos en una startup

## 8.4. Diseño y validación del modelo de negocio

- 8.4.1. Marco conceptual de un modelo de negocio
- 8.4.2. Diseño validación de modelos de negocio

#### 8.5. Dirección y Gestión de Proyectos

- 8.5.1. Dirección y Gestión de proyectos: identificación de oportunidades para desarrollar proyectos corporativos de innovación
- 8.5.2. Principales etapas o fases de la dirección y gestión de proyectos de innovación

## 8.6. Gestión del cambio en proyectos: gestión de la formación

- 8.6.1. Concepto de Gestión del Cambio
- 8.6.2. El Proceso de Gestión del Cambio
- 8.6.3. La implementación del cambio

## 8.7. Gestión de la comunicación de proyectos

- 8.7.1. Gestión de las comunicaciones del proyecto
- 8.7.2. Conceptos clave para la gestión de las comunicaciones
- 8.7.3. Tendencias emergentes
- 8.7.4. Adaptaciones al equipo
- 8.7.5. Planificar la gestión de las comunicaciones
- 8.7.6. Gestionar las comunicaciones
- 8.7.7. Monitorear las comunicaciones

## 8.8. Metodologías tradicionales e innovadoras

- 8.8.1. Metodologías innovadoras
- 8.8.2. Principios básicos del Scrum
- 8.8.3. Diferencias entre los aspectos principales del Scrum y las metodologías tradicionales

#### 8.9. Creación de una startup

- 8.9.1. Creación de una startup
- 8.9.2. Organización y cultura
- .9.3. Los diez principales motivos por los cuales fracasan las *startups*
- 8.9.4. Aspectos legales

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

- 8.10.1. Planificar riesgos
- 8.10.2. Elementos para crear un plan de gestión de riesgos
- 8.10.3. Herramientas para crear un plan de gestión de riesgos
- 8.10.4. Contenido del plan de gestión de riesgos

#### Asignatura 9

#### **Management Directivo**

#### 9.1. General Management

- 9.1.1. Concepto de General Management
  - .1.2. La acción del *Manager* General
  - 9.1.3. El Director General v sus funciones
  - 9.1.4. Transformación del trabajo de la Dirección

## 9.2. El directivo y sus funciones. La cultura organizacional y sus enfoques

9.2.1. El directivo y sus funciones. La cultura organizacional y sus enfoques

#### 9.3. Dirección de operaciones

- 9.3.1. Importancia de la dirección
- 9.3.2. La cadena de valor
- 9.3.3. Gestión de calidad

#### 9.4. Oratoria y formación de portavoces

- 9.4.1. Comunicación interpersonal
- 9.4.2. Habilidades comunicativas e influencia
- 9.4.3. Barreras en la comunicación

### tech 24 | Plan de estudios

## 9.5. Herramientas de comunicaciones personales y organizacional

- 9.5.1. La comunicación interpersonal
- 9.5.2. Herramientas de la comunicación interpersonal
- 9.5.3. La comunicación en la organización
- 9.5.4. Herramientas en la organización

## 9.6. Comunicación en situaciones de crisis

- 9.6.1. Crisis
- 9.6.2 Fases de la crisis
- 9.6.3. Mensajes: contenidos y momentos

#### 9.7. Preparación de un plan de crisis

- 9.7.1. Análisis de posibles problemas
- 9.7.2. Planificación
- 9.7.3. Adecuación del personal

#### 9.8. Inteligencia emocional

- 9.8.1. Inteligencia emocional y comunicación
- 9.8.2. Asertividad, empatía y escucha activa
- 9.8.3. Autoestima y comunicación emocional

#### 9.9. Branding Personal

- 9.9.1. Estrategias para desarrollar la marca personal
- 9.9.2. Leyes del branding personal
- 9.9.3. Herramientas de la construcción de marcas personales

#### 9.10. Liderazgo y gestión de equipos

- 9.10.1. Liderazgo y estilos de liderazgo
- 9.10.2. Capacidades y desafíos del Líder
- 9.10.3. Gestión de Procesos de Cambio
- 9.10.4. Gestión de Equipos Multiculturales

#### Asignatura 10

#### Trabajo Final de Máster (TFM)

#### Asignatura 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 peluguería
  - 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 v necesidades
- 11.10.3. Nuevos retos en la salud pública
- 11.10.4. Nuevas formas de comunicación

#### Asignatura 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 qué 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 DAFO y CAME 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
- 112.5.7. 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
- 12.19.2. ¿En qué consiste y por qué es necesario?
- 12.9.3. ¿Quién v 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?

#### Asignatura 13

#### Finanzas aplicadas a los Centros Veterinarios

## 13.1. Gastos e ingresos en un Centro Veterinario

- 13.1.1. Costes fijos
- 13.1.2. Costes variables
- 13.1.3. Costes directos
- 13.1.4. Costes indirectos
- 13.1.5. Ingresos por servicios

- 13.1.6. Ingresos por ventas de productos
- 13.1.7. Margen bruto
- 13.1.8. Margen neto
- 13.1.9. Margen sobre compra
- 13.1.10. Margen sobre venta

## 13.2. La cuenta de resultados de un Centro Veterinario

- 13.2.1. EBITDA
- 13.2.2. EBIT o BAII
- 13.2.3. Rentabilidad
- 13.2.4. Productividad
- 13.2.5. Resultado neto

## 13.3. Gestión de Stock en el almacén en un Centro Veterinario

- 13.3.1. Coste de ventas
- 13.3.2. Características de un sistema de gestión de Stock
- 13.3.3. Control de aprovisionamientos v de Stock
- 13.3.4. Punto de alerta en el Stock
- 13.3.5. Stock de seguridad
- 13.3.6. Punto de pedido
- 13.3.7 Rotación de Stocks

## 13.4. Ratios de ventas en un Centro Veterinario. El punto de equilibrio

13.4.1. Principales ratios prácticos en un Centro Veterinario

13.4.1.1. Frecuencia de transacción

13.4.1.2. Importe medio de transacción

13.4.1.3. Gasto medio por cliente

13.4.1.4. Número de transacciones diarias

13.4.1.5. Número de transacciones al año

- 13.4.2. Concepto de punto de equilibrio
- 13.4.3. Cálculo prospectivo del punto de equilibrio
- 13.4.4. Cálculo retrospectivo del punto de equilibrio

#### 13.5. Análisis de los costes de servicios en un Centro Veterinario. Inversiones tecnológicas

13.5.1. Fundamentos para los análisis de costes en Centros Veterinarios

13.5.1.1. Análisis de costes de la consulta veterinaria

13.5.1.2. Análisis de costes de otros servicios profesionales

13.5.2. Cálculo de la rentabilidad en una inversión tecnológica

## 13.6. Control de tesorería y gestión presupuestaria en Centros Veterinarios

- 13.6.1. Fundamentos del control de tesorería
- 13.6.2. Herramientas para el control de tesorería
- 13.6.3. Fundamentos de la gestión presupuestaria
- 13.6.4. Herramientas para la gestión presupuestaria

## 13.7. Valoración económica de un Centro Veterinario

- 13.7.1. Fundamentos para la valoración económica de un Centro Veterinario
- 13.7.2. Metodología para la valoración de un Centro Veterinario
- 13.7.3. El fondo de comercio

## 13.8. Los indicadores clave de gestión en Centros Veterinarios

- 13.8.1. Conceptos
- 13.8.2. Información básica
- 13.8.3. Indicadores más frecuentes en Centros Veterinarios
- 13.8.4. Indicadores básicos de recursos humanos
- 13.8.5. Indicadores básicos de calidad de atención al cliente
- 13.8.6. Selección de indicadores claves de gestión

## 13.9. El Cuadro de Mandos Financiero aplicado a los Centros Veterinarios

- 13.9.1. Fundamentos del Cuadro de Mandos Financiero
- 13.9.2. Análisis de tendencias y comparaciones entre periodos
- 13.9.3. Operativa del cuadro de mandos
- 13.9.4. Interpretación de resultados del cuadro de mandos

#### 13.10. El balance de situación en un Centro Veterinario

- 13.10.1. Concepto
- 13.10.2. Estructura de un balance
- 13.10.3. Composición del balance
- 13.10.4. Valoración de activos
- 13.10.5. Diagnóstico de balance y cuenta de resultados
- 13.10.6. Análisis de balance
- 13.10.7. Estudio de ratios más interesantes de un balance
- 13.10.8. Análisis patrimonial dinámico
- 13.10.9. Análisis de la cuenta de resultados
- 13.10.10. Indicadores de la cuenta de resultados

#### Asignatura 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
  - 14322 Visión
  - 14323 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
- 14.4.3. Sel VICIOS
- 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

- 4.5.3. 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

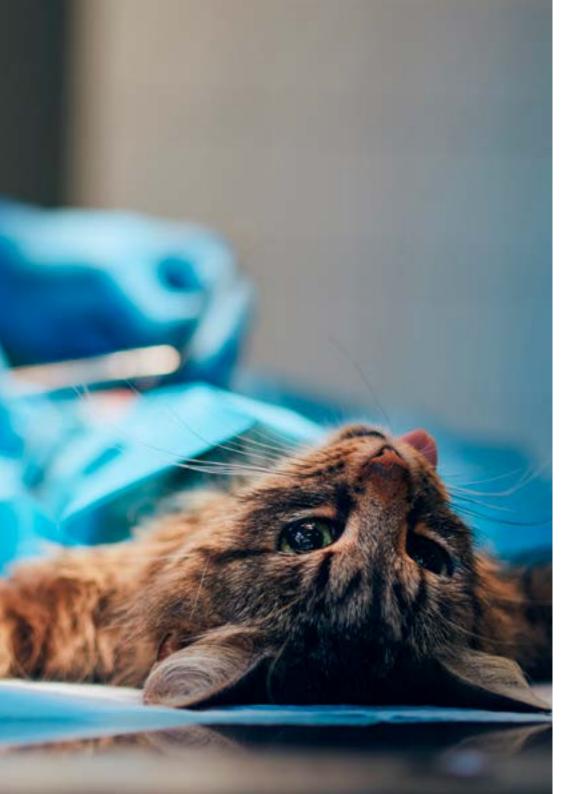
- 14.6.1. El perfil del cliente/usuario de Centros Veterinarios
- 14.6.2. El mapa de valor
- 14.6.3. Encaje entre la oferta de valor y el perfil de cliente aplicado a Centros Veterinarios

## 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



### Plan de estudios | 27 tech

## 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

#### Asignatura 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

15.5.4. Herramienta para la mejora de las habilidades comunicativas profesionales

para resolver el problema

### 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 de 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

#### Asignatura 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 CABE

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?

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 ven	ta cruzada en Centros
	Veterii	narios
	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.	Merch	andising
	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

16.8.5.4. Escaparate

Gestión de existencias

16.8.8.4. Promociones

16.8.6.2. Disposición del espacio

Animación en el punto de venta

16.8.5.3. Puerta

16.8.6.1. Surtido

16.8.8.1. Externa

16.8.8.2. Interna

16.8.6. El Interior

16.8.8.

#### Asignatura 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

#### 16.9. Marketing digital en Centros **Veterinarios**

16.8.8.3. PLV

16.9.1.	Generalidades
16.9.2.	Efecto ROPO
16.9.3.	Blending Marketing: offlin

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 mensaiería 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

#### 17.2. Planificación estratégica de la plantilla de un Centro Veterinario II

17.2.1. Análisis v descripción de puestos de trabajo 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

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**

Conceptos importantes

Establecimiento de indicadores

Modelos de evaluación

17.8.4. Implantación

1785 Relación con incentivos

#### 17.9. Retención del colaborador valioso en Centros Veterinarios

17.9.1. Satisfacción en el trabajo

17.9.2. Motivación

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

#### Asignatura 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 resolutiva

18.1.4. Flexibilidad

18.1.5. Autoconocimiento

18.1.6. Asertividad

### tech 30 | Plan de estudios

Comunicación

Inteligencia emocional

18.1.7.

responsabilidad 18.2. El liderazgo aplicado a los Centros Veterinario **Veterinarios** 18.8.1.5. El desinterés en los **Veterinarios** 18.5.1. Autoconfianza Sistema de gestión de los resultados procesos 18.2.1. Características del líder 18 15 2 Confiar en los demás 18.8.2. Causas de fracaso en equipos 19.2.2. Medición, análisis y mejora Beneficios del liderazgo profesionales 18.5.3. Autocrítica constructiva de los procesos empresariales 18.2.3. Eiercicios del líder 18.5.4. Respeto y responsabilidad 18.9. Prevención de toxicidad interna Características de un proceso 18.2.4. La delegación 18.5.5. Honestidad en Centros Veterinarios bien dirigido y gestionado 18.2.4.1. Estrategia de delegación 18.5.6. Ensayo/error 19.3. Productividad empresarial en el 18.9.1. Salud organizacional 18.2.4.2. Selección de tareas 18.6. Gestión de la productividad del 18.9.2. Medidas preventivas sector de los centros sanitarios 18.2.4.3. Proceso para la habilitación directivo de un Centro Veterinario 18.9.2.1. Crear un equipo veterinarios 18.2.5. Entrevistas de motivación de liderazgo cohesivo 18.6.1. Ladrones de la productividad con colaboradores Enfoque a los objetivos clave 19.3.1. 18.9.2.2. Crear claridad dentro 18.2.5.1. Método GROW/MAPA 18.6.2. El método Getting Things Done® de la organización Valor añadido generado para 18.3. Negociación para el directivo 18.9.2.3. Sobrecomunicar el cliente 18.6.2.1. Fundamentos la claridad Análisis del valor aportado de Centro Veterinario 1933 18.6.2.2. Recopilar o capturar 18.9.2.4. Reforzar la claridad por los procesos 18.3.1. Habilidades del negociador 18.6.2.3. Procesar o aclarar 19.3.4. Competitividad 18.10. Gestión del cambio en el Tipos y estilos de negociación 18.6.2.4. Organizar 19.3.5. Productividad. Análisis directivo de Centros Veterinarios 18.3.3. Etapas de la negociación 18.6.2.5. Revisar de pérdidas y mejoras 18.10.1. Auditoría de creencias 18.3.3.1. Preparación 18.6.2.6. Hacer 19.4. Modelos de gestión empresarial 18.10.2. Desarrollo del carácter 18.3.3.2. Discusión y argumentación 18.7. Los equipos profesionales de aplicados al sector de centros 18.10.3. Acciones del cambio 18.3.3.3. Propuesta alto rendimiento en Centros sanitarios veterinarios 18.3.3.4. Intercambio **Veterinarios** Gestión tradicional en masa 18.3.3.5. Cierre Asignatura 19 18.7.1. Grupos de trabajo 1942 Gestión basada en el modelo 18.3.3.6. Seguimiento **Procesos productivos en los Centros** lean Características de los equipos 18.3.4. Tácticas y técnicas de negociación profesionales 19.4.3. Gestión basada en un modelo **Veterinarios** 18.3.5. Estrategias tradicional mejorado 18.7.3. Beneficios de los equipos 19.1. Introducción a los procesos 18.4. La gestión del tiempo del directivo profesionales de alto 19.5. Introducción al modelo de gestión rendimiento productivos en Centros de un Centro Veterinario lean aplicado a los Centros 18.7.4. Ejemplos prácticos **Veterinarios** 18.4.1. Frenar, reflexionar, analizar **Veterinarios** y decidir 18.8. Identificación y resolución de 19.1.1. Concepto de proceso 19.5.1. Principios básicos 18.4.2. empresarial Conocimiento interior conflictos internos en Centros y características 19.1.2. Introducción a los procesos 18.4.3. Cómo priorizar **Veterinarios** 19.5.2. Flujo de actividades empresariales 18.4.4. Actuar 18.8.1. El método de las cinco 19.5.3. Sistema de arrastre o Pull 19.1.3. Representación gráfica Planificar y organizar 18.4.5. disfunciones de los equipos de los procesos 19.5.4. Flujo - Pull 18.4.6. Ladrones del tiempo profesionales 19.1.4. Normalización de los procesos

18.8.1.3. La falta de compromiso

18 8 1 4 La evitación de la

19.1.5. Ejemplos prácticos de procesos

en los Centros Veterinarios

19.2. Análisis de los procesos

productivos de los Centros

La mejora continua

18.5. Cómo generar confianza en los

colaboradores de un Centro

18.8.1.1. Ausencia de confianza

18.8.1.2. Miedo al conflicto

## 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
- 19.19.2. 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

#### Asignatura 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 v 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





### tech 34 | Convalidación de asignaturas

Cuando el candidato a estudiante desee conocer si se le valorará positivamente el estudio de convalidaciones de su caso, deberá solicita una **Opinión Técnica de Convalidación de Asignaturas** que le permita decidir si le es de interés matricularse en el programa de Grand Master Oficial Universitario.

La Comisión Académica de TECH valorará cada solicitud y emitirá una resolución inmediata para facilitar la decisión de la matriculación. Tras la matrícula, el estudio de convalidaciones facilitará que el estudiante consolide sus asignaturas ya cursadas en otros programas universitarios oficiales en su expediente académico sin tener que evaluarse de nuevo de ninguna de ellas, obteniendo en menor tiempo, los títulos que componen este programa de Grand Master Oficial Universitario.

TECH le facilita a continuación toda la información relativa a este procedimiento:



Convalida tus estudios realizados y no tendrás que evaluarte de las asignaturas superadas"



#### ¿Qué es la convalidación de estudios?

La convalidación de estudios es el trámite por el cual la Comisión Académica de TECH equipara estudios realizados de forma previa, a las asignaturas del programa tras la realización de un análisis académico de comparación. Serán susceptibles de convalidación aquellos contenidos cursados en un plan o programa de estudio oficial universitario o de nivel superior, y que sean equiparables con asignaturas del plan de estudios de este Grand Master Oficial Universitario de TECH. Las asignaturas indicadas en el documento de Opinión Técnica de Convalidación de Asignaturas quedarán consolidadas en el expediente del estudiante con la leyenda "EQ" en el lugar de la calificación, por lo que no tendrá que cursarlas de nuevo.



## ¿Qué es la Opinión Técnica de Convalidación de Asignaturas?

La Opinión Técnica de Convalidación de Asignaturas es el documento emitido por la Comisión Académica tras el análisis de equiparación de los estudios presentados; en este, se dictamina el reconocimiento de los estudios anteriores realizados, indicando qué plan de estudios le corresponde, así como las asignaturas y calificaciones obtenidas, como resultado del análisis del expediente del alumno. La Opinión Técnica de Convalidación de Asignaturas será vinculante en el momento en que el candidato se matricule en el programa, causando efecto en su expediente académico las convalidaciones que en ella se resuelvan. El dictamen de la Opinión Técnica de Convalidación de Asignaturas será inapelable.





## ¿Cómo se solicita la Opinión Técnica de Convalidación de Asignaturas?

El candidato deberá enviar una solicitud a la dirección de correo electrónico convalidaciones@techtitute.com adjuntando toda la documentación necesaria para la realización del estudio de convalidaciones y emisión de la opinión técnica. Asimismo, tendrá que abonar el importe correspondiente a la solicitud indicado en el apartado de Preguntas Frecuentes del portal web de TECH. En caso de que el alumno se matricule en el Grand Master Oficial Universitario, este pago se le descontará del importe de la matrícula y por tanto el estudio de opinión técnica para la convalidación de estudios será gratuito para el alumno.



## ¿Qué documentación necesitará incluir en la solicitud?

La documentación que tendrá que recopilar y presentar será la siguiente:

- Documento de identificación oficial
- Certificado de estudios, o documento equivalente que ampare
  los estudios realizados. Este deberá incluir, entre otros puntos,
  los periodos en que se cursaron los estudios, las asignaturas, las
  calificaciones de las mismas y, en su caso, los créditos. En caso de
  que los documentos que posea el interesado y que, por la naturaleza
  del país, los estudios realizados carezcan de listado de asignaturas,
  calificaciones y créditos, deberán acompañarse de cualquier
  documento oficial sobre los conocimientos adquiridos, emitido por
  la institución donde se realizaron, que permita la comparabilidad de
  estudios correspondiente



#### ¿En qué plazo se resolverá la solicitud?

La opinión técnica se llevará a cabo en un plazo máximo de 48h desde que el interesado abone el importe del estudio y envíe la solicitud con toda la documentación requerida. En este tiempo la Comisión Académica analizará y resolverá la solicitud de estudio emitiendo una Opinión Técnica de Convalidación de Asignaturas que será informada al interesado mediante correo electrónico. Este proceso será rápido para que el estudiante pueda conocer las posibilidades de convalidación que permita el marco normativo para poder tomar una decisión sobre la matriculación en el programa.



## ¿Será necesario realizar alguna otra acción para que la Opinión Técnica se haga efectiva?

Una vez realizada la matrícula, deberá cargar en el campus virtual el informe de opinión técnica y el departamento de Secretaría Académica consolidará las convalidaciones en su expediente académico. En cuanto las asignaturas le queden convalidadas en el expediente, el estudiante quedará eximido de realizar la evaluación de estas, pudiendo consultar los contenidos con libertad sin necesidad de hacer los exámenes.

#### Procedimiento paso a paso





Cuando el interesado reciba la Opinión Técnica de Convalidación de Asignaturas, la revisará para evaluar su conveniencia y podrá proceder a la matriculación del programa si es su interés.

#### **Duración:**

20 min



#### Carga de la opinión técnica en campus

Una vez matriculado, deberá cargar en el campus virtual el documento de la Opinión Técnica de Convalidación de Asignaturas firmado. El importe abonado del estudio de convalidaciones se le deducirá de la matrícula y por tanto será gratuito para el alumno.

#### **Duración:**

20 min

#### Consolidación del expediente

En cuanto el documento de Opinión Técnica de Convalidación de Asignaturas quede firmado y subido al campus virtual, el departamento de Secretaría Académica registrará en el sistema de TECH las asignaturas indicadas de acuerdo con la Opinión Técnica de Convalidación de Asignaturas, y colocará en el expediente del alumno la leyenda de "EQ", en cada asignatura reconocida, por lo que el alumno ya no tendrá que cursarlas de nuevo. Además, retirará las limitaciones temporales de todas las asignaturas del programa, por lo que podrá cursarlo en modalidad intensiva. El alumno tendrá siempre acceso a los contenidos en el campus en todo momento.

Convalida tus estudios realizados y no tendrás que evaluarte de las asignaturas superadas.



El objetivo del programa será desarrollar habilidades avanzadas en la administración empresarial, incluyendo la formulación de estrategias, la gestión financiera y el liderazgo efectivo, enfocándose en la especialización en la administración de centros veterinarios. En este sentido, los profesionales adquirirán competencias específicas en la optimización de recursos, la gestión de equipos y la implementación de mejores prácticas en el sector veterinario, además de un entendimiento profundo de las regulaciones y desafíos únicos que enfrenta este campo.

Living Success



# tech 40 | Objetivos docentes



#### **Objetivos**

Así, el Grand Master Oficial Universitario MBA en Dirección de Centros Veterinarios sostiene los siguientes objetivos:

- Definir las últimas tendencias en gestión empresarial y su impacto en la alta dirección
- Desarrollar las principales habilidades de liderazgo y comunicación necesarias en un líder empresarial
- Ahondar en los criterios de sostenibilidad y estándares internacionales en el desarrollo de un plan de negocio
- Elaborar estrategias para la toma de decisiones en entornos complejos e inestables
- Fomentar estrategias corporativas para aumentar la competitividad y alcanzar objetivos empresariales
- Diferenciar competencias esenciales para dirigir estratégicamente la actividad empresarial y gestionar los Recursos Humanos
- Diseñar políticas innovadoras y eficaces para la gestión empresarial y la adaptación a nuevas tecnologías
- Aplicar tecnologías de la información y comunicación para mejorar la eficiencia en la empresa
- Desarrollar y ejecutar estrategias de Marketing y gestionar el plan económico y financiero de la empresa
- Comprender operaciones logísticas y mecanismos de distribución de cargas de trabajo en proyectos





### Objetivos docentes | 41 **tech**

- Crear un modelo dinámico de empresa que apoye el crecimiento en recursos intangibles y sea adaptable a cambios
- Identificar y analizar la complejidad del sector veterinario y sus tendencias actuales
- Generar conocimiento especializado y establecer metodologías para elaborar y gestionar un plan de negocio veterinario
- Desarrollar herramientas financieras y cuadros de mandos para la gestión de un Centro Veterinario
- Analizar comportamientos de clientes y desarrollar procesos de fidelización en servicios veterinarios
- Examinar herramientas de marketing y establecer precios adecuados para servicios veterinarios
- Promover habilidades de comunicación, liderazgo y gestión de personal en el entorno veterinario
- Desarrollar e implantar una gestión lean y una cultura de mejora continua en un Centro Veterinario
- Evaluar condiciones legislativas y la responsabilidad civil en la apertura y operación de un Centro Veterinario
- Establecer metodologías para reclutamiento, integración y retención de empleados valiosos en la empresa





# tech 44 | Salidas profesionales

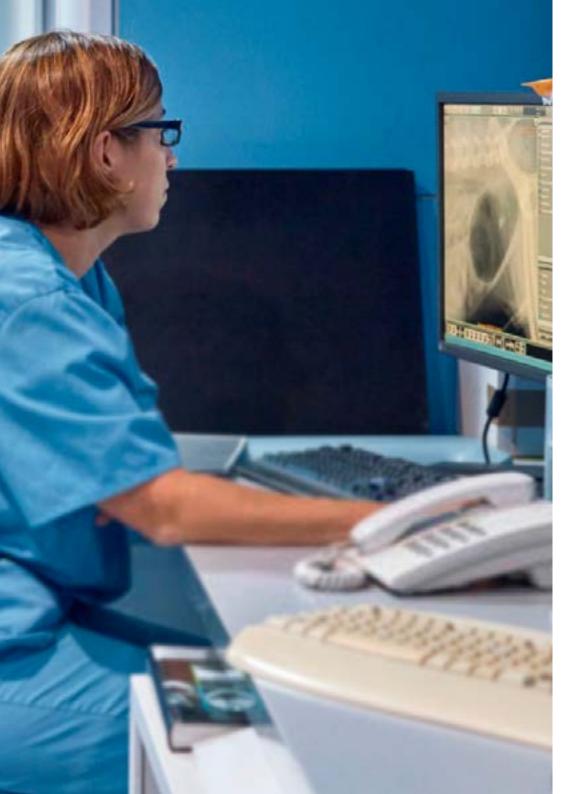
#### Perfil del egresado

Tras concluir el plan de estudios, los especialistas podrán optar por roles de liderazgo en grandes corporaciones, donde sus habilidades en estrategia, gestión financiera y liderazgo empresarial les permitirán contribuir significativamente a la optimización y expansión de las operaciones. En el sector veterinario, el conocimiento especializado preparará a los profesionales para asumir posiciones clave como directores de clínicas, consultores de gestión y administradores de servicios de salud animal. Además, se ofrecerán oportunidades para roles de consultoría y asesoramiento estratégico, tanto para empresas generales como para instituciones del sector veterinario.

Serás capaz de administrar las operaciones diarias de una Clínica Veterinaria, incluyendo la implementación de políticas de calidad y servicio al cliente.

- Liderazgo y gestión de equipos: Serás capaz de dirigir y motivar equipos multidisciplinarios en entornos complejos
- Toma de decisiones estratégicas: Analizarás datos y tomar decisiones que impulsen el crecimiento organizacional
- Visión global del negocio: Dispondrás de conocimiento integral de las áreas clave de la empresa, desde finanzas hasta marketing
- Adaptabilidad e innovación: Estarás preparado para enfrentar cambios y fomentar la innovación dentro de la organización
- Comunicación efectiva: Adquirirás un dominio holístico de las habilidades comunicativas esenciales para la negociación y la presentación de ideas





### Salidas profesionales | 45 tech

En definitiva, después de realizar este triple posgrado, los egresados podrán desempeñar sus conocimientos y habilidades en:

- **1. Director General de Empresas:** Responsable de la gestión global de la empresa, incluyendo la formulación de estrategias, la supervisión de operaciones y el liderazgo de equipos ejecutivos.
- <u>Responsabilidades:</u> Desarrollar e implementar la misión de la empresa, tomar decisiones estratégicas y supervisar las operaciones diarias.
- 2. Consultor de Gestión Empresarial: Asesora a empresas en la optimización de sus procesos y estrategias para mejorar la eficiencia general.
  Responsabilidades: Evaluar procesos empresariales, identificar áreas de mejora y proporcionar recomendaciones estratégicas.
- 3. Director de Centros Veterinarios: Supervisa todas las operaciones de los Centros Veterinarios, asegurando la calidad del servicio y la gestión eficiente de los recursos. Responsabilidades: Coordinar operaciones diarias, gestionar el personal, asegurar el cumplimiento de normativas y mejorar la experiencia del cliente.
- 4. Gerente de Servicios de Salud Animal: Administra los servicios de salud ofrecidos a los animales, garantizando la calidad y eficacia de los tratamientos y cuidados.
  Responsabilidades: Controlar la prestación de servicios de salud, coordinar las políticas con veterinarios y gestionar la calidad de la institución.
- 5. Administrador de Clínicas Veterinarias: Encargado de la gestión operativa de clínicas veterinarias, asegurando un funcionamiento eficiente y conforme a las normativas.
  Responsabilidades: Gestionar la administración diaria, coordinar el personal, manejar las finanzas y asegurar el cumplimiento de normativas.
- 6. Consultor en Estrategias Veterinarias: Asesora en el desarrollo e implementación de estrategias para mejorar la gestión y el rendimiento de clínicas veterinarias.
  Responsabilidades: Analizar la situación actual de la entidad, desarrollar estrategias personalizadas, implementar mejoras y evaluar resultados.

## tech 46 | Salidas profesionales

- 7. Gerente de Proyectos en el Sector Veterinario: Planifica y coordina proyectos específicos en el ámbito veterinario, desde su concepción hasta su ejecución y evaluación.
  Responsabilidades: Definir objetivos del plan estratégico, gestionar recursos, coordinar equipos y asegurar el cumplimiento de plazos y presupuestos.
- **8. Analista de Mercado Veterinario:** Estudia el mercado veterinario para identificar tendencias, oportunidades y amenazas, apoyando la toma de decisiones estratégicas. Responsabilidades: Realizar investigaciones de mercado, analizar datos, identificar oportunidades de negocio y elaborar informes.
- **9. Especialista en Marketing para el Sector Veterinario:** Diseña y ejecuta estrategias de marketing específicas para el sector veterinario, promoviendo servicios y productos a clientes potenciales.
- Responsabilidades: Desarrollar campañas de marketing, gestionar la presencia en redes sociales, analizar el impacto de las campañas y aumentar la visibilidad de la clínica.
- 10. Emprendedor en el Sector Veterinario: Crea y desarrolla nuevas empresas o startups en el ámbito veterinario, desde la concepción de la idea hasta la gestión operativa. Responsabilidades: Identificar oportunidades de negocio, desarrollar planes de negocio, asegurar financiamiento y gestionar la operación diaria de la nueva empresa.
- **11. Director de Innovación y Desarrollo en Empresas Veterinarias:** Lidera la implementación de nuevas tecnologías y métodos en empresas veterinarias para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios.
  - <u>Responsabilidades:</u> Desarrollar e implementar nuevas tecnologías y evaluar el impacto en la operativa o calidad del servicio.
- 12. Gestor de Recursos Humanos en Clínicas Veterinarias: Administra el personal de clínicas veterinarias, incluyendo reclutamiento, desarrollo y gestión de relaciones laborales.
  Responsabilidades: Gestionar el reclutamiento, manejar relaciones laborales y desarrollar políticas de recursos humanos.

- **13. Consultor en Gestión Financiera para Clínicas Veterinarias:** Ofrece asesoramiento en la administración financiera de clínicas veterinarias, ayudando a optimizar recursos y mejorar la rentabilidad.
  - Responsabilidades: Analizar estados financieros, elaborar estrategias para mejorar la rentabilidad, y asesorar en la planificación financiera.
- 14. Responsable de Calidad en Centros Veterinarios: Asegura que los Centros Veterinarios cumplan con los estándares de calidad establecidos y gestionan las mejoras continuas. Responsabilidades: Supervisar los sistemas de calidad, realizar auditorías, y gestionar las mejoras y correcciones.
- **15. Director de Expansión de Redes de** Clínicas Veterinarias: Planifica y ejecuta estrategias para expandir la red de clínicas veterinarias, gestionando la apertura de nuevas sucursales.
  - Responsabilidades: Detecta posibilidades de expansión, crea estrategias de apertura y supervisa el proceso de crecimiento en el mercado.
- 16. Gestor de Proyectos de Salud Animal: Administra proyectos específicos en el ámbito de la salud animal, asegurando su correcta ejecución y cumplimiento de objetivos. <u>Responsabilidades:</u> Definir y planificar proyectos, gestionar recursos y equipos, y evaluar resultados y efectividad del proyecto.
- 17. Especialista en Regulación y Cumplimiento para Centros Veterinarios: Garantiza que las clínicas veterinarias cumplan con las normativas y regulaciones vigentes en el sector.

  Responsabilidades: Monitorear la conformidad con las regulaciones, realizar auditorías de cumplimiento y desarrollar políticas para garantizar el cumplimiento.
- 18. Director de Operaciones en el Sector Veterinario: Supervisa las operaciones diarias en el sector veterinario, asegurando la eficiencia y calidad en el servicio.
  Responsabilidades: Gestionar la operación diaria, optimizar procesos, coordinar equipos y asegurar el cumplimiento de objetivos operativos.



### Salidas profesionales | 47 tech

- 19. Asesor en Estrategias de Internacionalización para Empresas Veterinarias: Asiste a empresas veterinarias en su expansión a mercados internacionales, desarrollando estrategias para su entrada y operación en el extranjero.
  <u>Responsabilidades:</u> Evaluar mercados internacionales, desarrollar estrategias de entrada y asesorar en la adaptación de servicios o productos.
- 20. Gestor de Relaciones con Clientes en el Sector Veterinario: Administra y mejora las relaciones con los clientes, asegurando una experiencia positiva y fomentando la lealtad. Responsabilidades: Gestionar la comunicación con clientes, resolver problemas y quejas, y desarrollar estrategias para mejorar la satisfacción del público.



La combinación de competencias generales y específicas te proporcionará una ventaja competitiva en un mercado laboral diversificado, adaptándote a las demandas de distintas industrias"

#### Salidas académicas y de investigación

Además de todos los puestos laborales para los que serás apto mediante el estudio de este Grand Master Oficial Universitario de TECH, también podrás continuar con una sólida trayectoria académica e investigativa. Tras completar este programa universitario, estarás listo para continuar con tus estudios desarrollando un Doctorado asociado a esta área de conocimiento y así, progresivamente, alcanzar otros méritos científicos.

# 07 Idiomas gratuitos

Convencidos de que la formación en idiomas es fundamental en cualquier profesional para lograr una comunicación potente y eficaz, TECH ofrece un itinerario complementario al plan de estudios curricular, en el que el alumno, además de adquirir las competencias de este triple posgrado podrá aprender idiomas de un modo sencillo y práctico.

Acredita tu competencia lingüística



# tech 50 | Idiomas gratuitos

En el mundo competitivo actual, hablar otros idiomas forma parte clave de nuestra cultura moderna. Hoy en día, resulta imprescindible disponer de la capacidad de hablar y comprender otros idiomas, además de lograr un título oficial que acredite y reconozca las competencias lingüísticas adquiridas. De hecho, ya son muchos los colegios, las universidades y las empresas que solo aceptan a candidatos que certifican su nivel mediante un título oficial en base al Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER).

El Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas es el máximo sistema oficial de reconocimiento y acreditación del nivel del alumno. Aunque existen otros sistemas de validación, estos proceden de instituciones privadas y, por tanto, no tienen validez oficial. El MCER establece un criterio único para determinar los distintos niveles de dificultad de los cursos y otorga los títulos reconocidos sobre el nivel de idioma que se posee.

En TECH se ofrecen los únicos cursos intensivos de preparación para la obtención de certificaciones oficiales de nivel de idiomas, basados 100% en el MCER. Los 48 Cursos de Preparación de Nivel Idiomático que tiene la Escuela de Idiomas de TECH están desarrollados en base a las últimas tendencias metodológicas de aprendizaje en línea, el enfoque orientado a la acción y el enfoque de adquisición de competencia lingüística, con la finalidad de preparar los exámenes oficiales de certificación de nivel.

El estudiante aprenderá, mediante actividades en contextos reales, la resolución de situaciones cotidianas de comunicación en entornos simulados de aprendizaje y se enfrentará a simulacros de examen para la preparación de la prueba de certificación de nivel.



Solo el coste de los Cursos de Preparación de idiomas y los exámenes de certificación, que puedes llegar a hacer gratis, valen más de 3 veces el precio total de este itinerario académico"











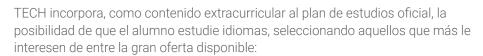












- Podrá elegir los Cursos de Preparación de Nivel de los idiomas y nivel que desee, de entre los disponibles en la Escuela de Idiomas de TECH, mientras estudie el Grand Master Oficial Universitario MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, para poder prepararse el examen de certificación de nivel
- En cada programa de idiomas tendrá acceso a todos los niveles MCER, desde el nivel A1 hasta el nivel C2
- · Cada año podrá presentarse a un examen telepresencial de certificación de nivel, con un profesor nativo experto. Al terminar el examen, TECH le expedirá un certificado de nivel de idioma
- Estudiar idiomas NO aumentará el coste del programa. El estudio ilimitado y la certificación anual de cualquier idioma están incluidas en este triple posgrado





# 80

# 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.

Excelencia. Flexibilidad. Vanguardia.

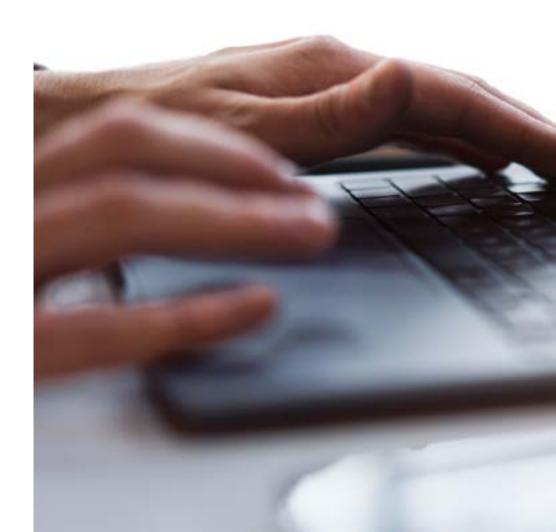


#### El alumno: la prioridad de todos los programas de TECH

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.







#### 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"

## tech 56 | Metodología de estudio

#### 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 mentoralumno, 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).

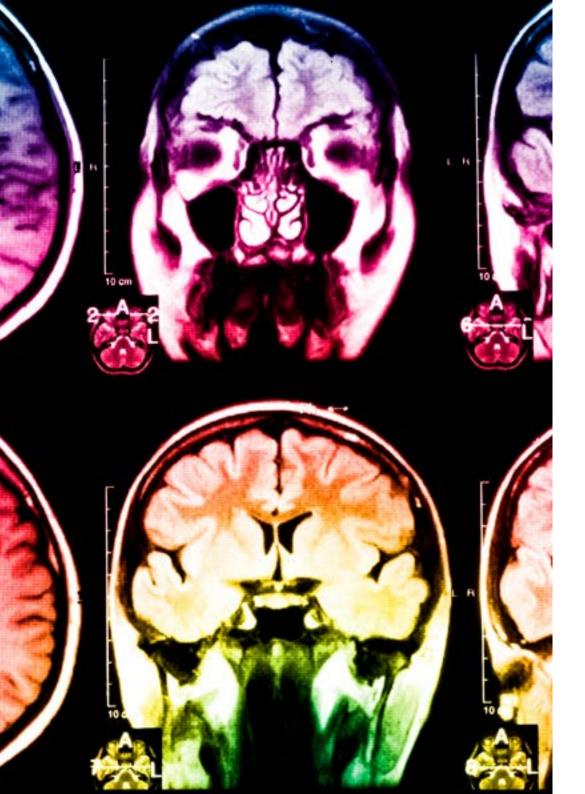
Asimismo, este completísimo Campus Virtual permitirá que el alumnado de TECH organice sus horarios de estudio de acuerdo con su disponibilidad personal o sus obligaciones laborales. De esa manera tendrá un control global de los contenidos académicos y sus herramientas didácticas, puestas en función de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

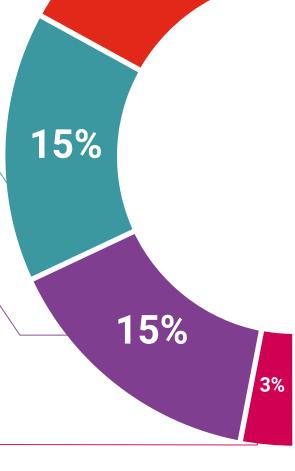
Realizarás actividades de desarrollo de competencias y habilidades específicas en cada área temática. Prácticas y dinámicas para adquirir y desarrollar las destrezas y habilidades que un especialista precisa desarrollar en el marco de la globalización que vivimos.



#### 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.

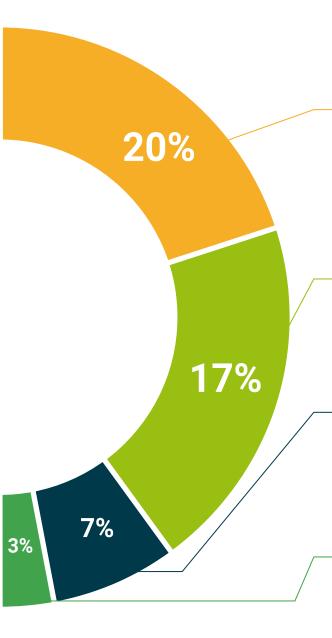
Este sistema exclusivo educativo para la presentación de contenidos multimedia fue premiado por Microsoft como "Caso de éxito en Europa".





#### 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.







#### **Directora Invitada Internacional**

Con más de 20 años de experiencia en el diseño y la dirección de equipos globales de adquisición de talento, Jennifer Dove es experta en contratación y estrategia tecnológica. A lo largo de su experiencia profesional ha ocupado puestos directivos en varias organizaciones tecnológicas dentro de empresas de la lista *Fortune* 50, como NBCUniversal y Comcast. Su trayectoria le ha permitido destacar en entornos competitivos y de alto crecimiento.

Como Vicepresidenta de Adquisición de Talento en Mastercard, se encarga de supervisar la estrategia y la ejecución de la incorporación de talento, colaborando con los líderes empresariales y los responsables de Recursos Humanos para cumplir los objetivos operativos y estratégicos de contratación. En especial, su finalidad es crear equipos diversos, inclusivos y de alto rendimiento que impulsen la innovación y el crecimiento de los productos y servicios de la empresa. Además, es experta en el uso de herramientas para atraer y retener a los mejores profesionales de todo el mundo. También se encarga de amplificar la marca de empleador y la propuesta de valor de Mastercard a través de publicaciones, eventos y redes sociales.

Jennifer Dove ha demostrado su compromiso con el desarrollo profesional continuo, participando activamente en redes de profesionales de Recursos Humanos y contribuyendo a la incorporación de numerosos trabajadores a diferentes empresas. Tras obtener su licenciatura en Comunicación Organizacional por la Universidad de Miami, ha ocupado cargos directivos de selección de personal en empresas de diversas áreas.

Por otra parte, ha sido reconocida por su habilidad para liderar transformaciones organizacionales, integrar tecnologías en los procesos de reclutamiento y desarrollar programas de liderazgo que preparan a las instituciones para los desafíos futuros. También ha implementado con éxito programas de bienestar laboral que han aumentado significativamente la satisfacción y retención de empleados.



# Dña. Dove, Jennifer

- Vicepresidenta de Adquisición de Talentos en Mastercard, Nueva York, Estados Unidos
- Directora de Adquisición de Talentos en NBCUniversal Media, Nueva York, Estados Unidos
- Responsable de Selección de Personal Comcast
- Directora de Selección de Personal en Rite Hire Advisory
- Vicepresidenta Ejecutiva de la División de Ventas en Ardor NY Real Estate
- Directora de Selección de Personal en Valerie August & Associates
- Ejecutiva de Cuentas en BNC
- Ejecutiva de Cuentas en Vault
- Graduada en Comunicación Organizacional por la Universidad de Miami



#### **Director Invitado Internacional**

Líder tecnológico con décadas de experiencia en las principales multinacionales tecnológicas, Rick Gauthier se ha desarrollado de forma prominente en el campo de los servicios en la nube y mejora de procesos de extremo a extremo. Ha sido reconocido como un líder y responsable de equipos con gran eficiencia, mostrando un talento natural para garantizar un alto nivel de compromiso entre sus trabajadores.

Posee dotes innatas en la estrategia e innovación ejecutiva, desarrollando nuevas ideas y respaldando su éxito con datos de calidad. Su trayectoria en **Amazon** le ha permitido administrar e integrar los servicios informáticos de la compañía en Estados Unidos. En **Microsoft** ha liderado un equipo de 104 personas, encargadas de proporcionar infraestructura informática a nivel corporativo y apoyar a departamentos de ingeniería de productos en toda la compañía.

Esta experiencia le ha permitido destacarse como un directivo de alto impacto, con habilidades notables para aumentar la eficiencia, productividad y satisfacción general del cliente.



# D. Gauthier, Rick

- Director regional de IT en Amazon, Seattle, Estados Unidos
- Jefe de programas sénior en Amazon
- Vicepresidente de Wimmer Solutions
- Director sénior de servicios de ingeniería productiva en Microsoft
- Titulado en Ciberseguridad por Western Governors University
- Certificado Técnico en Commercial Diving por Divers Institute of Technology
- Titulado en Estudios Ambientales por The Evergreen State College



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

#### **Director Invitado Internacional**

Romi Arman es un reputado experto internacional con más de dos décadas de experiencia en Transformación Digital, Marketing, Estrategia y Consultoría. A través de esa extendida trayectoria, ha asumido diferentes riesgos y es un permanente defensor de la innovación y el cambio en la coyuntura empresarial. Con esa experticia, ha colaborado con directores generales y organizaciones corporativas de todas partes del mundo, empujándoles a dejar de lado los modelos tradicionales de negocios. Así, ha contribuido a que compañías como la energética Shell se conviertan en verdaderos líderes del mercado, centradas en sus clientes y el mundo digital.

Las estrategias diseñadas por Arman tienen un impacto latente, ya que han permitido a varias corporaciones mejorar las experiencias de los consumidores, el personal y los accionistas por igual. El éxito de este experto es cuantificable a través de métricas tangibles como el CSAT, el compromiso de los empleados en las instituciones donde ha ejercido y el crecimiento del indicador financiero EBITDA en cada una de ellas.

También, en su recorrido profesional ha nutrido y liderado equipos de alto rendimiento que, incluso, han recibido galardones por su potencial transformador. Con Shell, específicamente, el ejecutivo se ha propuesto siempre superar tres retos: satisfacer las complejas demandas de descarbonización de los clientes, apoyar una "descarbonización rentable" y revisar un panorama fragmentado de datos, digital y tecnológico. Así, sus esfuerzos han evidenciado que para lograr un éxito sostenible es fundamental partir de las necesidades de los consumidores y sentar las bases de la transformación de los procesos, los datos, la tecnología y la cultura.

Por otro lado, el directivo destaca por su dominio de las **aplicaciones empresariales** de la **Inteligencia Artificial**, temática en la que cuenta con un posgrado de la Escuela de Negocios de Londres. Al mismo tiempo, ha acumulado experiencias en **IoT** y el **Salesforce**.



# D. Arman, Romi

- Director de Transformación Digital (CDO) en la Corporación Energética Shell, Londres, Reino Unido
- Director Global de Comercio Electrónico y Atención al Cliente en la Corporación Energética Shell
- Gestor Nacional de Cuentas Clave (fabricantes de equipos originales y minoristas de automoción) para Shell en Kuala Lumpur, Malasia
- Consultor Sénior de Gestión (Sector Servicios Financieros) para Accenture desde Singapur
- Licenciado en la Universidad de Leeds
- Posgrado en Aplicaciones Empresariales de la IA para Altos Ejecutivos de la Escuela de Negocios de Londres
- Certificación Profesional en Experiencia del Cliente CCXP
- Curso de Transformación Digital Ejecutiva por IMD



¿Deseas actualizar tus conocimientos con la más alta calidad educativa? TECH te ofrece el contenido más actualizado del mercado académico, diseñado por auténticos expertos de prestigio internacional"

#### **Director Invitado Internacional**

Manuel Arens es un experimentado profesional en el manejo de datos y líder de un equipo altamente cualificado. De hecho, Arens ocupa el cargo de gerente global de compras en la división de Infraestructura Técnica y Centros de Datos de Google, empresa en la que ha desarrollado la mayor parte de su carrera profesional. Con base en Mountain View, California, ha proporcionado soluciones para los desafíos operativos del gigante tecnológico, tales como la integridad de los datos maestros, las actualizaciones de datos de proveedores y la priorización de los mismos. Ha liderado la planificación de la cadena de suministro de centros de datos y la evaluación de riesgos del proveedor, generando mejoras en el proceso y la gestión de flujos de trabajo que han resultado en ahorros de costos significativos.

Con más de una década de trabajo proporcionando soluciones digitales y liderazgo para empresas en diversas industrias, tiene una amplia experiencia en todos los aspectos de la prestación de soluciones estratégicas, incluyendo Marketing, análisis de medios, medición y atribución. De hecho, ha recibido varios reconocimientos por su labor, entre ellos el Premio al Liderazgo BIM, el Premio a la Liderazgo Search, Premio al Programa de Generación de Leads de Exportación y el Premio al Mejor Modelo de Ventas de EMEA.

Asimismo, Arens se desempeñó como **Gerente de Ventas** en Dublín, Irlanda. En este puesto, construyó un equipo de 4 a 14 miembros en tres años y lideró al equipo de ventas para lograr resultados y colaborar bien entre sí y con equipos interfuncionales. También ejerció como **Analista Sénior** de Industria, en Hamburgo, Alemania, creando storylines para más de 150 clientes utilizando herramientas internas y de terceros para apoyar el análisis. Desarrolló y redactó informes en profundidad para demostrar su dominio del tema, incluyendo la comprensión de los **factores macroeconómicos** y **políticos/regulatorios** que afectan la adopción y difusión de la tecnología.

También ha liderado equipos en empresas como Eaton, Airbus y Siemens, en los que adquirió valiosa experiencia en gestión de cuentas y cadena de suministro. Destaca especialmente su labor para superar continuamente las expectativas mediante la construcción de valiosas relaciones con los clientes y trabajar de forma fluida con personas en todos los niveles de una organización, incluyendo stakeholders, gestión, miembros del equipo y clientes. Su enfoque impulsado por los datos y su capacidad para desarrollar soluciones innovadoras y escalables para los desafíos de la industria lo han convertido en un líder prominente en su campo.



# D. Arens, Manuel

- Gerente Global de Compras en Google, Mountain View, Estados Unidos
- Responsable principal de Análisis y Tecnología B2B en Google, Estados Unidos
- Director de ventas en Google, Irlanda
- Analista Industrial Sénior en Google, Alemania
- Gestor de cuentas en Google, Irlanda
- Accounts Payable en Eaton, Reino Unido
- Gestor de Cadena de Suministro en Airbus, Alemania



¡Apuesta por TECH! Podrás acceder a los mejores materiales didácticos, a la vanguardia tecnológica y educativa, implementados por reconocidos especialistas de renombre internacional en la materia"



#### **Director Invitado Internacional**

Andrea La Sala es un **experimentado ejecutivo** del **Marketing** cuyos proyectos han tenido un **significativo impacto** en el **entorno de la Moda**. A lo largo de su exitosa carrera ha desarrollado disímiles tareas relacionadas con **Productos**, **Merchandising** y **Comunicación**. Todo ello, ligado a marcas de prestigio como **Giorgio Armani**, **Dolce&Gabbana**, **Calvin Klein**, entre otras.

Los resultados de este directivo de alto perfil internacional han estado vinculados a su probada capacidad para sintetizar información en marcos claros y ejecutar acciones concretas alineadas a objetivos empresariales específicos. Además, es reconocido por su proactividad y adaptación a ritmos acelerados de trabajo. A todo ello, este experto adiciona una fuerte conciencia comercial, visión de mercado y una auténtica pasión por los productos.

Como Director Global de Marca y Merchandising en Giorgio Armani, ha supervisado disímiles estrategias de Marketing para ropas y accesorios. Asimismo, sus tácticas han estado centradas en el ámbito minorista y las necesidades y el comportamiento del consumidor. Desde este puesto, La Sala también ha sido responsable de configurar la comercialización de productos en diferentes mercados, actuando como jefe de equipo en los departamentos de Diseño, Comunicación y Ventas.

Por otro lado, en empresas como Calvin Klein o el Gruppo Coin, ha emprendido proyectos para impulsar la estructura, el desarrollo y la comercialización de diferentes colecciones. A su vez, ha sido encargado de crear calendarios eficaces para las campañas de compra y venta. Igualmente, ha tenido bajo su dirección los términos, costes, procesos y plazos de entrega de diferentes operaciones.

Estas experiencias han convertido a Andrea La Sala en uno de los principales y más cualificados **líderes corporativos** de la **Moda** y el **Lujo**. Una alta capacidad directiva con la que ha logrado implementar de manera eficaz el **posicionamiento positivo** de **diferentes marcas** y redefinir sus indicadores clave de rendimiento (KPI).



## D. La Sala, Andrea

- Director Global de Marca y Merchandising Armani Exchange en Giorgio Armani, Milán, Italia
- Director de Merchandising en Calvin Klein
- Responsable de Marca en Gruppo Coin
- Brand Manager en Dolce&Gabbana
- Brand Manager en Sergio Tacchini S.p.A.
- Analista de Mercado en Fastweb
- Graduado de Business and Economics en la Università degli Studi del Piemonte Orientale



Los profesionales más cualificados y experimentados a nivel internacional te esperan en TECH para ofrecerte una enseñanza de primer nivel, actualizada y basada en la última evidencia científica. ¿A qué esperas para matricularte?"

### **Director Invitado Internacional**

Mick Gram es sinónimo de innovación y excelencia en el campo de la Inteligencia Empresarial a nivel internacional. Su exitosa carrera se vincula a puestos de liderazgo en multinacionales como Walmart y Red Bull. Asimismo, este experto destaca por su visión para identificar tecnologías emergentes que, a largo plazo, alcanzan un impacto imperecedero en el entorno corporativo.

Por otro lado, el ejecutivo es considerado un pionero en el empleo de técnicas de visualización de datos que simplificaron conjuntos complejos, haciéndolos accesibles y facilitadores de la toma de decisiones. Esta habilidad se convirtió en el pilar de su perfil profesional, transformándolo en un deseado activo para muchas organizaciones que apostaban por recopilar información y generar acciones concretas a partir de ellos.

Uno de sus proyectos más destacados de los últimos años ha sido la plataforma Walmart Data Cafe, la más grande de su tipo en el mundo que está anclada en la nube destinada al análisis de *Big Data*. Además, ha desempeñado el cargo de Director de *Business Intelligence* en Red Bull, abarcando áreas como Ventas, Distribución, Marketing y Operaciones de Cadena de Suministro. Su equipo fue reconocido recientemente por su innovación constante en cuanto al uso de la nueva API de Walmart Luminate para *insights* de Compradores y Canales.

En cuanto a su formación, el directivo cuenta con varios Másteres y estudios de posgrado en centros de prestigio como la **Universidad de Berkeley**, en Estados Unidos, y la **Universidad de Copenhague**, en Dinamarca. A través de esa actualización continua, el experto ha alcanzado competencias de vanguardia. Así, ha llegado a ser considerado un **Iíder nato** de la **nueva economía mundial**, centrada en el impulso de los datos y sus posibilidades infinitas.



### D. Gram, Mick

- Director de Business Intelligence y Análisis en Red Bull, Los Ángeles, Estados Unidos
- Arquitecto de soluciones de Business Intelligence para Walmart Data Cafe
- Consultor independiente de Business Intelligence y Data Science
- Director de Business Intelligence en Capgemini
- Analista Jefe en Nordea
- Consultor Jefe de Bussiness Intelligence para SAS
- Executive Education en IA y Machine Learning en UC Berkeley College of Engineering
- MBA Executive en e-commerce en la Universidad de Copenhague
- Licenciatura y Máster en Matemáticas y Estadística en la Universidad de Copenhague



¡Estudia en la mejor universidad online del mundo según Forbes! En este MBA tendrás acceso a una amplia biblioteca de recursos multimedia, elaborados por reconocidos docentes de relevancia internacional"

#### **Director Invitado Internacional**

Scott Stevenson es un distinguido experto del sector del Marketing Digital que, por más de 19 años, ha estado ligado a una de las compañías más poderosas de la industria del entretenimiento, Warner Bros. Discovery. En este rol, ha tenido un papel fundamental en la supervisión de logística y flujos de trabajos creativos en diversas plataformas digitales, incluyendo redes sociales, búsqueda, *display* y medios lineales.

El liderazgo de este ejecutivo ha sido crucial para impulsar **estrategias de producción** en **medios pagados**, lo que ha resultado en una notable **mejora** en las **tasas de conversión** de su empresa. Al mismo tiempo, ha asumido otros roles, como el de Director de Servicios de Marketing y Gerente de Tráfico en la misma multinacional durante su antigua gerencia.

A su vez, Stevenson ha estado ligado a la distribución global de videojuegos y campañas de propiedad digital. También, fue el responsable de introducir estrategias operativas relacionadas con la formación, finalización y entrega de contenido de sonido e imagen para comerciales de televisión y *trailers*.

Por otro lado, el experto posee una Licenciatura en Telecomunicaciones de la Universidad de Florida y un Máster en Escritura Creativa de la Universidad de California, lo que demuestra su destreza en comunicación y narración. Además, ha participado en la Escuela de Desarrollo Profesional de la Universidad de Harvard en programas de vanguardia sobre el uso de la Inteligencia Artificial en los negocios. Así, su perfil profesional se erige como uno de los más relevantes en el campo actual del Marketing y los Medios Digitales.



## D. Stevenson, Scott

- Director de Marketing Digital en Warner Bros. Discovery, Burbank, Estados Unidos
- Gerente de Tráfico en Warner Bros. Entertainment
- Máster en Escritura Creativa de la Universidad de California
- Licenciatura en Telecomunicaciones de la Universidad de Florida



¡Alcanza tus objetivos académicos y profesionales con los expertos mejor cualificados del mundo! Los docentes de este MBA te guiarán durante todo el proceso de aprendizaje"

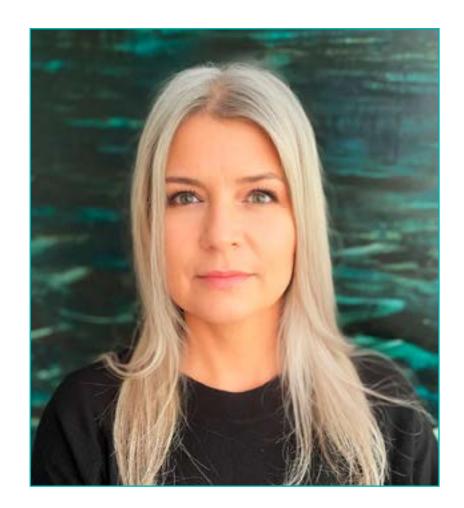
#### **Directora Invitada Internacional**

Galardonada con el "International Content Marketing Awards" por su creatividad, liderazgo y calidad de sus contenidos informativos, Wendy Thole-Muir es una reconocida Directora de Comunicación altamente especializada en el campo de la Gestión de Reputación.

En este sentido, ha desarrollado una sólida trayectoria profesional de más de dos décadas en este ámbito, lo que le ha llevado a formar parte de prestigiosas entidades de referencia internacional como Coca-Cola. Su rol implica la supervisión y manejo de la comunicación corporativa, así como el control de la imagen organizacional. Entre sus principales contribuciones, destaca haber liderado la implementación de la plataforma de interacción interna Yammer. Gracias a esto, los empleados aumentaron su compromiso con la marca y crearon una comunidad que mejoró la transmisión de información significativamente.

Por otra parte, se ha encargado de gestionar la comunicación de las inversiones estratégicas de las empresas en diferentes países africanos. Una muestra de ello es que ha manejado diálogos en torno a las inversiones significativas en Kenya, demostrando el compromiso de las entidades con el desarrollo tanto económico como social del país. A su vez, ha logrado numerosos reconocimientos por su capacidad de gestionar la percepción sobre las firmas en todos los mercados en los que opera. De esta forma, ha logrado que las compañías mantengan una gran notoriedad y los consumidores las asocien con una elevada calidad.

Además, en su firme compromiso con la excelencia, ha participado activamente en reputados Congresos y Simposios a escala global con el objetivo de ayudar a los profesionales de la información a mantenerse a la vanguardia de las técnicas más sofisticadas para desarrollar planes estratégicos de comunicación exitosos. Así pues, ha ayudado a numerosos expertos a anticiparse a situaciones de crisis institucionales y a manejar acontecimientos adversos de manera efectiva.



# Dña. Thole-Muir, Wendy

- Directora de Comunicación Estratégica y Reputación Corporativa en Coca-Cola, Sudáfrica
- Responsable de Reputación Corporativa y Comunicación en ABI at SABMiller de Lovania, Bélgica
- Consultora de Comunicaciones en ABI, Bélgica
- Consultora de Reputación y Comunicación de Third Door en Gauteng, Sudáfrica
- Máster en Estudios del Comportamiento Social por Universidad de Sudáfrica
- Máster en Artes con especialidad en Sociología y Psicología por Universidad de Sudáfrica
- Licenciatura en Ciencias Políticas y Sociología Industrial por Universidad de KwaZulu-Natal
- Licenciatura en Psicología por Universidad de Sudáfrica



Gracias a esta titulación universitaria, 100% online, podrás compaginar el estudio con tus obligaciones diarias, de la mano de los mayores expertos internacionales en el campo de tu interés. ¡Inscríbete ya!"





El Grand Master Oficial Universitario MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios es un programa ofrecido por TECH, que es una Universidad Oficial española legalmente reconocida mediante la Ley 1/2024, de 16 de abril, de la Comunidad Autónoma de Canarias, publicada en el Boletín Oficial del Estado (BOE) núm. 181, de 27 de julio de 2024 (pág. 96.369), e integrada en el Registro de Universidades, Centros y Títulos (RUCT) del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades con el código 104.

Este programa le brinda al estudiante una triple titulación, además del título de Grand Master MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, obtendrá el título oficial de Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA) y el título propio de Máster de Formación Permanente MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios.

Con esta triple titulación, de alto valor curricular, el egresado podrá optar a puestos bien remunerados y de responsabilidad en el mundo laboral, así como a tener acceso a los estudios de **nivel de doctorado** con el que progresar en la carrera académica y universitaria.



Supera con éxito este programa y recibe tu titulación universitaria para ejercer con total garantía en un campo profesional exigente como la Dirección y Administración de Empresas"

TECH es miembro de la **Business Graduates Association (BGA)**, la organización internacional que aglutina a las principales escuelas de negocios de todo el mundo y es garantía de calidad de los mejores programas de formación para directivos. Las escuelas miembros de BGA están unidas por su dedicación a las prácticas de gestión responsables, el aprendizaje permanente y la entrega de un impacto positivo para las partes interesadas de la escuela de negocios. Pertenecer a BGA es sinónimo de calidad académica.

TECH es miembro de:



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

Título Oficial: **Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)** 

Título Propio: Máster de Formación Permanente MBA en Gestión v Dirección de Centros Veterinarios

Modalidad: 100% online

Duración: **2 años** Créditos: **120 ECTS** 











Cualquier estudiante interesado en tramitar el reconocimiento oficial de esta titulación universitaria en un país diferente a España, necesitará la documentación académica y el título emitido con la Apostilla de la Haya, que podrá solicitar al departamento de Secretaría Académica a través de correo electrónico: <a href="mailto:homologacion@techtitute.com">homologacion@techtitute.com</a>.

La Apostilla de la Haya otorgará validez internacional a la documentación y permitirá su uso ante los diferentes organismos oficiales en cualquier país.

Una vez el egresado reciba su documentación deberá realizar el trámite correspondiente, siguiendo las indicaciones del ente regulador de la Educación Superior en su país. Para ello, TECH facilitará en el portal web una guía que le ayudará en la preparación de la documentación y el trámite de reconocimiento en cada país.

Con TECH podrás hacer válido el título oficial que obtendrás con este Grand Master Oficial Universitario en cualquier país.





El trámite de homologación permitirá que los estudios oficiales realizados en TECH tengan validez oficial en el país de elección, considerando el título oficial obtenido del mismo modo que si el estudiante hubiera estudiado allí. Esto le confiere un valor internacional del que podrá beneficiarse el egresado una vez haya superado el programa y realice adecuadamente el trámite.

El equipo de TECH le acompañará durante todo el proceso, facilitándole toda la documentación necesaria y asesorándole en cada paso hasta que logre una resolución positiva.



El equipo de TECH te acompañará paso a paso en la realización del trámite para lograr la validez oficial internacional de la triple titulación que te proporciona este programa"





## tech 90 | Requisitos de acceso

Así se determina que es necesario estar en posesión de alguna de las siguientes titulaciones:

- Título universitario oficial de Graduado o Graduada español o equivalente. Además, se permitirá el acceso al Grand Master Oficial Universitario a aquellos estudiantes de Grado a los que les falte por superar el TFG y como máximo hasta 9 créditos ECTS para obtenerlo. En ningún caso podrá titularse si previamente no ha obtenido el título de grado
- Título expedido por una institución de educación superior extranjera perteneciente al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) que faculte, en el país de expedición, para acceder a las enseñanzas de nivel de Máster Universitario
- Título oficial expedido en un sistema educativo extranjero no perteneciente al EEES, en alguno de los siguientes supuestos:
  - » Título de educación superior extranjero homologado a un título universitario oficial español
  - » Acceso condicionado a la comprobación previa (sin homologación) de que los estudios cursados corresponden a un nivel de formación equivalente al de los títulos universitarios oficiales españoles y que capacitan para acceder a estudios de nivel Máster Universitario en el país en el que se ha expedido el título. Este trámite no implica, en ningún caso, la homologación del título previo, ni su reconocimiento para otra finalidad que no sea la de acceder a los programas de TECH



Consigue ya tu plaza en este Grand Master Oficial Universitario de TECH si cumples con alguno de sus requisitos de acceso"





#### Requisito lingüístico

Los estudiantes procedentes de países o de sistemas educativos con lengua diferente al español, deberán acreditar un conocimiento del español de nivel B2 según el marco Común Europeo de Referencia para lenguas.

En relación con la acreditación del nivel de lengua española para la admisión a un título oficial se puede optar por una de las siguientes alternativas:

- Presentación del documento que justifique el nivel de español B2
- Realización de una prueba de nivel interna de la universidad

Quedan exentos de este requisito:

- Quienes acrediten la nacionalidad española
- Los que posean una titulación extranjera equivalente a: Filología Hispánica, Traducción e Interpretación (con idioma español), Literatura y/o Lingüística española
- Quienes hayan realizado estudios previos en español

¿Cumples con los requisitos de acceso lingüísticos de este Grand Master Oficial Universitario? No dejes pasar la oportunidad y matricúlate ahora.





### tech 94 | Proceso de admisión

Para TECH lo más importante en el inicio de la relación académica con el alumno es que esté centrado en el proceso de enseñanza, sin demoras ni preocupaciones relacionadas con el trámite administrativo. Por ello, se ha creado un procedimiento más cómodo en el que podrá enfocarse desde el primer momento a su formación, contando con un plazo de tiempo para la entrega de la documentación pertinente.

Los pasos para la admisión son simples:

- 1. Facilitar los datos personales al asesor académico para realizar la inscripción.
- 2. Recibir un email en el correo electrónico en el que se accederá a la página segura de la universidad y aceptar las políticas de privacidad, las condiciones de contratación e introducir los datos de tarjeta bancaria.
- 3. Recibir un nuevo email de confirmación y las credenciales de acceso al campus virtual.
- 4. Comenzar el programa en la fecha de inicio oficial.

De esta manera, el estudiante podrá incorporarse al curso sin esperas. De forma posterior se le informará del momento en el que se podrán ir enviando los documentos, a través del campus virtual, de manera muy cómoda y rápida. Sólo se deberán subir al sistema para considerarse enviados, sin traslados ni pérdidas de tiempo.

Todos los documentos facilitados deberán ser rigurosamente válidos y estar vigentes en el momento de subirlos.

Los documentos necesarios que deberán tenerse preparados con calidad suficiente para cargarlos en el campus virtual son:

- Copia digitalizada del documento del DNI o documento de identidad oficial del alumno
- Copia digitalizada del título académico oficial de Grado o título equivalente con el que se accede al Grand Master Oficial Universitario. En caso de que el estudiante no haya terminado el Grado pero le reste por superar únicamente el TFG y hasta 9 ECTS del programa, deberá aportar un certificado oficial de notas de su universidad donde se corrobore esta situación

Para resolver cualquier duda que surja el estudiante podrá dirigirse a su asesor académico, con gusto le atenderá en todo lo que necesite. En caso de requerir más información, puede ponerse en contacto con <u>informacion@techtitute.com</u>.

Este procedimiento de acceso te ayudará a iniciar tu Grand Master Oficial Universitario cuanto antes, sin trámites ni demoras.





Grand Master Oficial Universitario

MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

Idioma: Español

Modalidad: 100% online

Duración: **2 años** Créditos: **120 ECTS** 

