

# Máster Semipresencial

## MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios





## Máster Semipresencial

### MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

Modalidad: Semipresencial (Online + Prácticas Clínicas)

Duración: 12 meses

Titulación: TECH Universidad Tecnológica

Horas lectivas: 1.620 h.

Acceso web: [www.techtute.com/veterinaria/master-semipresencial/master-semipresencial-mba-gestion-direccion-centros-veterinarios](http://www.techtute.com/veterinaria/master-semipresencial/master-semipresencial-mba-gestion-direccion-centros-veterinarios)

# Índice

01

Presentación

---

*pág. 4*

02

¿Por qué cursar este  
Máster Semipresencial?

---

*pág. 8*

03

Objetivos

---

*pág. 12*

04

Competencias

---

*pág. 18*

05

Dirección del curso

---

*pág. 22*

06

Planificación  
de la enseñanza

---

*pág. 28*

07

Prácticas Clínicas

---

*pág. 42*

08

¿Dónde puedo hacer  
las Prácticas Clínicas?

---

*pág. 48*

09

Metodología

---

*pág. 54*

10

Titulación

---

*pág. 62*

# 01

# Presentación

La carencia de especialización universitaria sobre gestión empresarial en el Grado de Veterinaria tiene gran influencia sobre la falta de conciencia del futuro empresario a la hora de profesionalizar la gerencia de su centro veterinario, priorizando, en realidad, la práctica médica y quirúrgica. Por ello, la necesidad de este programa semipresencial en MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, el cual ofrece el conocimiento especializado más relevante y las herramientas prácticas más útiles. De esta forma, podrá cubrir la necesidad existente relacionada con la especialización sobre gestión empresarial presente en la mayoría de los centros veterinarios. Además, de una capacitación práctica en una clínica de prestigio, por 3 semanas donde integrará a un equipo multidisciplinar de expertos, de manera que el alumno se capacite para realizar estas tareas fundamentales en cualquier empresa del sector.



“

*TECH te ofrece este Máster Semipresencial en MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios para que lles la gestión empresarial de tu clínica veterinaria al mismo nivel que la práctica sanitaria y la atención al paciente, una labor fundamental que no enseñan en Veterinaria”*

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

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

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

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

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

- ♦ Desarrollo de más de 100 casos prácticos presentados por expertos en dirección y gestión de centros veterinarios
- ♦ Sus contenidos gráficos, esquemáticos y eminentemente prácticos con los que están concebidos, recogen una información científica y asistencial sobre aquellas disciplinas médicas indispensables para el ejercicio profesional
- ♦ Comprobación de las novedades sobre la gestión y dirección de centros veterinarios
- ♦ Los Desarrollo de ejercicios prácticos donde realizar el proceso de autoevaluación para mejorar el aprendizaje
- ♦ Su especial hincapié en Presentación de metodologías innovadoras en la gestión y dirección de centros veterinarios
- ♦ Lecciones teóricas, preguntas al experto, foros de discusión de temas controvertidos y trabajos de reflexión individual
- ♦ Todo esto se complementará con lecciones teóricas, preguntas al experto, foros de discusión de temas controvertidos y trabajos de reflexión individual
- ♦ Disponibilidad de los contenidos desde cualquier dispositivo fijo o portátil con conexión a internet
- ♦ Además, podrás realizar una estancia de práctica en uno de los mejores centros veterinarios



*Cursa este programa y prepárate para afrontar los retos futuros MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios”*

“

*Para finalizar el plan de estudios contarás con una estancia intensiva de 3 semanas en un centro de prestigio donde adquirirás todo el conocimiento para crecer personal y profesionalmente”*

En esta propuesta de Máster Semipresencial, de carácter profesional y modalidad semipresencial, el programa está dirigido a la actualización de profesionales de veterinaria que desarrollan sus funciones en distintos espacios directivos, y que requieren un alto nivel de cualificación. Los contenidos están basados en la última evidencia científica, y orientados de manera didáctica para integrar el saber teórico en la práctica veterinaria, y los elementos teórico-prácticos facilitarán la actualización del conocimiento y permitirán la toma de decisiones en la Gestión y Dirección en Centros Veterinarios.

Gracias a su contenido multimedia elaborado con la última tecnología educativa, permitirán al profesional de la veterinaria obtener un aprendizaje situado y contextual, es decir, un entorno simulado que proporcionará un aprendizaje inmersivo programado para entrenarse ante situaciones reales. El diseño de este programa está centrado en el Aprendizaje Basado en Problemas, mediante el cual deberá tratar de resolver las distintas situaciones de práctica profesional que se le planteen a lo largo del mismo. Para ello, contará con la ayuda de un novedoso sistema de vídeo interactivo realizado por reconocidos expertos.

*Los profesionales de la veterinaria deben contar con elevados conocimientos en gestión empresarial para lograr que sus empresas alcancen el éxito. ¡Logra el tuyo con TECH!*

*Un programa 100% online que te permitirá compaginar tus estudios con tu labor profesional a la vez que te preparas durante 3 semanas en un centro de referencia para gestionar una clínica veterinaria.*



# 02

## ¿Por qué cursar este Máster Semipresencial?

Los profesionales de la medicina veterinaria también tienen la oportunidad de evolucionar a la par de los constantes avances del mercado empresarial. Sin limitaciones o estancamientos, con la capacitación y actualización de competencias el especialista podrá avanzar en su carrera ante nuevos retos y responsabilidades, en este caso como director de un centro veterinario. Pero, para ello, debe comprender cómo se desarrolla la actividad empresarial de este sector, todas las metodologías que han surgido y comprenderlas en profundidad para plantear propuestas innovadoras de gestión adecuadas a cada estructura organizacional. En consecuencia, este Máster Semipresencial es la respuesta a esa necesidad.





“

*Al matricularte en este programa accederás a una completa titulación que te capacitará para desempeñarte como director de un centro veterinario de referencia”*

### 1. Actualizarse a partir de la última tecnología disponible

Actualizar el centro veterinario acorde a la evolución tecnológica y científica es una de las labores del director del centro veterinario. Amplios son los avances en la medicina veterinaria y el profesional debe estar al día de todas las posibilidades y ventajas que estos avances ofrecen. Por eso, en esta capacitación el alumno conocerá los recursos necesarios tanto para la gestión administrativa como para dotar a la clínica y ofrecer cada día un mejor servicio de salud a los animales y atención a sus responsables. Podrá al finalizar crear un entorno de vanguardia.

### 2. Profundizar a partir de la experiencia de los mejores especialistas

Gracias a esta capacitación exclusiva desarrollada por el equipo experto de TECH el alumno obtendrá los mejores conocimientos. Desde el mejor centro especializado en medicina veterinaria de alto nivel y criterio profesional podrá llevar adelante las capacitaciones prácticas. Además, el acompañamiento del especialista como tutor le dará el respaldo adecuado para concretar el aprendizaje de forma eficaz.

### 3. Adentrarse en entornos clínicos de primera

La selección del centro veterinario donde el alumno realizará las practicas pasa por un proceso de selección minucioso que corresponda con las actividades contempladas en el programa. De esta forma, el alumno perfeccionará su bagaje profesional, gracias al exclusivo convenio de TECH con empresas de prestigio para aprender haciendo, durante 3 semanas en cualquier parte del planeta.





#### 4. Combinar la mejor teoría con la práctica más avanzada

Este programa combina dos métodos de enseñanza. Gracias al gran trabajo de investigación que TECH ha realizado del mercado pedagógico y las necesidades del profesional actual, surgió este innovador Máster Semipresencial. En conocimiento de la necesidad que tiene el profesional de la medicina veterinaria, de afianzar sus saberes en materia administrativa y de dirección de empresas, ha creado este espacio académico donde podrá aprender junto a los especialistas más experimentados.

#### 5. Expandir las fronteras del conocimiento

Con TECH es posible acceder a un nuevo modelo de aprendizaje, que implica la actividad práctica para aprender haciendo y, además, junto a verdaderos expertos. Por eso, estas capacitaciones podrán realizarse en diferentes partes del mundo de acuerdo a los convenios establecidos con empresas del sector. Oportunidad que solo te brinda esta institución consciente de la necesidad de crear nuevos espacios para la preparación profesional.

“

*Tendrás una inmersión práctica total en el centro que tú mismo elijas”*

# 03

## Objetivos

Los objetivos del Máster Semipresencial en MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios pretenden impulsar la trayectoria profesional del alumno para que amplíe su campo de actuación laboral especializándose en el diseño y la planificación de estrategias que gestionen una clínica veterinaria con acierto. Profundizará en esta área imprescindible en el sector, sabiendo administrar los recursos y plantilla con éxito. Por ello, TECH propone este programa que le preparará en profundidad y le capacitará mediante unas prácticas en un centro veterinario, donde estará guiado por los mejores expertos.





“

*Actualiza tus conocimientos y perfil curricular con este Máster Semipresencial que solo TECH puede ofrecerte con la calidad que te mereces”*



## Objetivo general

---

- Para que el profesional relacionado con la medicina veterinaria o el mundo empresarial actualice sus conocimientos en MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, TECH propone un nuevo modelo educativo que agiliza el proceso de un modo sencillo y accesible. Diseña la parte teórica con una metodología vanguardista basada en el *Relearning* y unas Capacitaciones Prácticas que le permitirán relacionarse con expertos del sector y aprender en el mejor centro clínico de referencia las principales intervenciones de control y gestión en este tipo de empresa



*Pon a prueba tu liderazgo y aprende a definir e implementar tu propio negocio veterinario con este Máster Semipresencial de TECH"*





## Objetivos específicos

---

### Módulo 1. El sector económico de los centros sanitarios veterinarios

- ♦ Determinar el concepto *One Health* y concretar su desarrollo colaborativo como oportunidad de mercado
- ♦ Examinar la salud digital animal y analizar su potencial disruptivo en los centros veterinarios
- ♦ Identificar nuevos conceptos y necesidades, nuevas formas de comunicación e interacción de los clientes y de los trabajadores del sector
- ♦ Examinar los nuevos retos en la salud pública generados por el cambio climático, la pérdida de la biodiversidad, la globalización, el comercio internacional de animales exóticos, etc.

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

- ♦ Desarrollar, de forma lógica y razonada, cada una de las partes del plan de negocio
- ♦ Proponer una metodología para realizar el análisis del entorno y el análisis externo competitivo
- ♦ Realizar un análisis DAFO y su correspondiente análisis CAME
- ♦ Establecer una metodología para asignar objetivos de tipo SMART
- ♦ Agendar las acciones en base a la prioridad relacionada con el negocio
- ♦ Establecer una metodología práctica para el control y seguimiento del plan de negocio

### Módulo 3. Finanzas aplicadas a los centros veterinarios

- ♦ Identificar los costes empresariales fijos y variables en un centro veterinario
- ♦ Gestionar eficazmente el stock de productos en el almacén
- ♦ Evaluar las ratios de ventas de un centro veterinario, para analizar el comportamiento de consumo de sus usuarios
- ♦ Examinar los diferentes indicadores que se pueden generar a partir de la actividad empresarial en un centro veterinario
- ♦ Utilizar las herramientas financieras que permiten el control de la tesorería y de los presupuestos de una empresa veterinaria

### Módulo 4. Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios

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

### **Módulo 5. El cliente/usuario de los centros veterinarios**

- ♦ Definir las tipologías de clientes de un centro veterinario, y los estilos comunicativos que mejor se adaptan a las mismas
- ♦ Desarrollar las habilidades comunicativas necesarias en un centro veterinario
- ♦ Gestionar y evaluar la calidad de la atención al cliente en un centro veterinario
- ♦ Establecer y desarrollar carteras de clientes con el empleo de herramientas prácticas
- ♦ Diseñar y desarrollar modelos de experiencia del cliente (CX) que permitan alcanzar la mejor experiencia de usuario (UX) posible

### **Módulo 6. Marketing aplicado en los centros veterinarios**

- ♦ Examinar la diferencia en la venta de servicios y productos
- ♦ Proponer una metodología para determinar y comunicar precios de los servicios veterinarios
- ♦ Desarrollar una metodología práctica en la atención al cliente por todos los canales disponibles
- ♦ Identificar los medios publicitarios más adecuados a cada acción
- ♦ Establecer una metodología para gestionar las quejas y reclamaciones
- ♦ Desarrollar una metodología para convertir cada estrategia, al menos, en una acción determinada con la finalidad de hacer la empresa más rentable
- ♦ Implementar el marketing digital tanto como el tradicional

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

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

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

- ♦ Analizar los valores a desarrollar necesarios en un directivo y proponer una metodología para llegar a ser un buen líder
- ♦ Afrontar con confianza y seguridad un proceso negociador y todas las acciones dentro de la empresa
- ♦ Proponer una metodología adecuada para optimizar la productividad del directivo
- ♦ Construir y cohesionar equipos profesionales de alto rendimiento
- ♦ Liderar los equipos profesionales para ayudarles a encontrar las soluciones a sus conflictos internos



### **Módulo 9. Procesos productivos en los centros veterinarios**

- ♦ Analizar los diferentes procesos productivos de los centros veterinarios, identificar y evaluar los "cuellos de botella"
- ♦ Profundizar en el conocimiento de los modelos de negocio de un centro veterinario
- ♦ Presentar el modelo de gestión lean aplicado a un centro veterinario
- ♦ Presentar ejemplos prácticos de control y mejora continua de la gestión empresarial según el modelo lean

### **Módulo 10. Aspectos legales y administración en los centros veterinarios**

- ♦ Identificar los diferentes tipos de sociedades laborales que existen
- ♦ Examinar la Ley de Protección de Datos Personales, qué datos se deben conocer de los clientes, cómo almacenarlos y gestionarlos, así como los diferentes tipos de autorizaciones que deben facilitar antes de un realizar un procedimiento a un animal
- ♦ Examinar la salud laboral que se debe aplicar en el centro sanitario veterinario para garantizar a los trabajadores un correcto desarrollo de sus funciones de la forma más segura
- ♦ Establecer las categorías profesionales y funciones que deben realizar cada uno de los integrantes del equipo de trabajo respetando las normas y regulaciones éticas, jurídicas y administrativas de centros sanitarios veterinarios
- ♦ Desarrollar una correcta relación con los proveedores, conociendo las formas de relacionarnos con ellos y de establecer condiciones comerciales satisfactorias para ambas partes, plazos y condiciones de pago

# 04

# Competencias

Tras la realización de este Máster Semipresencial en MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, el profesional logrará altas competencias en esta área que le impulsarán laboralmente, ya que se trata de un cargo de gran responsabilidad en el que hay varias funciones implicadas. Su intensivo programa le capacitará para poder trabajar en un ámbito de control y liderazgo, con la seguridad de contar con expertos en la materia a lo largo del curso, además de las prácticas de capacitación que le darán una visión práctica de las funciones del puesto. De esta manera, el alumno adquirirá las capacidades exigidas para llevar a cabo una praxis de calidad y rigurosa.





“

*Este programa te permitirá adquirir las competencias necesarias para diseñar, elaborar, implementar, supervisar y mejorar un plan de negocio con acierto”*



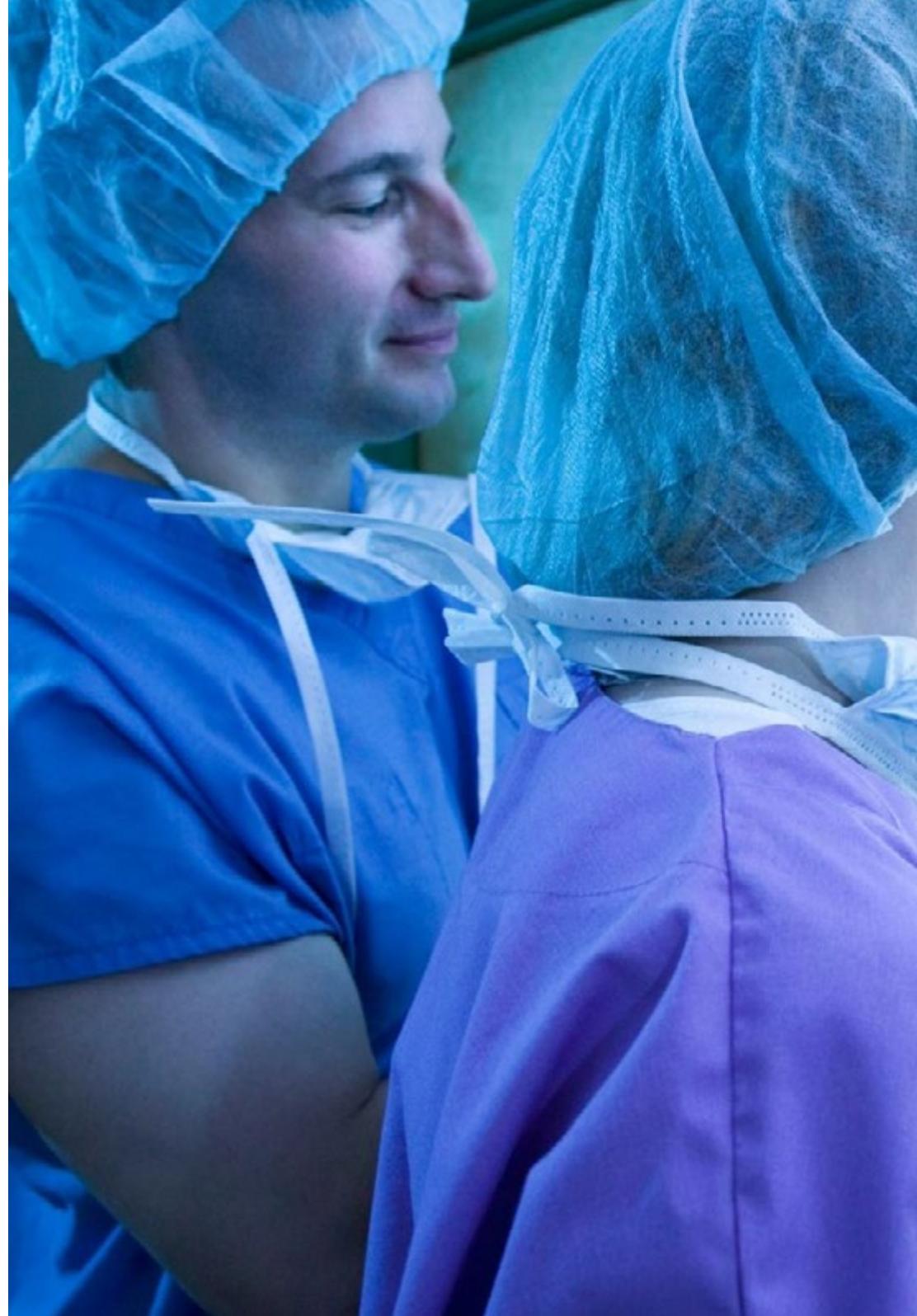
## Competencias generales

---

- Gestionar las empresas del sector de la manera más eficaz y eficiente
- Diseñar, elaborar, implementar, supervisar y mejorar su propio plan de negocio

“

*Avanza en tu trayectoria profesional  
y cursa este Máster Semipresencial  
para cumplir tu sueño con garantía:  
liderar un centro veterinario”*





## Competencias específicas

---

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

# 05

## Dirección del curso

Los docentes de este Máster Semipresencial cuentan con una amplia trayectoria académica y profesional, sinónimo de la excelencia de TECH. Se trata de profesionales de diferentes áreas y competencias de la veterinaria, con cargos de directivo o gerencia en centros veterinarios. Expertos que han volcado sus conocimientos y experiencia profesional en la elaboración del presente programa para que el alumno desarrolle plenas facultades en su labor profesional. Así mismo, el programa se completa con unas prácticas formativas en un centro veterinario de referencia, lo que capacitará al alumno a la consecución de sus objetivos académicos y laborales.



“

*Un cuadro docente formado por grandes directivos del sector te guiarán hacia la excelencia de la mano de TECH”*

## Dirección



### Dr. Barreneche Martínez, Enrique

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

## Profesores

### D. Vilches Sáez, José Vicente

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

### D. Villaluenga, José Luis

- ♦ Cofundador y CEO de la empresa Rentabilidad Veterinaria
- ♦ Consultor en Gestión Empresarial y Marketing de Centros Veterinarios
- ♦ Director General de Acalanthis Comunicacion Y Estrategias SL
- ♦ Licenciado en Ciencias Biológicas por la Universidad Complutense de Madrid
- ♦ Máster Universitario en Marketing Digital por la EAE Business School y la Universidad de Barcelona
- ♦ Máster Universitario en Dirección y Gestión de RR. HH por la EAE Business School y la Universidad de Barcelona
- ♦ Profesor asociado en la Facultad de Veterinaria de la Universidad Alfonso X el Sabio

### D. Muñoz Sevilla, Carlos

- ♦ Médico Veterinario al Servicio de la Anestesiología
- ♦ Responsable del Servicio de Anestesiología en el Hospital Veterinario Valencia Sur
- ♦ Director de la Clínica Veterinaria San Francisco
- ♦ Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid
- ♦ MBA por la Universidad Jaume I
- ♦ Participante en el desarrollo y formación del Módulo de RR. HH de AGESVET

### Dr. Martín González, Abel

- ♦ Director del Hospital Clínico Veterinario de Talavera
- ♦ Director Técnico de ADSG en Castilla-La Mancha, ADSG Bovino Castillo de Bayuela, ADSG Bovino La Jara, ADSG Extensivo Belvis, ADSG Bovino Los Navalmorales, ADSG Porcino La Jara
- ♦ Director de la Marca de Calidad de Carne de la Sierra de San Vicente
- ♦ Licenciado en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid
- ♦ Vicepresidente y miembro fundador de la Confederación Empresarial Veterinaria Española (CEVE)
- ♦ Presidente y miembro fundador de la Confederación Empresarial Veterinaria de Castilla-La Mancha (CEVE-CLM)
- ♦ Miembros de Varias asociaciones profesionales a nivel nacional e internacional como AVEPA, ANEMBE, SEOC, AVETO y Comisión Digital de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales de España (CEOE)

**Dra. Saleno, Delia**

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



**D. Rotger Campins, Sebastià**

- ♦ Secretario de Empresaris Veterinaris de les Illes Balears (EMVETIB)
- ♦ Secretario de la Confederación Empresarial Veterinaria Española (CEVE)
- ♦ Responsable del Departamento Laboral, Organización y Formación de CEVE
- ♦ Presidente de la Comisión de Servicios de la Confederació d'Associacion Empresarial de Balears (CAEB)
- ♦ Miembro del Comité Ejecutivo de CAEB
- ♦ Presidente de la Comisión Negociadora Nacional del Convenio Colectivo de Centros y Servicios Sanitarios Veterinarios
- ♦ Gerente en la Clínica Veterinaria Veterinari Son Dureta SLP
- ♦ Ingeniero Superior en Telecomunicaciones
- ♦ Licenciado en Náutica y Transporte Marítimo
- ♦ Capitán de Marina Mercante

**D. Albuixech Martínez, Miguel**

- ♦ Vocal del Área de Economía de la Confederación Empresarial Veterinaria Española (CEVE)
- ♦ Secretario de la Asociación Empresarial Veterinaria de Valencia (AVETVAL)
- ♦ Vicepresidente de la Asociación para la Gestión Veterinaria (AGESVET)
- ♦ Coordinador del Área Levante para los Encuentros de Gestión de AGESVET
- ♦ Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Valencia
- ♦ Máster en Dirección de Recursos Humanos por ADEIT

**Dña. Navarro Ferrer, María José**

- ♦ Cofundadora y Psicóloga Especialista en Coaching Ability
- ♦ Psicóloga Especialista en Workshops para Empresas y Organizaciones Privadas
- ♦ Licenciada en Psicología por la Universidad de Valencia
- ♦ Máster en Psicología Clínica CTMC Valencia
- ♦ Posgrado en Gerontología Social por la Universidad de Valencia
- ♦ Posgrado en Mindfulness y Psicoterapias IL3 Universidad de Barcelona
- ♦ Docente en el Recull d'activitats per als Serveis Locals d'Ocupació: Persones i Empreses de Barcelona



*Este Máster Semipresencial es la mejor inversión que puedes hacer en la selección de un programa de MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios en la actualidad”*

# 06

## Planificación de la enseñanza

Los contenidos de este programa han sido desarrollados por los diferentes expertos de este Máster Semipresencial con el objetivo de que el alumno adquiriera todas y cada una de las habilidades necesarias para gestionar y dirigir un centro veterinario con éxito. Su estructura y plan de prácticas convierten a este título como el más completo del mercado en la actualidad, ya que abarca todos los conocimientos pertinentes para que el profesional se desarrolle con éxito en el liderazgo de la clínica veterinaria. La estructura en 10 módulos permite un estudio clasificado por distintos conocimientos relativos a todas las gestiones a realizar, desde los recursos humanos a la financiación, capacitando al alumno en la planificación y control de este tipo de negocio.





“

*El programa más completo del mercado te lo ofrece TECH. Desempeña con éxito un papel imprescindible en cualquier centro veterinario y asciende profesionalmente”*

## Módulo 1. El sector económico de los centros sanitarios veterinarios

- 1.1. El papel del animal de compañía en la sociedad actual
  - 1.1.1. Los animales de compañía y los beneficios para la salud física y emocional de las personas
  - 1.1.2. Los animales de compañía y el desarrollo saludable de los menores
  - 1.1.3. Los animales de compañía y el envejecimiento saludable
  - 1.1.4. Los animales de compañía y los beneficios para la convivencia en la comunidad
  - 1.1.5. El maltrato animal y su conexión con la violencia en el ámbito familiar
  - 1.1.6. Los animales en el contexto terapéutico y de asistencia
- 1.2. El papel de la empresa en el actual contexto social
  - 1.2.1. Responsabilidad social empresarial
  - 1.2.2. El cambio climático y el *Green New Deal*
  - 1.2.3. Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y la Agenda 2030
  - 1.2.4. Retos para la empresa de servicios veterinarios
- 1.3. El mercado del animal de compañía
  - 1.3.1. Industria, el *Retail* y la distribución
  - 1.3.2. Servicios
    - 1.3.2.1. Servicios clínicos veterinarios
    - 1.3.2.2. Servicios de adiestramiento canino
    - 1.3.2.3. Servicios de peluquería
    - 1.3.2.4. Control de las poblaciones de animales asilvestrados
  - 1.3.3. Venta de medicamento de uso veterinario
  - 1.3.4. Crianza y venta de animales de compañía
  - 1.3.5. ONG
- 1.4. Tipología de los centros y servicios sanitarios veterinarios
  - 1.4.1. Centros sanitarios veterinarios
  - 1.4.2. Servicios sanitarios veterinarios
  - 1.4.3. Colaboración público-privada
- 1.5. Situación macroeconómica del sector clínico veterinario
  - 1.5.1. Situación socioeconómica sectorial
  - 1.5.2. Situación laboral sectorial

- 1.6. La salud digital en el sector veterinario
  - 1.6.1. La digitalización del sector veterinario
  - 1.6.2. Factores y herramientas digitales que favorecerán el cambio
  - 1.6.3. Factores que frenan el desarrollo digital
  - 1.6.4. Diferenciadores digitales
  - 1.6.5. Situación actual y retos digitales en el sector veterinario
- 1.7. El concepto *"One Health"* aplicado a los centros sanitarios veterinarios
  - 1.7.1. El concepto general de una sola salud - un solo bienestar
  - 1.7.2. El papel del veterinario clínico en *One Health*
- 1.8. La formación de las categorías laborales en los centros sanitarios veterinarios
  - 1.8.1. Contexto actual de la formación en el sector y las necesidades reales de los centros sanitarios veterinarios
  - 1.8.2. Formación continuada
  - 1.8.3. Formación dual
- 1.9. Estrategia empresarial sectorial
  - 1.9.1. Asociacionismo empresarial: qué es, cómo se ejerce y para qué sirve
  - 1.9.2. Intervención proactiva en la creación de la normativa que afecta al sector
- 1.10. Tiempo de incertidumbre, tiempo de cambio y tendencias del mercado
  - 1.10.1. Trabajador con nuevos conceptos y sensibilidades
  - 1.10.2. Cliente con nuevas peticiones y necesidades
  - 1.10.3. Nuevos retos en la salud pública
  - 1.10.4. Nuevas formas de comunicación

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

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



- 2.2. Análisis externo I: el entorno de los centros veterinarios
  - 2.2.1. ¿Qué debe de contener?
  - 2.2.2. Entorno político
  - 2.2.3. Entorno económico
  - 2.2.4. Entorno social
  - 2.2.5. Entorno tecnológico
  - 2.2.6. Entorno ecológico
  - 2.2.7. Entorno legal
- 2.3. Análisis externo II: entorno competitivo aplicado al sector de centros veterinarios
  - 2.3.1. Clientes
  - 2.3.2. Competencia
  - 2.3.3. Proveedores
  - 2.3.4. Otros
- 2.4. Análisis interno de un centro veterinario
  - 2.4.1. Instalaciones y equipamientos
  - 2.4.2. Personal
  - 2.4.3. Ingresos/gastos
  - 2.4.4. Clientes
  - 2.4.5. Precios
  - 2.4.6. Servicios
  - 2.4.7. Comunicación con clientes
  - 2.4.8. Formación
  - 2.4.9. Proveedores
  - 2.4.10. Competencia
- 2.5. Análisis D. A. F. O. y C. A. M. E. aplicado a los centros veterinarios
  - 2.5.1. Debilidades
  - 2.5.2. Fortalezas
  - 2.5.3. Amenazas
  - 2.5.4. Oportunidades
  - 2.5.5. Corregir
  - 2.5.6. Afrontar
  - 2.5.7. Mantener
  - 2.5.8. Explotar

- 2.6. Objetivos de los centros veterinarios como empresas
  - 2.6.1. ¿Qué son?
  - 2.6.2. Características: SMART
  - 2.6.3. Tipos
- 2.7. Estrategias empresariales en centros veterinarios
  - 2.7.1. Las 7 P del Marketing de servicios
  - 2.7.2. Producto – servicio
  - 2.7.3. Precio
  - 2.7.4. Distribución
  - 2.7.5. Comunicación
  - 2.7.6. Personas
  - 2.7.7. Procedimientos
  - 2.7.8. Prueba
- 2.8. Plan de acción para la estrategia de un centro veterinario
  - 2.8.1. ¿En qué consiste?
  - 2.8.2. Cómo desarrollar una estrategia
  - 2.8.3. Qué se debe tener en cuenta en cada acción
  - 2.8.4. Priorización de las acciones en base a la importancia para el negocio
  - 2.8.5. Calendarización
- 2.9. Plan de control y seguimiento del plan de negocio de un centro veterinario
  - 2.9.1. Planificación y control
  - 2.9.2. En qué consiste y por qué es necesario
  - 2.9.3. Quién y cómo controlar
  - 2.9.4. Control en base a indicadores
  - 2.9.5. Toma de decisiones
- 2.10. Plan de contingencias aplicado al plan de negocio de un centro veterinario
  - 2.10.1. ¿Qué es y para qué sirve?
  - 2.10.2. Cómo hacerlo
  - 2.10.3. Cómo usarlo

### Módulo 3. Finanzas aplicadas a los centros veterinarios

- 3.1. Gastos e ingresos en un centro veterinario
  - 3.1.1. Costes fijos
  - 3.1.2. Costes variables
  - 3.1.3. Costes directos
  - 3.1.4. Costes indirectos
  - 3.1.5. Ingresos por servicios
  - 3.1.6. Ingresos por ventas de productos
  - 3.1.7. Margen bruto
  - 3.1.8. Margen neto
  - 3.1.9. Margen sobre compra
  - 3.1.10. Margen sobre venta
- 3.2. La cuenta de resultados de un centro veterinario
  - 3.2.1. EBITDA
  - 3.2.2. EBIT o BAI
  - 3.2.3. Rentabilidad
  - 3.2.4. Productividad
  - 3.2.5. Resultado neto
- 3.3. Gestión de stock en el almacén en un centro veterinario
  - 3.3.1. Coste de ventas
  - 3.3.2. Características de un sistema de gestión de stock
  - 3.3.3. Control de aprovisionamientos y de stock
  - 3.3.4. Punto de alerta en el stock
  - 3.3.5. Stock de seguridad
  - 3.3.6. Punto de pedido
  - 3.3.7. Rotación de stocks

- 3.4. Ratios de ventas en un centro veterinario. El punto de equilibrio
  - 3.4.1. Principales ratios prácticos en un centro veterinario
    - 3.4.1.1. Frecuencia de transacción
    - 3.4.1.2. Importe medio de transacción
    - 3.4.1.3. Gasto medio por cliente
    - 3.4.1.4. Número de transacciones diarias
    - 3.4.1.5. Número de transacciones al año
  - 3.4.2. Concepto de punto de equilibrio
  - 3.4.3. Cálculo prospectivo del punto de equilibrio
  - 3.4.4. Cálculo retrospectivo del punto de equilibrio
- 3.5. Análisis de los costes de servicios en un centro veterinario. Inversiones tecnológicas
  - 3.5.1. Fundamentos para los análisis de costes en centros veterinarios
    - 3.5.1.1. Análisis de costes de la consulta veterinaria
    - 3.5.1.2. Análisis de costes de otros servicios profesionales
  - 3.5.2. Cálculo de la rentabilidad en una inversión tecnológica
- 3.6. Control de tesorería y gestión presupuestaria en centros veterinarios
  - 3.6.1. Fundamentos del control de tesorería
  - 3.6.2. Herramientas para el control de tesorería
  - 3.6.3. Fundamentos de la gestión presupuestaria
  - 3.6.4. Herramientas para la gestión presupuestaria
- 3.7. Valoración económica de un centro veterinario
  - 3.7.1. Fundamentos para la valoración económica de un centro veterinario
  - 3.7.2. Metodología para la valoración de un centro veterinario
  - 3.7.3. El fondo de comercio
- 3.8. Los indicadores clave de gestión en centros veterinarios
  - 3.8.1. Conceptos
  - 3.8.2. Información básica
  - 3.8.3. Indicadores más frecuentes en centros veterinarios
  - 3.8.4. Indicadores básicos de recursos humanos
  - 3.8.5. Indicadores básicos de calidad de atención al cliente
  - 3.8.6. Selección de indicadores claves de gestión
- 3.9. El Cuadro de Mandos Financiero aplicado a los centros veterinarios
  - 3.9.1. Fundamentos del cuadro de mandos financiero
  - 3.9.2. Análisis de tendencias y comparaciones entre periodos
  - 3.9.3. Operativa del cuadro de mandos
  - 3.9.4. Interpretación de resultados del cuadro de mandos
- 3.10. El balance de situación en un centro veterinario
  - 3.10.1. Concepto
  - 3.10.2. Estructura de un balance
  - 3.10.3. Composición del balance
  - 3.10.4. Valoración de activos
  - 3.10.5. Diagnóstico de balance y cuenta de resultados
  - 3.10.6. Análisis de balance
  - 3.10.7. Estudio de ratios más interesantes de un balance
  - 3.10.8. Análisis patrimonial dinámico
  - 3.10.9. Análisis de la cuenta de resultados
  - 3.10.10. Indicadores de la cuenta de resultados

#### Módulo 4. Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios

- 4.1. El papel del gerente de un centro veterinario
  - 4.1.1. Gestión general
  - 4.1.2. Gestión de recursos humanos
  - 4.1.3. Gestión financiera
  - 4.1.4. Gestión de salud laboral
  - 4.1.5. Gestión de la tecnología de la información
  - 4.1.6. Gestión de Marketing y ventas
  - 4.1.7. Gestión de atención al cliente y relaciones públicas
  - 4.1.8. Gestión del cambio
- 4.2. Planificación estratégica en centros veterinarios
  - 4.2.1. Definiciones
  - 4.2.2. Sentido de la estrategia empresarial
  - 4.2.3. Plan estratégico de un centro veterinario

- 4.3. La etapa filosófica de la planificación estratégica de un centro veterinario
  - 4.3.1. Definición
  - 4.3.2. Elementos
    - 4.3.2.1. Misión
    - 4.3.2.2. Visión
    - 4.3.2.3. Valores
    - 4.3.2.4. Herramientas
    - 4.3.2.5. Metas estratégicas
  - 4.3.3. Ejemplos prácticos
- 4.4. Modelos de negocio en centros veterinarios tradicionales
  - 4.4.1. Introducción
  - 4.4.2. Estructura de los centros veterinarios
  - 4.4.3. Servicios
  - 4.4.4. Plantilla de un centro veterinario
- 4.5. Investigación para la innovación en centros veterinarios
  - 4.5.1. Concepto de innovación en el sector veterinario
  - 4.5.2. La estrategia del océano azul aplicada a centros veterinarios
    - 4.5.2.1. Concepto
    - 4.5.2.2. Herramientas analíticas
  - 4.5.3. Metodología Canvas para la innovación en centros veterinarios
    - 4.5.3.1. Descripción
    - 4.5.3.2. Operativa
  - 4.5.4. Formulación de estrategias para la innovación en centros veterinarios
    - 4.5.4.1. Generación de nuevas ideas y síntesis
    - 4.5.4.2. Epicentros de innovación
- 4.6. Diseño de la Propuesta de Valor para los clientes de centros veterinarios
  - 4.6.1. El perfil del cliente/usuario de centros veterinarios
  - 4.6.2. El mapa de valor
  - 4.6.3. Encaje entre la oferta de valor y el perfil de cliente aplicado a centros veterinarios
- 4.7. Prototipado de la innovación aplicado a los centros veterinarios
  - 4.7.1. El sistema de innovación mínimo viable
  - 4.7.2. Cuadro de mandos global en innovación
  - 4.7.3. Plan operativo de innovación

- 4.8. Patrones de modelos de negocio en el sector de centros sanitarios veterinarios
  - 4.8.1. Desagregación de modelos de negocio
  - 4.8.2. *Long Tail*
  - 4.8.3. Plataformas multilaterales
  - 4.8.4. El modelo de negocio GRATIS (*Freemium*)
  - 4.8.5. Modelos de negocio abiertos
- 4.9. *Design Thinking* y aplicación en centros veterinarios
  - 4.9.1. Concepto
  - 4.9.2. Pautas y claves
  - 4.9.3. Herramientas
- 4.10. Investigación para la mejora continua en la estrategia empresarial en centros veterinarios
  - 4.10.1. Monitorización del plan estratégico de un centro veterinario
  - 4.10.2. Implementación de mejoras en la estrategia de un centro veterinario

## Módulo 5. El cliente/usuario de los centros veterinarios

- 5.1. La atención al cliente en centros veterinarios
  - 5.1.1. La excelencia en la atención al cliente
  - 5.1.2. La gestión de la atención al cliente
  - 5.1.3. El cumplimiento en centros veterinarios como herramienta de fidelización
- 5.2. La comunicación presencial en centros veterinarios
  - 5.2.1. Ventajas prácticas de la comunicación con los clientes
  - 5.2.2. Paradigma actual
  - 5.2.3. Necesidades de los clientes
  - 5.2.4. Gestión de la calidad de la atención al cliente
    - 5.2.4.1. Canales de comunicación con los clientes
    - 5.2.4.2. Sistemas informáticos/bases de datos (CRM)
    - 5.2.4.3. Encuestas de evaluación de la calidad
- 5.3. Habilidades de comunicación esenciales para profesionales de centros veterinarios
  - 5.3.1. La pregunta en la comunicación profesional
  - 5.3.2. La escucha en la comunicación profesional
  - 5.3.3. La comunicación no verbal
  - 5.3.4. La comunicación verbal
  - 5.3.5. Proxemia en los centros veterinarios

- 5.4. La empatía como habilidad fundamental en el siglo XXI en la relación con los clientes de los centros veterinarios
  - 5.4.1. Definición y descripción
  - 5.4.2. Expresiones de empatía
  - 5.4.3. Herramientas para trabajar la empatía con clientes de centros veterinarios
- 5.5. Metodología para afrontar con éxito las situaciones difíciles con clientes de un centro veterinario
  - 5.5.1. Los cuatro hábitos esenciales de los clínicos altamente efectivos
  - 5.5.2. Características del conflicto entre profesionales y sus clientes
  - 5.5.3. Metodología para afrontar las situaciones difíciles con los clientes de centros veterinarios
    - 5.5.3.1. Identificar el problema
    - 5.5.3.2. Descubrir el significado
    - 5.5.3.3. Aprovechar las oportunidades
    - 5.5.3.4. Establecer los límites de la relación
    - 5.5.3.5. Extender la ayuda para resolver el problema
  - 5.5.4. Herramienta para la mejora de las habilidades comunicativas profesionales
- 5.6. La comunicación dentro de la consulta veterinaria
  - 5.6.1. Introducción
  - 5.6.2. El modelo Calgary-Cambridge aplicado a la consulta veterinaria
    - 5.6.2.1. Fase de preparación
    - 5.6.2.2. Inicio de la consulta
    - 5.6.2.3. Recogida de información
    - 5.6.2.4. Resultados y planificación
    - 5.6.2.5. Proporcionar la información adecuada
    - 5.6.2.6. Comprensión mutua
    - 5.6.2.7. Finalización de la consulta
  - 5.6.3. La comunicación de malas noticias a los clientes de centros veterinarios
- 5.7. Estrategias para la relación con los clientes de un centro veterinario
  - 5.7.1. Marketing relacional
  - 5.7.2. Expectativas clave de los clientes y usuarios de centros veterinarios
  - 5.7.3. Gestión de la relación con los clientes a largo plazo
    - 5.7.3.1. Modelo MSMC (mejor servicio para los mejores clientes)
    - 5.7.3.2. El nuevo paradigma de los CRM

- 5.8. Segmentación y carterización de clientes en un centro veterinario
  - 5.8.1. Segmentos y carteras de clientes
    - 5.8.1.1. Proceso de carterización en centros veterinarios
  - 5.8.2. Ventajas estratégicas de la carterización
  - 5.8.3. Los clientes más valiosos (CMV)
- 5.9. Experiencia del cliente (CX) y experiencia del usuario (UX) en centros veterinarios
  - 5.9.1. El momento de la verdad
  - 5.9.2. Elementos que componen experiencia del cliente
  - 5.9.3. La experiencia de usuario
- 5.10. Aplicación práctica de la experiencia de cliente y usuario en centros veterinarios
  - 5.10.1. Fases
    - 5.10.1.1. Estudio y análisis de las experiencias de los usuarios
    - 5.10.1.2. Definición de la plataforma experiencial
    - 5.10.1.3. Diseño y planificación de las experiencias
    - 5.10.1.4. Estructuración del contacto o encuentro con los clientes
    - 5.10.1.5. Metodología práctica

## Módulo 6. Marketing aplicado en los centros veterinarios

- 6.1. Marketing en centros veterinarios
  - 6.1.1. Definiciones
  - 6.1.2. Necesidades-motivos de compra
  - 6.1.3. Oferta y demanda
  - 6.1.4. Evolución del Marketing
  - 6.1.5. Las empresas actuales
  - 6.1.6. El cliente actual
  - 6.1.7. La fidelización: Marketing del siglo XXI
- 6.2. Qué se vende en los centros veterinarios
  - 6.2.1. Productos
  - 6.2.2. Servicios
  - 6.2.3. Diferencias entre productos y servicios
  - 6.2.4. Las 4P de los productos
  - 6.2.5. Las 7P de los servicios

- 6.3. Los servicios – productos en centros veterinarios
  - 6.3.1. Cartera de servicios
  - 6.3.2. Cartera de productos
  - 6.3.3. Cómo vender productos
  - 6.3.4. Cómo vender servicios
  - 6.3.5. Diferenciación – valor añadido
  - 6.3.6. Técnica del CABE
  - 6.3.7. Neuromarketing y su aplicación a las ventas
- 6.4. El precio de servicios y productos en centros veterinarios
  - 6.4.1. La importancia del precio en una empresa
  - 6.4.2. La relatividad del precio en servicios
  - 6.4.3. Cómo fijar precios de un servicio
  - 6.4.4. Cómo fijar precios de un producto
  - 6.4.5. Listado de precios
  - 6.4.6. Cómo dar precios de un servicio a clientes
  - 6.4.7. Cómo rebatir los comentarios de precios altos
  - 6.4.8. Curva de elasticidad de demanda-precios
  - 6.4.9. Modelos de negocio de precios en centros veterinarios
  - 6.4.10. Cómo cobrar todo y qué hacer en caso contrario
- 6.5. Comunicación con el cliente en centros veterinarios
  - 6.5.1. Comunicación con el cliente interno: empleados
  - 6.5.2. Necesidad: Coordinación del mensaje
  - 6.5.3. La multicanalidad y la omnicanalidad
  - 6.5.4. En la sala de espera
  - 6.5.5. Atención telefónica
  - 6.5.6. En la consulta
  - 6.5.7. Recordatorios
  - 6.5.8. Campañas preventivas de salud
  - 6.5.9. Dr. Google Vet. y su manejo por el veterinario
  - 6.5.10. Motivos por los que un cliente cambia de veterinario
  - 6.5.11. Las encuestas de satisfacción
  - 6.5.12. Las reclamaciones en un centro veterinario





- 6.6. Publicidad en centros veterinarios
  - 6.6.1. ¿A qué tipo de clientes quiero llegar?
  - 6.6.2. Sala de espera
  - 6.6.3. Elementos promocionales
  - 6.6.4. Medios escritos
  - 6.6.5. Medios digitales
  - 6.6.6. Otros
- 6.7. La venta cruzada en centros veterinarios
  - 6.7.1. ¿Qué es y para qué sirve?
  - 6.7.2. Tipos de venta cruzada
  - 6.7.3. ¿Cómo llevarla a cabo?
  - 6.7.4. Servicio + Servicio
  - 6.7.5. Servicio + Producto
  - 6.7.6. Producto + Producto
  - 6.7.7. Trabajo en equipo
- 6.8. *Merchandising*
  - 6.8.1. Definiciones
  - 6.8.2. Los Pilares
  - 6.8.3. Objetivos
  - 6.8.4. El proceso de decisión de compra y tipos de compra
  - 6.8.5. El Exterior
    - 6.8.5.1. Fachada
    - 6.8.5.2. Identidad
    - 6.8.5.3. Puerta
    - 6.8.5.4. Escaparate
  - 6.8.6. El Interior
    - 6.8.6.1. Surtido
    - 6.8.6.2. Disposición del espacio
  - 6.8.7. Gestión de existencias
  - 6.8.8. Animación en el punto de venta
    - 6.8.8.1. Externa
    - 6.8.8.2. Interna
    - 6.8.8.3. PLV
    - 6.8.8.4. Promociones

- 6.9. Marketing digital en centros veterinarios
  - 6.9.1. Generalidades
  - 6.9.2. Efecto ROPO
  - 6.9.3. *Blending* Marketing: offline y online
  - 6.9.4. Página web de un centro veterinario
  - 6.9.5. Redes Sociales aplicadas a los centros veterinarios
    - 6.9.5.1. Facebook
    - 6.9.5.2. Twitter
    - 6.9.5.3. Instagram
    - 6.9.5.4. Canal YouTube
  - 6.9.6. Email Marketing
  - 6.9.7. Herramientas mensajería instantánea
- 6.10. Herramientas de fidelización para clientes de centros veterinarios
  - 6.10.1. No todos los clientes tienen el mismo valor
  - 6.10.2. Planes de salud
  - 6.10.3. Campañas preventivas de salud
  - 6.10.4. Seguros veterinarios
  - 6.10.5. Sistemas acumulación puntos
  - 6.10.6. Cupones descuento
  - 6.10.7. Otros
- 7.4. Proceso de selección en un centro veterinario II
  - 7.4.1. Lectura de currículos: detección de competencias, referencias
  - 7.4.2. Modelo de entrevista de trabajo, preguntas clave
  - 7.4.3. Comunicación con los candidatos
- 7.5. Reclutamiento e incorporación de colaboradores en un centro veterinario
  - 7.5.1. Contratación, categorías profesionales
  - 7.5.2. Nóminas
  - 7.5.3. Proceso de acogida
- 7.6. Formación del equipo de un centro veterinario
  - 7.6.1. Objetivos de la formación
  - 7.6.2. Formación interna y externa
  - 7.6.3. Evaluación y aspectos económicos de la formación
  - 7.6.4. Planes de carrera
- 7.7. Comunicación interna en un centro veterinario
  - 7.7.1. Comunicación efectiva
  - 7.7.2. Herramientas de comunicación interna
  - 7.7.3. Reuniones efectivas
- 7.8. Evaluación del desempeño de los colaboradores de un centro veterinario
  - 7.8.1. Conceptos importantes
  - 7.8.2. Establecimiento de indicadores
  - 7.8.3. Modelos de evaluación
  - 7.8.4. Implantación
  - 7.8.5. Relación con incentivos
- 7.9. Retención del colaborador valioso en centros veterinarios
  - 7.9.1. Satisfacción en el trabajo
  - 7.9.2. Motivación
  - 7.9.3. Reconocimiento y recompensas
  - 7.9.4. Promoción y ascensos
- 7.10. Retribución de los colaboradores en centros veterinarios
  - 7.10.1. Salarios por categorías
  - 7.10.2. Fijo y variable
  - 7.10.3. Criterios para el establecimiento de incentivos
  - 7.10.4. Tipos de incentivos: económicos y no económicos
  - 7.10.5. Salario emocional

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

- 7.1. Planificación estratégica de la plantilla de un centro veterinario I
  - 7.1.1. Dimensión del equipo
  - 7.1.2. Competencias y Talento
  - 7.1.3. Funciones, responsabilidades y tareas
- 7.2. Planificación estratégica de la plantilla de un centro veterinario II
  - 7.2.1. Análisis y descripción de puestos de trabajo
  - 7.2.2. Objetivos del Puesto
  - 7.2.3. Organigrama
- 7.3. Proceso de selección en un centro veterinario I
  - 7.3.1. Perfiles
  - 7.3.2. Diseño de la oferta de trabajo
  - 7.3.3. Recepción y selección de currículos

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

- 8.1. Habilidades directivas esenciales en un gerente y/o propietario de centro veterinario
  - 8.1.1. La Dirección
  - 8.1.2. Toma de decisiones
  - 8.1.3. Capacidad resolutive
  - 8.1.4. Flexibilidad
  - 8.1.5. Autoconocimiento
  - 8.1.6. Asertividad
  - 8.1.7. Comunicación
  - 8.1.8. Inteligencia emocional
- 8.2. El liderazgo aplicado a los centros veterinarios
  - 8.2.1. Características del líder
  - 8.2.2. Beneficios del liderazgo
  - 8.2.3. Ejercicios del líder
  - 8.2.4. La delegación
    - 8.2.4.1. Estrategia de delegación
    - 8.2.4.2. Selección de tareas
    - 8.2.4.3. Proceso para la habilitación
  - 8.2.5. Entrevistas de motivación con colaboradores
    - 8.2.5.1. Método GROW/MAPA
- 8.3. Negociación para el directivo de centro veterinario
  - 8.3.1. Habilidades del negociador
  - 8.3.2. Tipos y estilos de negociación
  - 8.3.3. Etapas de la negociación
    - 8.3.3.1. Preparación
    - 8.3.3.2. Discusión y argumentación
    - 8.3.3.3. Propuesta
    - 8.3.3.4. Intercambio
    - 8.3.3.5. Cierre
    - 8.3.3.6. Seguimiento
  - 8.3.4. Tácticas y técnicas de negociación
  - 8.3.5. Estrategias
- 8.4. La gestión del tiempo del directivo de un centro veterinario
  - 8.4.1. Frenar, reflexionar, analizar y decidir
  - 8.4.2. Conocimiento interior
  - 8.4.3. Cómo priorizar
  - 8.4.4. Actuar
  - 8.4.5. Planificar y organizar
  - 8.4.6. Ladrones del tiempo
- 8.5. Cómo generar confianza en los colaboradores de un centro veterinario
  - 8.5.1. Autoconfianza
  - 8.5.2. Confiar en los demás
  - 8.5.3. Autocrítica constructiva
  - 8.5.4. Respeto y responsabilidad
  - 8.5.5. Honestidad
  - 8.5.6. Ensayo/error
- 8.6. Gestión de la productividad del directivo de un centro veterinario
  - 8.6.1. Ladrones de la productividad
  - 8.6.2. El método *Getting Things Done*® (GTD)
    - 8.6.2.1. Fundamentos
    - 8.6.2.2. Recopilar o capturar
    - 8.6.2.3. Procesar o aclarar
    - 8.6.2.4. Organizar
    - 8.6.2.5. Revisar
    - 8.6.2.6. Hacer
- 8.7. Los equipos profesionales de alto rendimiento en centros veterinarios
  - 8.7.1. Grupos de trabajo
  - 8.7.2. Características de los equipos profesionales
  - 8.7.3. Beneficios de los equipos profesionales de alto rendimiento
  - 8.7.4. Ejemplos prácticos

- 8.8. Identificación y resolución de conflictos internos en centros veterinarios
  - 8.8.1. El método de las cinco disfunciones de los equipos profesionales
    - 8.8.1.1. Ausencia de confianza
    - 8.8.1.2. Miedo al conflicto
    - 8.8.1.3. La falta de compromiso
    - 8.8.1.4. La evitación de la responsabilidad
    - 8.8.1.5. El desinterés en los resultados
  - 8.8.2. Causas de fracaso en equipos profesionales
- 8.9. Prevención de toxicidad interna en centros veterinarios
  - 8.9.1. Salud organizacional
  - 8.9.2. Medidas preventivas
    - 8.9.2.1. Crear un equipo de liderazgo cohesivo
    - 8.9.2.2. Crear claridad dentro de la organización
    - 8.9.2.3. Sobrecomunicar la claridad
    - 8.9.2.4. Reforzar la claridad
- 8.10. Gestión del cambio en el directivo de centros veterinarios
  - 8.10.1. Auditoría de creencias
  - 8.10.2. Desarrollo del carácter
  - 8.10.3. Acciones del cambio
- 9.3. Productividad empresarial en el sector de los centros sanitarios veterinarios
  - 9.3.1. Enfoque a los objetivos clave
  - 9.3.2. Valor añadido generado para el cliente
  - 9.3.3. Análisis del valor aportado por los procesos
  - 9.3.4. Competitividad
  - 9.3.5. Productividad. Análisis de pérdidas y mejoras
- 9.4. Modelos de gestión empresarial aplicados al sector de centros sanitarios veterinarios
  - 9.4.1. Gestión tradicional en masa
  - 9.4.2. Gestión basada en el modelo *Lean*
  - 9.4.3. Gestión basada en un modelo tradicional mejorado
- 9.5. Introducción al modelo de gestión lean aplicado a los centros veterinarios
  - 9.5.1. Principios básicos y características
  - 9.5.2. Flujo de actividades
  - 9.5.3. Sistema de arrastre o *Pull*
  - 9.5.4. Flujo – *Pull*
  - 9.5.5. La mejora continua
- 9.6. Los desperdicios en un modelo de producción aplicados a los centros veterinarios
  - 9.6.1. Desperdicio, *Waste* o muda
  - 9.6.2. Tipos de desperdicio
  - 9.6.3. Causas de los desperdicios
  - 9.6.4. Eliminación de los desperdicios
- 9.7. Implantación del modelo de gestión lean en centros veterinarios I
  - 9.7.1. Acondicionamiento de procesos
  - 9.7.2. Flujo *Pull* balanceado y flexible
  - 9.7.3. Transición desde un modelo tradicional a una implantación *Lean*
  - 9.7.4. Primera etapa: establecimiento del flujo regular e ininterrumpido
- 9.8. Implantación del modelo de gestión lean en centros veterinarios II
  - 9.8.1. Segunda etapa: consolidar el flujo, eliminar desperdicios, asegurar la calidad y estandarizar la operativa
  - 9.8.2. Tercera etapa: establecimiento del flujo *Pull*
  - 9.8.3. Cuarta etapa: flexibilidad en el ritmo de producción

## Módulo 9. Procesos productivos en los centros veterinarios

- 9.1. Introducción a los procesos productivos en centros veterinarios
  - 9.1.1. Concepto de proceso empresarial
  - 9.1.2. Introducción a los procesos empresariales
  - 9.1.3. Representación gráfica de los procesos
  - 9.1.4. Normalización de los procesos
  - 9.1.5. Ejemplos prácticos de procesos en los centros veterinarios
- 9.2. Análisis de los procesos productivos de los centros veterinarios
  - 9.2.1. Sistema de gestión de los procesos
  - 9.2.2. Medición, análisis y mejora de los procesos empresariales
  - 9.2.3. Características de un proceso bien dirigido y gestionado

- 9.9. Implantación del modelo de gestión lean en centros veterinarios III
  - 9.9.1. Quinta etapa: flexibilidad en el tipo de producto
  - 9.9.2. Sexta etapa: implantación completa del flujo *Pull* balanceado, nivelado y multiproducto
  - 9.9.3. Séptima etapa: gestión y control sencillo
- 9.10. Herramientas para la implantación lean aplicadas a centros veterinarios
  - 9.10.1. El mapa de flujo de valor (*Value Stream Map*)
  - 9.10.2. A3: análisis de nuevos planteamientos o problemas a resolver

## Módulo 10. Aspectos legales y administración en los centros veterinarios

- 10.1. Formas jurídicas de empresas en el sector de centros sanitarios veterinarios
  - 10.1.1. Según el tipo de responsabilidad
  - 10.1.2. Según el número de socios
  - 10.1.3. Según el capital social
- 10.2. Protección de datos en un centro veterinario
  - 10.2.1. Ley de Protección de Datos
  - 10.2.2. Protocolos de actuación
  - 10.2.3. Protocolos del tratamiento de datos
  - 10.2.4. Registro de actividades
  - 10.2.5. Informes reglamentarios
  - 10.2.6. El responsable del tratamiento de datos
- 10.3. Salud laboral en centros veterinarios
  - 10.3.1. Riesgos psicosociales
  - 10.3.2. Riesgos ergonómicos
  - 10.3.3. Riesgos biológicos
  - 10.3.4. Riesgos químicos
  - 10.3.5. Riesgos físicos
  - 10.3.6. Seguridad y salud
- 10.4. Ley del Medicamento en centros sanitarios veterinarios
  - 10.4.1. Aspectos de la Ley del Medicamento a tener en cuenta
  - 10.4.2. Recetas: expedición, control, registro
  - 10.4.3. Prescripción en cascada
  - 10.4.4. Recetas excepcionales
- 10.5. Convenio colectivo del sector de centros sanitarios veterinarios
  - 10.5.1. Organización del trabajo y funciones
    - 10.5.1.1. Percepciones salariales y extrasalariales
  - 10.5.2. Jornada de trabajo
    - 10.5.2.1. Licencias retribuidas y excedencias
  - 10.5.3. Formación y carrera profesional
  - 10.5.4. Modalidades de contratación
  - 10.5.5. Código de conducta laboral
  - 10.5.6. La comisión paritaria
- 10.6. Ética y deontología profesional veterinaria
  - 10.6.1. Código de valores éticos
  - 10.6.2. Principios fundamentales en ética
  - 10.6.3. Responsabilidades profesionales
  - 10.6.4. Bienestar y maltrato animal
  - 10.6.5. El código deontológico profesional veterinario
- 10.7. Responsabilidad civil en el ejercicio de la actividad en centros sanitarios veterinarios
  - 10.7.1. Concepto
  - 10.7.2. Supuestos de responsabilidad civil del veterinario
  - 10.7.3. Responsabilidad por culpa o negligencia
  - 10.7.4. El proceso civil
- 10.8. Gestión de deudas e impagados en los centros veterinarios
  - 10.8.1. Documentos de reconocimiento de deuda
  - 10.8.2. Aplazamientos y financiación de cobros
  - 10.8.3. Comunicación con deudores
  - 10.8.4. Procesos judiciales monitorios
- 10.9. Gestión de compras en centros veterinarios
  - 10.9.1. Presupuestos
  - 10.9.2. Gestión de pagos
  - 10.9.3. Financiación y aplazamientos de pagos
- 10.10. Comunicación telefónica con los clientes de centros veterinarios
  - 10.10.1. Protocolos de comunicación telefónica
  - 10.10.2. Comunicación con clientes
  - 10.10.3. Comunicación interna y registros de llamadas

07

# Prácticas Clínicas

Tras superar el periodo de enseñanza online, el programa contempla un periodo de Capacitación Práctica en una clínica veterinaria de referencia. El estudiante tendrá a su disposición el apoyo de un tutor que le acompañará durante todo el proceso, tanto en la preparación como en el desarrollo de las prácticas clínicas.





“

*TECH te ofrece una Capacitación Práctica en MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios para que sepas dirigir con éxito la gestión empresarial de una clínica veterinaria”*

La Capacitación Práctica de este programa en MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios está conformada por una estancia práctica de 3 semanas en un prestigioso centro veterinario del ámbito nacional o internacional. Está constituida por una enseñanza práctica al lado de un veterinario especialista adjunto.

En esta propuesta de capacitación, de carácter completamente práctica, las actividades están dirigidas al desarrollo y perfeccionamiento de las competencias necesarias para la prestación de atención veterinaria en áreas y condiciones que requieren un alto nivel de cualificación, y que están orientadas a la capacitación específica para el ejercicio de la actividad, en un medio de seguridad y un alto desempeño profesional.

Es sin duda una oportunidad para aprender trabajando junto a auténticos profesionales en MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios. Un escenario docente ideal para esta innovadora experiencia en el perfeccionamiento de las competencias veterinarias profesionales del siglo XXI.

La parte práctica se realizará con la participación activa del estudiante desempeñando las actividades y procedimientos de cada área de competencia (aprender a aprender y aprender a hacer), con el acompañamiento y guía de los profesores y demás compañeros de entrenamiento que facilite el trabajo en equipo y la integración multidisciplinar como competencias transversales para la praxis de gestión directiva de centros veterinarios (aprender a ser y aprender a relacionarse).

Los procedimientos descritos a continuación serán la base de la parte práctica de la capacitación, y su realización está sujeta tanto a la idoneidad de los pacientes como a la disponibilidad del centro y su volumen de trabajo, siendo las actividades propuestas las siguientes:



Módulo	Actividad Práctica
Plan de negocio aplicado a los centros veterinarios	Realizar un análisis interno de un centro veterinario: instalaciones y equipamientos, personal, ingresos/gastos, clientes, precios, servicios, comunicación con clientes, formación, proveedores y competencia
	Proponer un análisis DAFO y CAME aplicado a los centros veterinarios
	Participar en el seguimiento del plan de control y del plan de negocio de un centro veterinario
	Verificar la aplicación de la salud digital en el sector veterinario
	Realizar el análisis del tiempo de incertidumbre, tiempo de cambio y tendencias del mercado
	Evaluar el plan de contingencias aplicado al plan de negocio de un centro veterinario
Estrategia empresarial e innovación en los centros veterinarios	Diseñar la propuesta de valor para los clientes del centro veterinario
	Gestionar el stock en el almacén en un centro veterinario
	Determinar el punto de equilibrio y generar el examen de ratios de ventas en un centro veterinario
	Verificar los costes de servicios en un centro veterinario en cuanto a la inversión tecnológica
	Participar en el control de tesorería y gestión presupuestaria en el centro veterinario
	Analizar el cuadro de mandos financiero aplicado a los centros veterinarios
	Investigar para la mejora continua en la estrategia empresarial en centros veterinarios
Marketing aplicado en los centros veterinarios	Proponer un modelo de comunicación y atención al cliente y publicitario en el centro veterinario
	Mejorar el <i>Merchandising</i> y la venta cruzada en centros veterinarios
	Plantear nuevas estrategias de Marketing digital empleada en el centro veterinario
	Realizar el examen de la Segmentación y caracterización de clientes en un centro veterinario
	Evaluar la experiencia del cliente (CX) y experiencia del usuario (UX) en centros veterinarios
	Manejar herramientas de fidelización para clientes de centros veterinarios
	Evaluar la comunicación telefónica con los clientes de centros veterinarios

Módulo	Actividad Práctica
Liderazgo y habilidades directivas aplicadas en los centros veterinarios	Practicar habilidades directivas y de liderazgo esenciales en un gerente y/o propietario de centro veterinario
	Controlar la gestión del tiempo del directivo de un centro veterinario
	Verificar la planificación estratégica de la plantilla de un centro veterinario
	Realizar el análisis y descripción de puestos de trabajo
	Diseñar propuestas de comunicación interna en un centro veterinario
	Participar en el proceso de evaluación, retención y retribución del desempeño de los colaboradores de un centro veterinario
Procesos productivos en los centros veterinarios	Evaluar la productividad empresarial en el sector de los centros sanitarios veterinarios
	Analizar el modelo de gestión empresarial aplicados al sector de centros sanitarios veterinarios
	Utilizar herramientas para la implantación lean aplicadas a centros veterinarios
	Verificar los sistemas de protección de datos en un centro veterinario
	Examinar la responsabilidad civil en el ejercicio de la actividad en centros sanitarios veterinarios
	Verificar la gestión de compras, de deudas e impagados en el centro veterinario



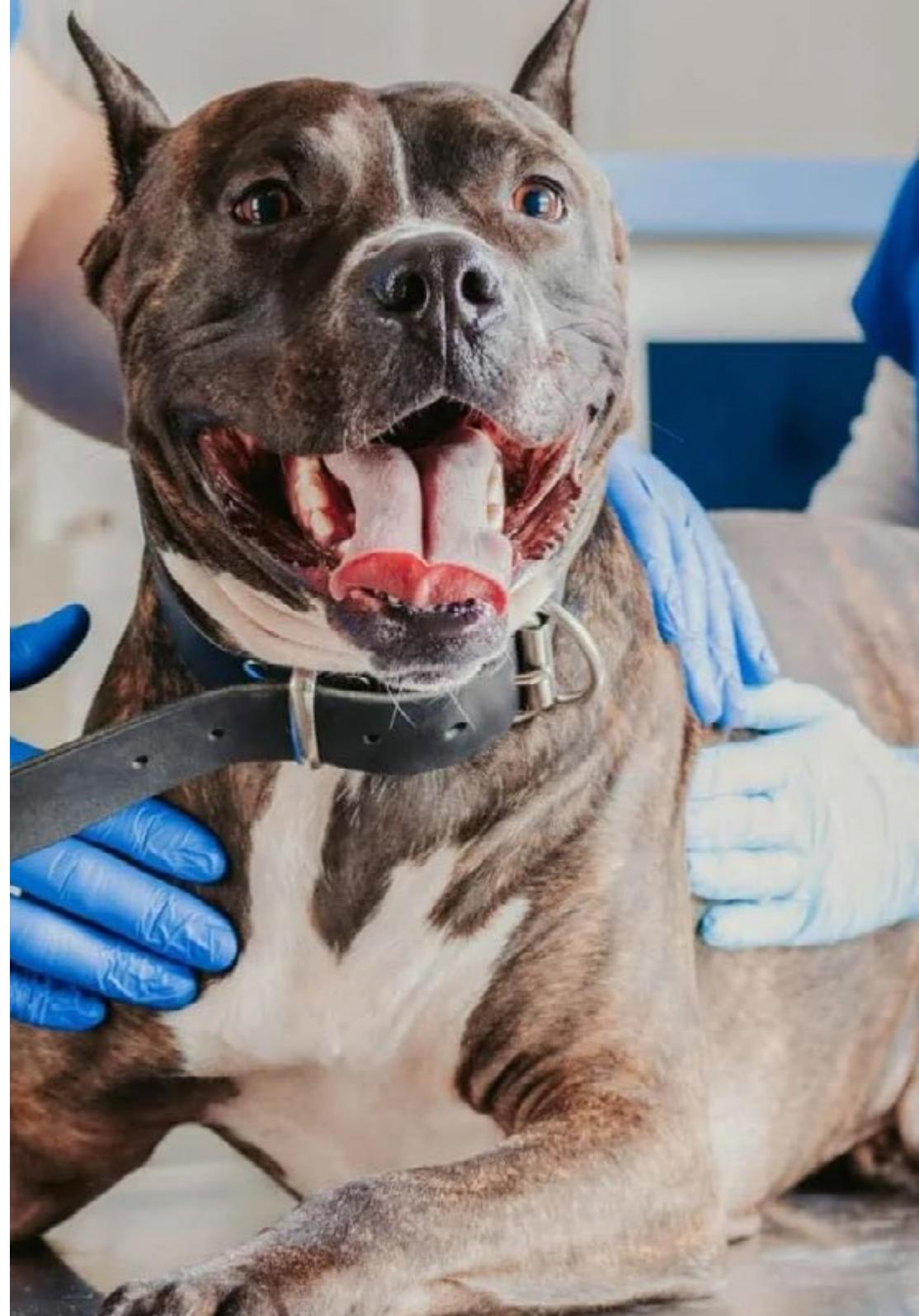
*Capacítate en una institución que te pueda ofrecer todas estas posibilidades, con un programa académico innovador y un equipo humano capaz de desarrollarte al máximo”*

## Seguro de responsabilidad civil

La máxima preocupación de esta institución es garantizar la seguridad tanto de los profesionales en prácticas como de los demás agentes colaboradores necesarios en los procesos de capacitación práctica en la empresa. Dentro de las medidas dedicadas a lograrlo, se encuentra la respuesta ante cualquier incidente que pudiera ocurrir durante todo el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para ello, esta entidad educativa se compromete a contratar un seguro de responsabilidad civil que cubra cualquier eventualidad que pudiera surgir durante el desarrollo de la estancia en el centro de prácticas.

Esta póliza de responsabilidad civil de los profesionales en prácticas tendrá coberturas amplias y quedará suscrita de forma previa al inicio del periodo de la capacitación práctica. De esta forma el profesional no tendrá que preocuparse en caso de tener que afrontar una situación inesperada y estará cubierto hasta que termine el programa práctico en el centro.



## Condiciones generales de la capacitación práctica

Las condiciones generales del acuerdo de prácticas para el programa serán las siguientes:

**1. TUTORÍA:** durante el Máster Semipresencial el alumno tendrá asignados dos tutores que le acompañarán durante todo el proceso, resolviendo las dudas y cuestiones que pudieran surgir. Por un lado, habrá un tutor profesional perteneciente al centro de prácticas que tendrá como fin orientar y apoyar al alumno en todo momento. Por otro lado, también tendrá asignado un tutor académico cuya misión será la de coordinar y ayudar al alumno durante todo el proceso resolviendo dudas y facilitando todo aquello que pudiera necesitar. De este modo, el profesional estará acompañado en todo momento y podrá consultar las dudas que le surjan, tanto de índole práctica como académica.

**2. DURACIÓN:** el programa de prácticas tendrá una duración de tres semanas continuadas de formación práctica, distribuidas en jornadas de 8 horas y cinco días a la semana. Los días de asistencia y el horario serán responsabilidad del centro, informando al profesional debidamente y de forma previa, con suficiente tiempo de antelación para favorecer su organización.

**3. INASISTENCIA:** en caso de no presentarse el día del inicio del Máster Semipresencial, el alumno perderá el derecho a la misma sin posibilidad de reembolso o cambio de fechas. La ausencia durante más de dos días a las prácticas sin causa justificada/médica, supondrá la renuncia las prácticas y, por tanto, su finalización automática. Cualquier problema que aparezca durante el transcurso de la estancia se tendrá que informar debidamente y de forma urgente al tutor académico.

**4. CERTIFICACIÓN:** el alumno que supere el Máster Semipresencial recibirá un certificado que le acreditará la estancia en el centro en cuestión.

**5. RELACIÓN LABORAL:** el Máster Semipresencial no constituirá una relación laboral de ningún tipo.

**6. ESTUDIOS PREVIOS:** algunos centros podrán requerir certificado de estudios previos para la realización del Máster Semipresencial. En estos casos, será necesario presentarlo al departamento de prácticas de TECH para que se pueda confirmar la asignación del centro elegido.

**7. NO INCLUYE:** el Máster Semipresencial no incluirá ningún elemento no descrito en las presentes condiciones. Por tanto, no incluye alojamiento, transporte hasta la ciudad donde se realicen las prácticas, visados o cualquier otra prestación no descrita.

No obstante, el alumno podrá consultar con su tutor académico cualquier duda o recomendación al respecto. Este le brindará toda la información que fuera necesaria para facilitarle los trámites.

08

# ¿Dónde puedo hacer las Prácticas Clínicas?

En su máxima de ofrecer una experiencia única al alumno en el desarrollo de sus capacidades, TECH le brinda la oportunidad de pueda poner en práctica los conocimientos teóricos aprehendidos en un centro veterinario de rigor donde acometer esta capacitación práctica. De esta manera, se especializa junto a los mejores en MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios, impulsando su carrera hacia el nivel más alto de responsabilidad en una clínica veterinaria. Además, nuestra institución se adapta a las necesidades y preferencias del alumno, dándole a elegir el destino que mejor se adapte a sus necesidades.



“

*Apuesta por tu desarrollo profesional junto a la élite veterinaria con esta Capacitación Práctica en MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios”*



El alumno podrá cursar la parte práctica de este Máster Semipresencial en los siguientes centros:



Veterinaria

### Centro Veterinario Pozuelo Estación

País: España  
Ciudad: Madrid

Dirección: C. Almansa, 7, 28224 Pozuelo de Alarcón, Madrid

Clínica Veterinaria especializada en salud dérmica de caninos

#### Capacitaciones prácticas relacionadas:

-MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios



Veterinaria

### Clínica Veterinaria El Escorial

País: España  
Ciudad: Madrid

Dirección: Avd. Felipe II N.º 1, Urb. Los Escoriales, 28280 – El Escorial

Clínica Veterinaria especializada en Oftalmología, Oncología, Cirugía y Traumatología

#### Capacitaciones prácticas relacionadas:

-MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios



Veterinaria

### Centro Veterinario La Caleta MiVet

País: España  
Ciudad: Málaga

Dirección: Av. de Andalucía, 126, 29751 Caleta de Vélez, Málaga

Centro Veterinario La Caleta es un centro de alto nivel especializado en atención general e integral

#### Capacitaciones prácticas relacionadas:

-Dermatología en Pequeños Animales  
-Urgencias Veterinarias en Pequeños Animales



Veterinaria

### Hospital Veterinario Málaga Este MiVet

País: España  
Ciudad: Málaga

Dirección: Avenida Infanta Elena, 29740 Torre del Mar, Málaga

Único hospital veterinario de la zona Este de Málaga con atención a urgencias 24 horas

#### Capacitaciones prácticas relacionadas:

-MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios  
-Urgencias Veterinarias en Pequeños Animales



Veterinaria

### Hospital Veterinario Alberto Alcocer

País: España  
Ciudad: Madrid

Dirección: Av. de Alberto Alcocer, 45, 28016 Madrid

Hospital Veterinario generalista y 24 horas situado en centro de Madrid

#### Capacitaciones prácticas relacionadas:

-MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios  
-Radiología Veterinaria de Pequeños Animales



Veterinaria

### Metazoo

País: España  
Ciudad: Málaga

Dirección: Avda. General Lopez Dominguez, esquina Severo Ochoa ,Edf Puerto Azul, portal, 2B, 29603 Marbella, Málaga

Clínica veterinaria de atención preventiva y general

#### Capacitaciones prácticas relacionadas:

-MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios



Veterinaria

### Clínica Veterinaria Rosa Luxemburgo

País: España  
Ciudad: Madrid

Dirección: Calle Seis de Diciembre SN, Local 29, Madrid Aravaca

Centro de asistencia sanitaria para animales

#### Capacitaciones prácticas relacionadas:

-MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios  
-Medicina Interna de Pequeños Animales



Veterinaria

### Marcelle Natureza

País: España  
Ciudad: Lugo

Dirección: Marcelle, 6, 27154 San Martin de Guillar, Lugo

Parque zoológico especializado en conservación y bienestar animal

#### Capacitaciones prácticas relacionadas:

-Bienestar Animal  
-Gestión de la Fauna Silvestre



Veterinaria

### Clínica Veterinaria Don Bosco

País Ciudad  
Argentina Buenos Aires

Dirección: Conquista de Desierto  
662, Ezeiza, Bs. As

Clínica de especialidades generales y específicas  
de Medicina Veterinaria

**Capacitaciones prácticas relacionadas:**

- Anestesiología Veterinaria
- Urgencias Veterinarias en Pequeños Animales



Veterinaria

### Veterinaria SUMMA

País Ciudad  
Argentina Córdoba

Dirección: José Roque Funes 1660  
Córdoba Capital

Centro veterinario de alta complejidad  
y distribución de productos

**Capacitaciones prácticas relacionadas:**

- MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios
- Cirugía Veterinaria en pequeños Animales



Veterinaria

### Hospital Veterinario Reynoso

País                      Ciudad  
México                    México

Dirección: Guillermo roja No.201 Col. Federal  
Toluca Edomex

Hospital Veterinario de alta especialidad

**Capacitaciones prácticas relacionadas:**

- Anestesiología y Veterinaria
- MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios



Veterinaria

### Neuropets Veterinaria

País                      Ciudad  
México                    Ciudad de México

Dirección: Laguna Tamiahua #61, Anáhuac  
I Secc, Miguel Hidalgo, 11320 Del. Miguel  
Hidalgo, CDMX

Grupo de médicos veterinarios con más  
de 10 años de experiencia en medicina  
veterinaria especializada

**Capacitaciones prácticas relacionadas:**

- MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios
- Fisioterapia y Rehabilitación de Pequeños Animales





Veterinaria

### Clínica Raza

País	Ciudad
Colombia	Bogotá, Distrito Capital

Dirección: Av. la esperanza 81-38  
Bogotá, Colombia

Centro especializado en la atención  
clínica veterinaria

---

**Capacitaciones prácticas relacionadas:**

- MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios
- Cirugía Veterinaria en Pequeños Animales



*Impulsa tu trayectoria profesional con una enseñanza holística, que te permite avanzar tanto a nivel teórico como práctico*

09

# Metodología

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

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





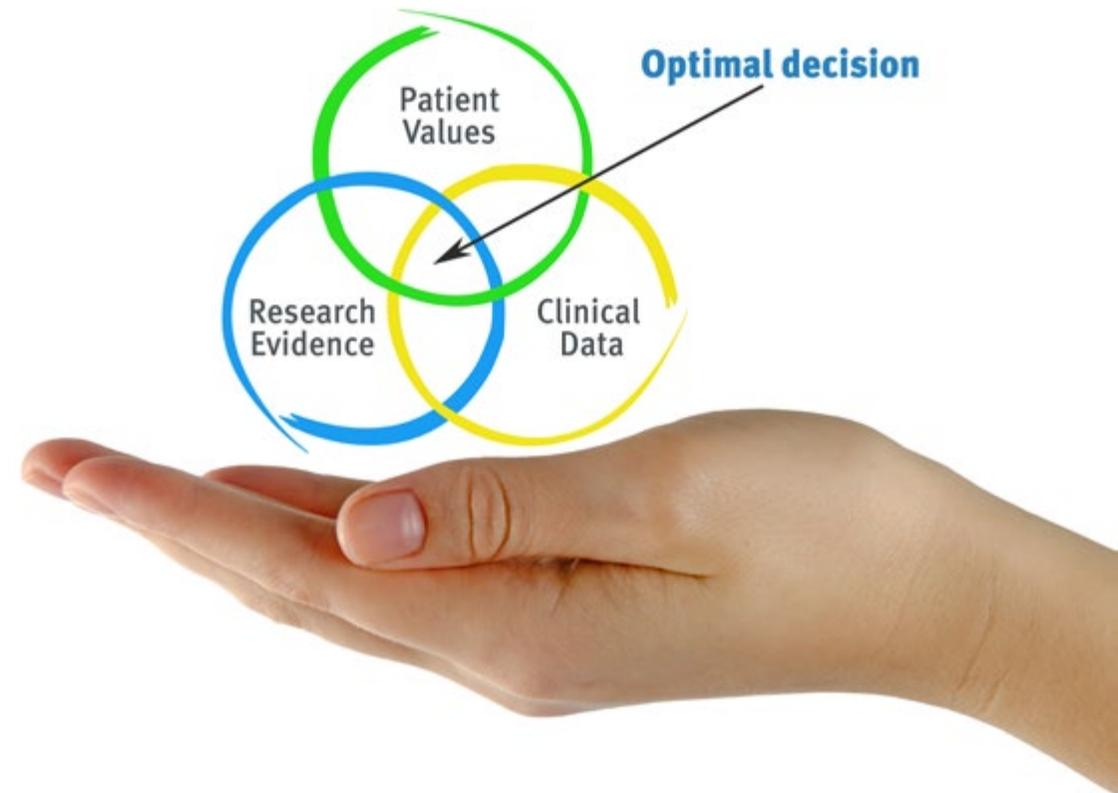
“

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

## En TECH empleamos el Método del Caso

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

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



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

“

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

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

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



## Relearning Methodology

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

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



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

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

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

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

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

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



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



#### Material de estudio

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

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



#### Últimas técnicas y procedimientos en vídeo

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



#### Resúmenes interactivos

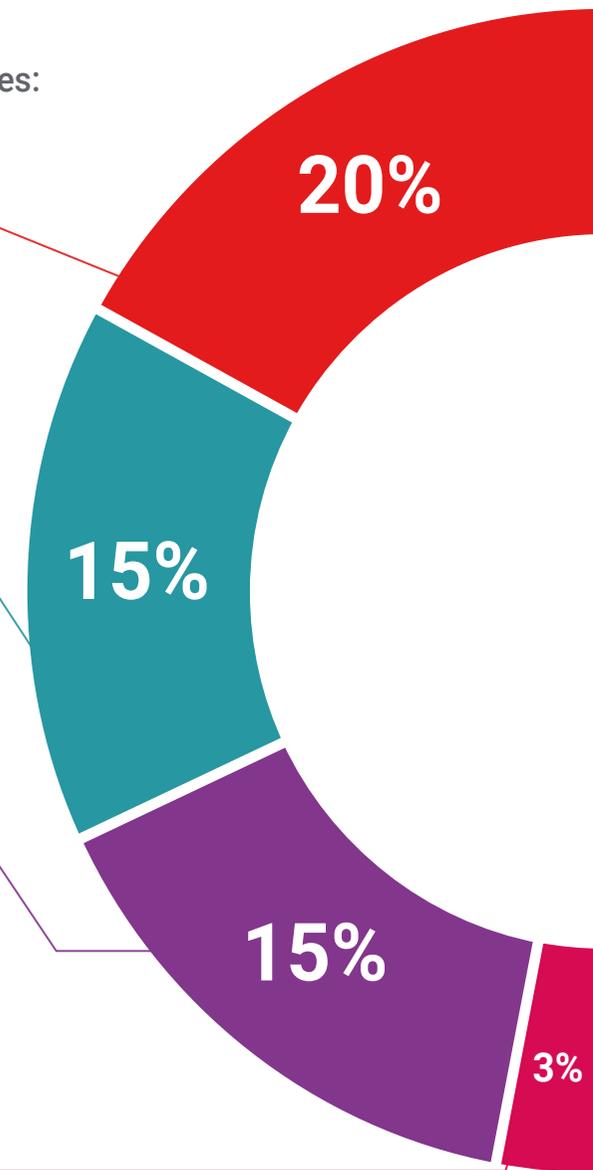
El equipo de TECH presenta los contenidos de manera atractiva y dinámica en píldoras multimedia que incluyen audios, vídeos, imágenes, esquemas y mapas conceptuales con el fin de afianzar el conocimiento.

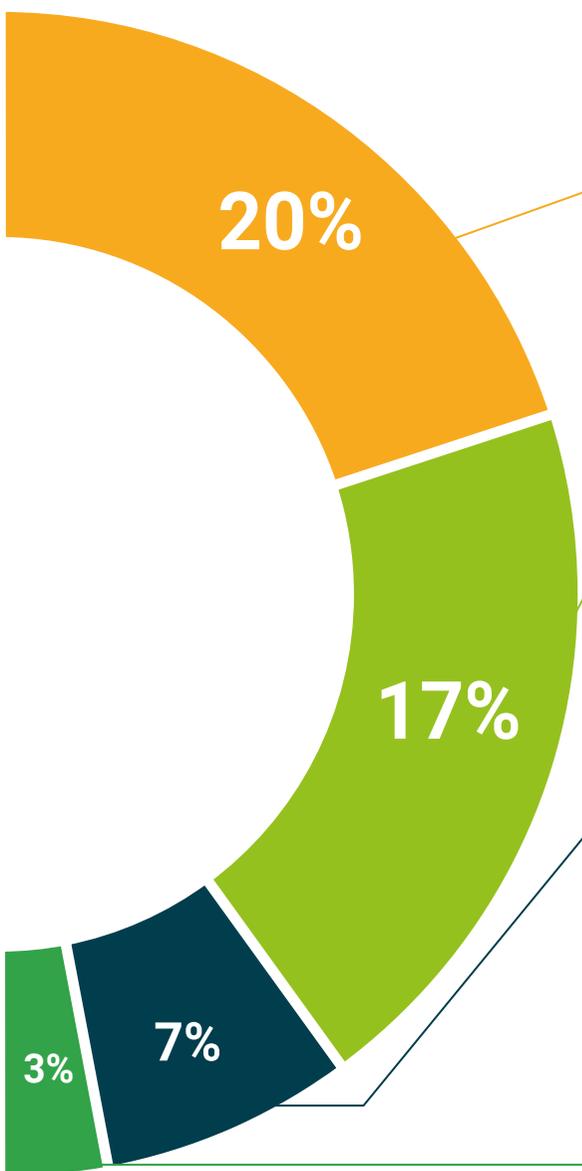
Este exclusivo sistema educativo para la presentación de contenidos multimedia fue premiado por Microsoft como "Caso de éxito en Europa".



#### Lecturas complementarias

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





### Análisis de casos elaborados y guiados por expertos

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



### Testing & Retesting

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



### Clases magistrales

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



### Guías rápidas de actuación

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



# 10

# Titulación

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



“

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

Este **Título de Máster Semipresencial en MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios** contiene el programa más completo y actualizado del panorama profesional y académico.

Tras la superación de las pruebas por parte del alumno, este recibirá por correo postal, con acuse de recibo, el correspondiente Certificado de Máster Semipresencial expedido por TECH.

Además del Diploma, podrá obtener un certificado, así como el certificado del contenido del programa. Para ello, deberá ponerse en contacto con su asesor académico, que le brindara toda la información necesaria.

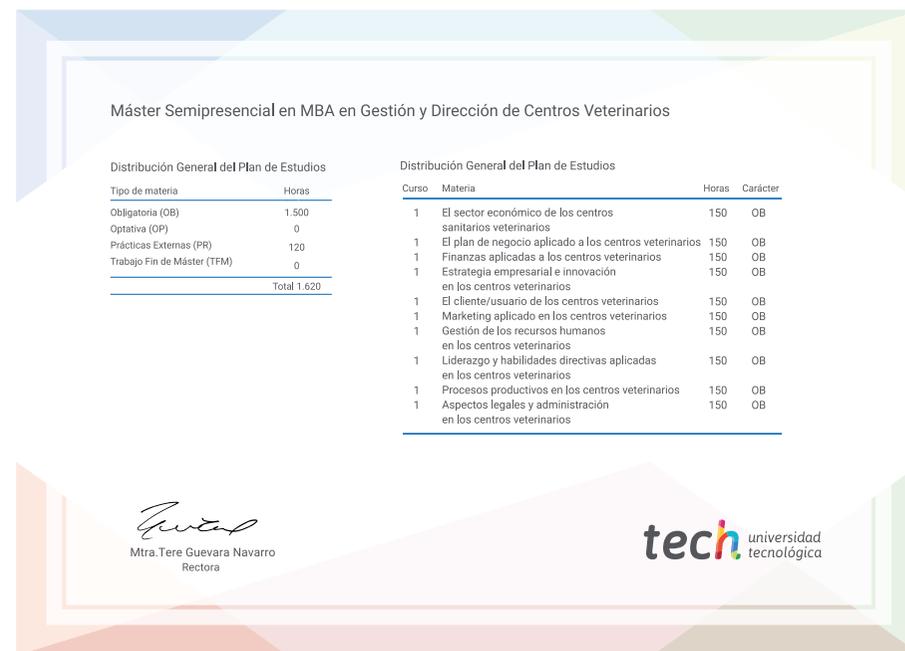
Título: **Máster Semipresencial en MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios**

Modalidad: **Semipresencial (Online + Prácticas Clínicas)**

Duración: **12 meses**

Titulación: **TECH Universidad Tecnológica**

Horas lectivas: **1.620 h.**





## Máster Semipresencial MBA en Gestión y Dirección de Centros Veterinarios

Modalidad: Semipresencial (Online + Prácticas Clínicas)

Duración: 12 meses

Titulación: TECH Universidad Tecnológica

Horas lectivas: 1.620 h.

# Máster Semipresencial

MBA en Gestión y Dirección  
de Centros Veterinarios

