

# Executive Master

## MBA in Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren

**M B A L V Z**





## Executive Master MBA in Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren

- » Modalität: online
- » Dauer: **6 Monate**
- » Qualifizierung: **TECH** Technologische Universität
- » Zeitplan: in Ihrem eigenen Tempo
- » Prüfungen: online

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

# Index

01

Willkommen

---

Seite 4

02

Warum an der TECH studieren?

---

Seite 6

03

Warum unser Programm?

---

Seite 10

04

Ziele

---

Seite 14

05

Kompetenzen

---

Seite 20

06

Struktur und Inhalt

---

Seite 24

07

Methodik

---

Seite 40

08

Profil unserer Studenten

---

Seite 48

09

Kursleitung

---

Seite 52

10

Auswirkung auf Ihre Karriere

---

Seite 74

11

Vorteile für Ihr Unternehmen

---

Seite 78

12

Qualifizierung

---

Seite 82

# 01

# Willkommen

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



MBA in Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren  
TECH Technologische Universität



“

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

02

# Warum an der TECH studieren?

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



“

*TECH ist eine Universität an der Spitze der Technologie, die dem Studenten alle Ressourcen zur Verfügung stellt, um ihm zu helfen, geschäftlich erfolgreich zu sein"*

## Bei TECH Technologische Universität



### Innovation

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

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



### Maximalforderung

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

**95%** | der Studenten von TECH schließen ihr Studium erfolgreich ab



### Networking

Fachleute aus der ganzen Welt nehmen an der TECH teil, so dass der Student ein großes Netzwerk von Kontakten knüpfen kann, die für seine Zukunft nützlich sein werden.

**+100.000** jährlich spezialisierte Manager  
**+200** verschiedene Nationalitäten



### Empowerment

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

**+500** | Partnerschaften mit den besten Unternehmen



### Talent

Dieses Programm ist ein einzigartiger Vorschlag, um die Talente des Studenten in der Geschäftswelt zu fördern. Eine Gelegenheit für ihn, seine Anliegen und seine Geschäftsvision vorzutragen.

TECH hilft dem Studenten, sein Talent am Ende dieses Programms der Welt zu zeigen.



### Multikultureller Kontext

Ein Studium bei TECH bietet dem Studenten eine einzigartige Erfahrung. Er wird in einem multikulturellen Kontext studieren. In einem Programm mit einer globalen Vision, dank derer er die Arbeitsweise in verschiedenen Teilen der Welt kennenlernen und die neuesten Informationen sammeln kann, die am besten zu seiner Geschäftsidee passen.

Unsere Studenten kommen aus mehr als 200 Ländern.



### Mit den Besten lernen

---

Das Lehrteam von TECH erklärt im Unterricht, was sie in ihren Unternehmen zum Erfolg geführt hat, und zwar in einem realen, lebendigen und dynamischen Kontext. Lehrkräfte, die sich voll und ganz dafür einsetzen, eine hochwertige Spezialisierung zu bieten, die es dem Studenten ermöglicht, in seiner Karriere voranzukommen und sich in der Geschäftswelt zu profilieren.

Lehrkräfte aus 20 verschiedenen Ländern.



*Bei TECH werden Sie Zugang zu den präzisesten und aktuellsten Fallstudien im akademischen Bereich haben"*



### Analyse

---

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



### Akademische Spitzenleistung

---

TECH bietet dem Studenten die beste Online-Lernmethodik. Die Universität kombiniert die *Relearning*-Methode (die international am besten bewertete Lernmethode für Aufbaustudien) mit der Fallstudie. Tradition und Avantgarde in einem schwierigen Gleichgewicht und im Rahmen einer anspruchsvollen akademischen Laufbahn.



### Skaleneffekt

---

TECH ist die größte Online-Universität der Welt. Sie verfügt über ein Portfolio von mehr als 10.000 Hochschulabschlüssen. Und in der neuen Wirtschaft gilt: **Volumen + Technologie = disruptiver Preis**. Damit stellt TECH sicher, dass das Studium nicht so kostspielig ist wie an anderen Universitäten.

03

# Warum unser Programm?

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

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



“

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

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

01

### Einen deutlichen Schub für die Karriere des Studenten

Mit einem Studium bei TECH wird der Student seine Zukunft selbst in die Hand nehmen und sein volles Potenzial entfalten können. Durch die Teilnahme an diesem Programm wird er die notwendigen Kompetenzen erwerben, um in kurzer Zeit eine positive Veränderung in seiner Karriere zu erreichen.

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

02

### Entwicklung einer strategischen und globalen Vision des Unternehmens

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

*Die globale Vision des Unternehmens von TECH wird Ihre strategische Vision verbessern.*

03

### Konsolidierung des Studenten in der Unternehmensführung

Ein Studium an der TECH öffnet die Türen zu einem beruflichen Panorama von großer Bedeutung, so dass der Student sich als hochrangiger Manager mit einer umfassenden Vision des internationalen Umfelds positionieren kann.

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

04

### Übernahme neuer Verantwortung

Während des Programms werden die neuesten Trends, Entwicklungen und Strategien vorgestellt, damit der Student seine berufliche Tätigkeit in einem sich verändernden Umfeld ausüben kann.

*45% der Studenten werden intern befördert.*

05

### Zugang zu einem leistungsfähigen Netzwerk von Kontakten

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

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

06

### Rigoreuse Entwicklung von Unternehmensprojekten

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

*20% unserer Studenten entwickeln ihre eigene Geschäftsidee.*

07

### Verbesserung von *Soft Skills* und Führungsqualitäten

TECH hilft dem Studenten, sein erworbenes Wissen anzuwenden und weiterzuentwickeln und seine zwischenmenschlichen Fähigkeiten zu verbessern, um eine Führungspersönlichkeit zu werden, die etwas bewirkt.

*Verbessern Sie Ihre Kommunikations- und Führungsfähigkeiten und geben Sie Ihrer Karriere einen neuen Impuls.*

08

### Teil einer exklusiven Gemeinschaft sein

Der Student wird Teil einer Gemeinschaft von Elite-Managern, großen Unternehmen, renommierten Institutionen und qualifizierten Professoren der renommiertesten Universitäten der Welt sein: die Gemeinschaft der TECH Technologischen Universität.

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

# 04 Ziele

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



“

*Die notwendige Fortbildung, um erfolgreich in die Leitung von Tierkliniken einzugreifen, in einem MBA von hohem pädagogischem Wert"*

**TECH macht sich die Ziele ihrer Studenten zu eigen  
Gemeinsam arbeiten sie daran, diese zu erreichen**

Der **MBA in Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren** wird den Studenten zu Folgendem befähigen:

01

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

04

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

02

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

03

Festlegen einer Methodik für die Ausarbeitung eines jährlichen Geschäftsplans

05

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



06

Entwickeln von Finanzinstrumenten für die Verwaltung eines veterinärmedizinischen Zentrums

08

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

09

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

07

Zusammenstellen der für die Erstellung einer Finanz-Scorecard erforderlichen Daten

10

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



11

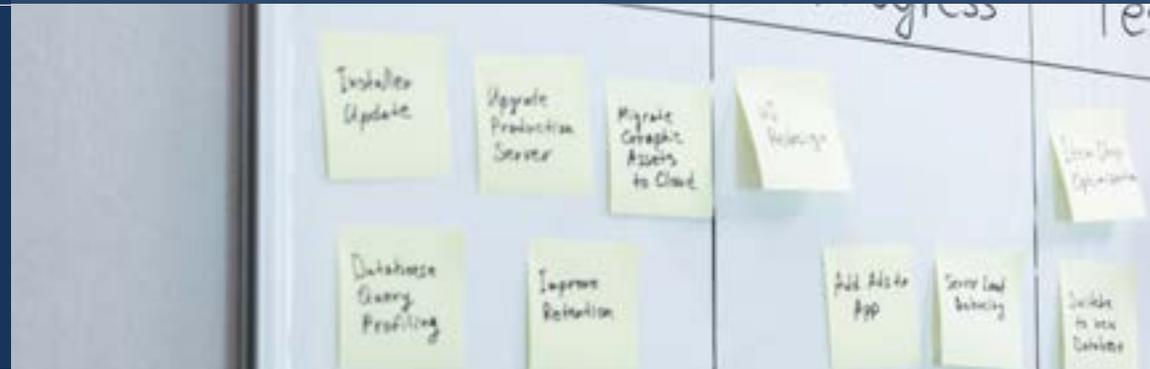
Entwickeln von Loyalitätsprozessen

14

Analysieren der *Merchandising-Tools*

12

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



13

Erfassen der Bedeutung von *Cross-Selling*

15

Untersuchen der Kohärenz zwischen Online- und Offline-Marketing

16

Entwickeln der für ein gutes Personalmanagement erforderlichen Fähigkeiten

18

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



19

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

17

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

20

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

05

# Kompetenzen

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



“

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

01

Verwalten der Unternehmen des Sektors auf die effektivste und effizienteste Weise

02

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

03

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

04

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

05

Durchführen der wirtschaftlich-finanziellen Verwaltung des Unternehmens

06

Entwerfen und Umsetzen eines geeigneten Geschäftsmodells, um potenzielle Kunden anzuziehen

07

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

10

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

08

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

11

Anwenden des *Lean-Management*-Modells

09

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

12

Gründliches Kennen der rechtlichen Aspekte, die die veterinärmedizinischen Zentren betreffen

06

# Struktur und Inhalt

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





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

## Lehrplan

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

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

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

Dieses Programm erstreckt sich über einen Zeitraum von 12 Monaten und ist in 13 Module unterteilt:

<b>Modul 1</b>	Der Wirtschaftssektor der veterinärmedizinischen Zentren
<b>Modul 2</b>	Der Geschäftsplan für die veterinärmedizinischen Zentren
<b>Modul 3</b>	Finanzierung der veterinärmedizinischen Zentren
<b>Modul 4</b>	Unternehmensstrategie und Innovation in veterinärmedizinischen Zentren
<b>Modul 5</b>	Der Kunde/Nutzer der veterinärmedizinischen Zentren
<b>Modul 6</b>	Marketing in veterinärmedizinischen Zentren
<b>Modul 7</b>	Verwaltung der Personalressourcen in veterinärmedizinischen Zentren
<b>Modul 8</b>	Führungs- und Managementfähigkeiten in veterinärmedizinischen Zentren
<b>Modul 9</b>	Produktionsprozesse der veterinärmedizinischen Zentren
<b>Modul 10</b>	Rechtliche Aspekte und Verwaltung in veterinärmedizinischen Zentren
<b>Modul 11</b>	Führung, Ethik und soziale Verantwortung der Unternehmen
<b>Modul 12</b>	Personal- und Talentmanagement
<b>Modul 13</b>	Geschäftsleitung



### Wo, wann und wie wird unterrichtet?

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

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

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

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

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

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

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

**1.3. Der Markt für Haustiere**

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

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

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

**1.5. Makroökonomische Situation des klinischen Veterinärsektors**

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

**1.6. Elektronische Gesundheitsdienste im Veterinärbereich**

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

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

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

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

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

**1.9. Sektorale Unternehmensstrategie**

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

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

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

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

**2.1. Der Geschäftsplan in veterinärmedizinischen Zentren**

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

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

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

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

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

**2.4. Interne Analyse eines veterinärmedizinischen Zentrums**

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

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

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

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

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

**2.7. Geschäftsstrategien in veterinärmedizinischen Zentren**

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

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

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

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

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

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

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

Modul 3. Finanzierung der veterinärmedizinischen Zentren

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

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

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

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

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

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

**3.4. Verkaufskennzahlen in einem veterinärmedizinischen Zentrum. Der Break-Even-Punkt**

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

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

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

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

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

**3.7. Wirtschaftliche Bewertung eines veterinärmedizinischen Zentrums**

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

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

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

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

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

**3.10. Bilanz eines veterinärmedizinischen Zentrums**

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

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

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

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

**4.2. Strategische Planung in veterinärmedizinischen Zentren**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**5.1. Kundenservice in veterinärmedizinischen Zentren**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**5.6. Kommunikation innerhalb der Tierarztpraxis**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**Modul 6. Marketing in veterinärmedizinischen Zentren**

**6.1. Marketing in veterinärmedizinischen Zentren**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**6.6. Werbung in veterinärmedizinischen Zentren**

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

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

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

**6.8. Merchandising**

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

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

**6.9. Digitales Marketing in veterinärmedizinischen Zentren**

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

**6.10. Kundenbindungsinstrumente für veterinärmedizinische Zentren**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**7.9. Bindung des wertvollen Mitarbeiters in veterinärmedizinischen Zentren**

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

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

- 7.10.1. Gehälter nach Kategorie
- 7.10.2. Fest und variabel
- 7.10.3. Kriterien für die Festlegung von Anreizen
- 7.10.4. Arten von Anreizen: Wirtschaftlich und nichtwirtschaftlich
- 7.10.5. Emotionale Vergütung

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

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

**8.2. Führung in veterinärmedizinischen Zentren**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**8.7. Professionelle Hochleistungsteams in veterinärmedizinischen Zentren**

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

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

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

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

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

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

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

**Modul 9.** Produktionsprozesse der veterinärmedizinischen Zentren

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

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

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

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

**9.3. Unternehmensproduktivität in veterinärmedizinischen Zentren**

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

**9.4. Betriebswirtschaftliche Modelle für das Veterinärwesen**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**10.2. Datenschutz in einem veterinärmedizinischen Zentrum**

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

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

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

**10.4. Arzneimittelrecht in Einrichtungen des Veterinärwesens**

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

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

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

**10.6. Tierärztliche Berufsethik und Deontologie**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**Modul 11. Führung, Ethik und soziale Verantwortung der Unternehmen**

**11.1. Globalisierung und Governance**

- 11.1.1. Governance und Corporate Governance
- 11.1.2. Grundlagen der Corporate Governance in Unternehmen
- 11.1.3. Die Rolle des Verwaltungsrats im Rahmen der Corporate Governance

**11.2. Cross Cultural Management**

- 11.2.1. Konzept des *Cross Cultural Management*
- 11.2.2. Beiträge zum Wissen über Nationalkulturen
- 11.2.3. Diversitätsmanagement

**11.3. Nachhaltigkeit**

- 11.3.1. Nachhaltigkeit und nachhaltige Entwicklung
- 11.3.2. Agenda 2030
- 11.3.3. Nachhaltige Unternehmen

**11.4. Soziale Verantwortung des Unternehmens**

- 11.4.1. Die internationale Dimension der sozialen Verantwortung der Unternehmen
- 11.4.2. Umsetzung der sozialen Verantwortung der Unternehmen
- 11.4.3. Auswirkungen und Messung der sozialen Verantwortung der Unternehmen

**11.5. Verantwortungsvolle Management-Systeme und -Tools**

- 11.5.1. CSR: Soziale Verantwortung der Unternehmen
- 11.5.2. Wesentliche Aspekte für die Umsetzung einer verantwortungsvollen Managementstrategie
- 11.5.3. Schritte zur Umsetzung eines Managementsystems für die soziale Verantwortung von Unternehmen
- 11.5.4. CSR-Instrumente und -Standards

**11.6. Multinationale Unternehmen und Menschenrechte**

- 11.6.1. Globalisierung, multinationale Unternehmen und Menschenrechte
- 11.6.2. Multinationale Unternehmen und internationales Recht
- 11.6.3. Rechtsinstrumente für multinationale Unternehmen in der Menschenrechtsgesetzgebung

**11.7. Rechtliches Umfeld und Corporate Governance**

- 11.7.1. Internationale Einfuhr- und Ausfuhrnormen
- 11.7.2. Geistiges und gewerbliches Eigentum
- 11.7.3. Internationales Arbeitsrecht

**Modul 12. Personal- und Talentmanagement**

**12.1. Strategisches Management von Menschen**

- 12.1.1. Strategisches Management und Humanressourcen
- 12.1.2. Strategisches Management von Menschen

**12.2. Kompetenzbasiertes HR-Management**

- 12.2.1. Analyse des Potenzials
- 12.2.2. Vergütungspolitik
- 12.2.3. Karriere-/Nachfolge-Pläne

**12.3. Innovation im Talent- und Personalmanagement**

- 12.3.1. Modelle für strategisches Talentmanagement
- 12.3.2. Identifizierung, Schulung und Entwicklung von Talenten
- 12.3.3. Loyalität und Bindung
- 12.3.4. Proaktivität und Innovation

**12.4. Motivation**

- 12.4.1. Die Natur der Motivation
- 12.4.2. Erwartungstheorie
- 12.4.3. Theorien der Bedürfnisse
- 12.4.4. Motivation und finanzieller Ausgleich

**12.5. Kommunikation der Führungskräfte**

- 12.5.1. Interne und externe Kommunikation in der Geschäftswelt
- 12.5.2. Abteilungen für Kommunikation
- 12.5.3. Der Verantwortliche für die Kommunikation des Unternehmens. Das Profil des Dircom

**12.6. Produktivität, Anziehung, Bindung und Aktivierung von Talenten**

- 12.6.1. Produktivität
- 12.6.2. Anziehung und Bindung von Talenten

**Modul 13. Geschäftsleitung**

**13.1. General Management**

- 13.1.1. Konzept des General Management
- 13.1.2. Die Tätigkeit des Generaldirektors
- 13.1.3. Der Generaldirektor und seine Aufgaben
- 13.1.4. Transformation der Arbeit der Direktion

**13.2. Der Manager und seine Aufgaben. Organisationskultur und Ansätze**

- 13.2.1. Der Manager und seine Aufgaben. Organisationskultur und Ansätze

**13.3. Operations Management**

- 13.3.1. Bedeutung des Managements
- 13.3.2. Die Wertschöpfungskette
- 13.3.3. Qualitätsmanagement

**13.4. Rhetorik und Schulung von Pressesprechern**

- 13.4.1. Zwischenmenschliche Kommunikation
- 13.4.2. Kommunikationsfähigkeit und Einflussnahme
- 13.4.3. Kommunikationsbarrieren

**13.5. Persönliche und organisatorische Kommunikationsmittel**

- 13.5.1. Zwischenmenschliche Kommunikation
- 13.5.2. Instrumente der zwischenmenschlichen Kommunikation
- 13.5.3. Kommunikation in der Organisation
- 13.5.4. Werkzeuge in der Organisation

**13.6. Krisenkommunikation**

- 13.6.1. Krise
- 13.6.2. Phasen der Krise
- 13.6.3. Nachrichten: Inhalt und Momente

**13.7. Einen Krisenplan vorbereiten**

- 13.7.1. Analyse der potenziellen Probleme
- 13.7.2. Planung
- 13.7.3. Angemessenheit des Personals

**13.8. Emotionale Intelligenz**

- 13.8.1. Emotionale Intelligenz und Kommunikation
- 13.8.2. Durchsetzungsvermögen, Einfühlungsvermögen und aktives Zuhören
- 13.8.3. Selbstwertgefühl und emotionale Kommunikation

**13.9. Personal Branding**

- 13.9.1. Strategien für den Aufbau einer persönlichen Marke
- 13.9.2. Regeln des Personal Branding
- 13.9.3. Instrumente zum Aufbau einer persönlichen Marke

07

# Methodik

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

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





“

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

Die TECH Business School verwendet die Fallstudie, um alle Inhalte zu kontextualisieren.

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

“

*Mit TECH werden Sie eine Art des Lernens erleben, die an den Grundlagen der traditionellen Universitäten auf der ganzen Welt rüttelt"*



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



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

## Eine innovative und andersartige Lernmethode

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

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

Die Fallmethode ist das am weitesten verbreitete Lernsystem an den besten Business Schools der Welt, seit es sie gibt. Die Fallmethode wurde 1912 entwickelt, damit Jurastudenten das Recht nicht nur auf der Grundlage theoretischer Inhalte erlernen.

Sie bestand darin, ihnen reale komplexe Situationen zu präsentieren, damit sie fundierte Entscheidungen treffen und Werturteile darüber fällen konnten, wie diese zu lösen sind. Sie wurde 1924 als Standardlehrmethode in Harvard etabliert.

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

## Relearning Methodology

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

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

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

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

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



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

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

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

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



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



### Studienmaterial

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

Diese Inhalte werden dann auf das audiovisuelle Format angewendet, um die Online-Arbeitsmethode von TECH zu schaffen. All dies mit den neuesten Techniken, die in jedem einzelnen der Materialien, die dem Studenten zur Verfügung gestellt werden, qualitativ hochwertige Elemente bieten.



### Meisterklassen

Die Nützlichkeit der Expertenbeobachtung ist wissenschaftlich belegt.

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



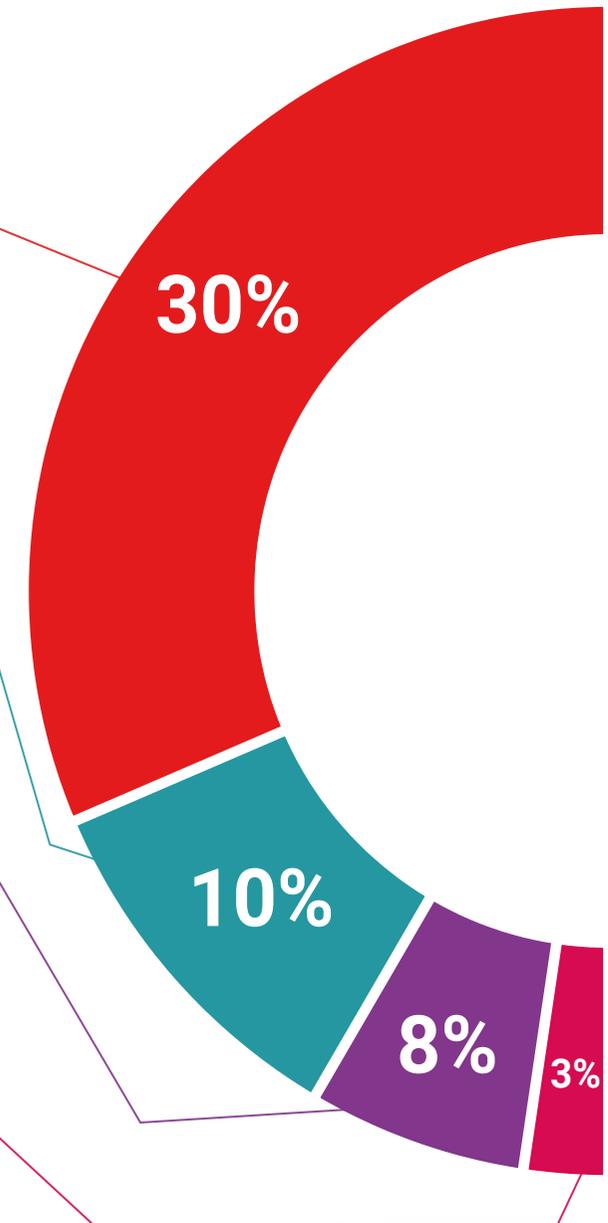
### Übungen zu Managementfähigkeiten

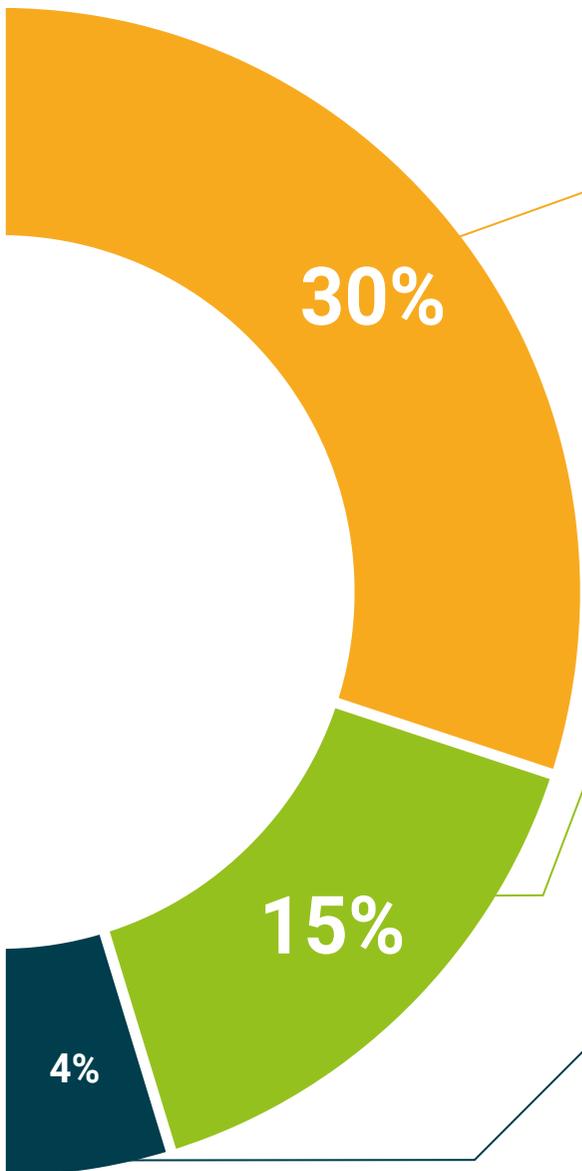
Sie werden Aktivitäten durchführen, um spezifische Managementfähigkeiten in jedem Fachbereich zu entwickeln. Übungen und Aktivitäten zum Erwerb und zur Entwicklung der Fähigkeiten und Fertigkeiten, die ein leitender Angestellter im Rahmen der Globalisierung, in der wir leben, entwickeln muss.



### Weitere Lektüren

Aktuelle Artikel, Konsensdokumente und internationale Leitfäden, u. a. In der virtuellen Bibliothek von TECH hat der Student Zugang zu allem, was er für seine Fortbildung benötigt.





### Case Studies

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



### Interaktive Zusammenfassungen

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

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



### Testing & Retesting

Die Kenntnisse des Studenten werden während des gesamten Programms regelmäßig durch Bewertungs- und Selbsteinschätzungsaktivitäten und -übungen beurteilt und neu bewertet, so dass der Student überprüfen kann, wie er seine Ziele erreicht.



08

# Profil unserer Studenten

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





“

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

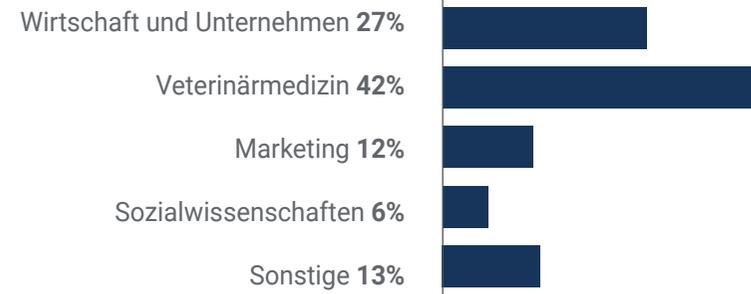
## Durchschnittliches Alter

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

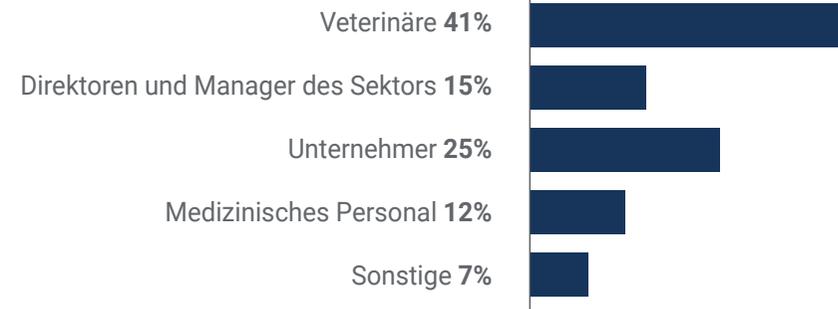
## Jahre der Erfahrung



## Ausbildung

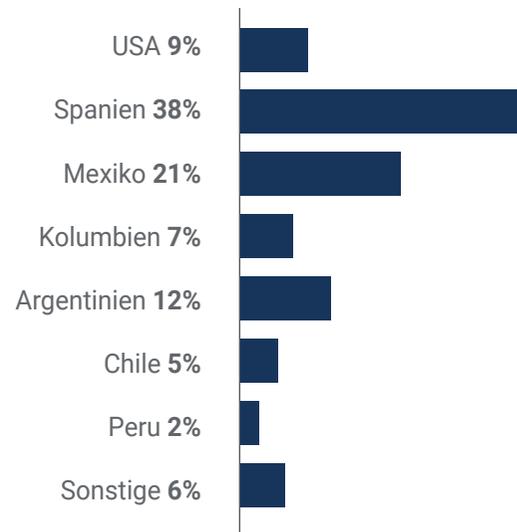


## Akademisches Profil



## Geografische Verteilung

---



## Amelia López

Direktorin eines Veterinärzentrums

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

09

# Kursleitung

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



“

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

## Internationaler Gastdirektor

Mit über 20 Jahren Erfahrung in der Gestaltung und Leitung globaler **Talentakquisitionsteams** ist Jennifer Dove eine Expertin für **Personalbeschaffung** und **Strategie im Technologiebereich**. Im Laufe ihrer Karriere hatte sie leitende Positionen in verschiedenen Technologieorganisationen von Fortune-50-Unternehmen inne, darunter NBC Universal und Comcast. Ihre Erfolgsbilanz hat es ihr ermöglicht, sich in wettbewerbsintensiven, wachstumsstarken Umgebungen auszuzeichnen.

Als **Vizepräsidentin für Talentakquise bei Mastercard** ist sie für die Überwachung der Strategie und Durchführung des Talent Onboarding verantwortlich und arbeitet mit Geschäftsführern und **Personalleitern** zusammen, um operative und strategische Einstellungsziele zu erreichen. Ihr Ziel ist es insbesondere, **vielfältige, integrative und leistungsstarke Teams aufzubauen**, die die Innovation und das Wachstum der Produkte und Dienstleistungen des Unternehmens vorantreiben. Darüber hinaus ist sie Expertin für den Einsatz von Instrumenten zur Gewinnung und Bindung der besten Mitarbeiter aus aller Welt. Zudem ist sie für die **Stärkung der Arbeitgebermarke** und des Wertversprechens von Mastercard durch Publikationen, Veranstaltungen und soziale Medien verantwortlich.

Jennifer Dove hat ihr Engagement für eine kontinuierliche berufliche Weiterentwicklung unter Beweis gestellt, indem sie sich aktiv an Netzwerken von Personalfachleuten beteiligt und zur Eingliederung zahlreicher Mitarbeiter in verschiedenen Unternehmen beigetragen hat. Nach ihrem Hochschulabschluss in **Organisationskommunikation** an der Universität von Miami hatte sie leitende Positionen im Recruiting bei Unternehmen in verschiedenen Bereichen inne.

Darüber hinaus wurde sie für ihre Fähigkeit anerkannt, organisatorische Umgestaltungen zu leiten, **Technologien in Einstellungsprozesse zu integrieren** und Führungsprogramme zu entwickeln, die Einrichtungen auf künftige Herausforderungen vorbereiten. Außerdem hat sie erfolgreich **Wellness-Programme** eingeführt, die die Zufriedenheit und Bindung der Mitarbeiter deutlich erhöht haben.



## Fr. Dove, Jennifer

---

- Vizepräsidentin für Talentakquise bei Mastercard, New York, USA
- Direktorin für Talentakquise bei NBC Universal, New York, USA
- Leiterin der Personalbeschaffung bei Comcast
- Leiterin der Personalbeschaffung bei Rite Hire Advisory
- Geschäftsführende Vizepräsidentin, Verkaufsabteilung bei Ardor NY Real Estate
- Direktorin für Personalbeschaffung bei Valerie August & Associates
- Kundenbetreuerin bei BNC
- Kundenbetreuerin bei Vault
- Hochschulabschluss in Organisationskommunikation an der Universität von Miami

“

*Dank TECH werden Sie mit den besten Fachleuten der Welt lernen können"*

## Internationaler Gastdirektor

Rick Gauthier ist eine Führungspersönlichkeit im Technologiebereich mit jahrzehntelanger Erfahrung in führenden multinationalen Technologieunternehmen. Er hat sich auf dem Gebiet der Cloud-Services und der Verbesserung von End-to-End-Prozessen profiliert. Er gilt als äußerst effektiver Teamleiter und Manager, der ein natürliches Talent dafür hat, ein hohes Maß an Engagement bei seinen Mitarbeitern sicherzustellen.

Er ist ein Naturtalent in Sachen Strategie und Innovation in der Geschäftsführung, entwickelt neue Ideen und untermauert seinen Erfolg mit hochwertigen Daten. Seine Erfahrung bei Amazon hat es ihm ermöglicht, die IT-Dienste des Unternehmens in den USA zu verwalten und zu integrieren. Bei Microsoft leitete er ein Team von 104 Mitarbeitern, das für die Bereitstellung der unternehmensweiten IT-Infrastruktur und die Unterstützung der Produktentwicklungsabteilungen im gesamten Unternehmen verantwortlich war.

Diese Erfahrung hat ihn zu einem herausragenden Manager mit bemerkenswerten Fähigkeiten zur Steigerung der Effizienz, Produktivität und allgemeinen Kundenzufriedenheit gemacht.



## Hr. Gauthier, Rick

---

- Regionaler IT-Manager - Amazon, Seattle, Vereinigte Staaten
- Senior Programm-Manager bei Amazon
- Vizepräsident bei Wimmer Solutions
- Senior Manager für technische Produktivitätsdienste bei Microsoft
- Hochschulabschluss in Cybersicherheit von der Western Governors University
- Technisches Zertifikat in *Commercial Diving* von Divers Institute of Technology
- Hochschulabschluss in Umweltstudien vom The Evergreen State College

“

*Nutzen Sie die Gelegenheit, sich über die neuesten Fortschritte auf diesem Gebiet zu informieren und diese in Ihrer täglichen Praxis anzuwenden“*

## Internationaler Gastdirektor

Romi Arman ist ein renommierter internationaler Experte mit mehr als zwei Jahrzehnten Erfahrung in den Bereichen **digitale Transformation, Marketing, Strategie und Beratung**. Im Laufe seiner langen Karriere hat er viele Risiken auf sich genommen und ist ein ständiger **Verfechter** von **Innovation und Wandel** im Geschäftsumfeld. Mit dieser Expertise hat er mit CEOs und Unternehmensorganisationen auf der ganzen Welt zusammengearbeitet und sie dazu gebracht, sich von traditionellen Geschäftsmodellen zu lösen. Auf diese Weise hat er Unternehmen wie Shell Energy geholfen, **echte Marktführer** zu werden, die sich auf ihre **Kunden** und die **digitale Welt** konzentrieren.

Die von Arman entwickelten Strategien haben eine latente Wirkung, denn sie haben es mehreren Unternehmen ermöglicht, die **Erfahrungen von Verbrauchern, Mitarbeitern und Aktionären gleichermaßen zu verbessern**. Der Erfolg dieses Experten ist durch greifbare Kennzahlen wie **CSAT, Mitarbeiterengagement** in den Institutionen, für die er tätig war, und das Wachstum des Finanzindikators **EBITDA** in jeder von ihnen messbar.

Außerdem hat er in seiner beruflichen Laufbahn **Hochleistungsteams aufgebaut und geleitet**, die sogar für ihr **Transformationspotenzial** ausgezeichnet wurden. Speziell bei Shell hat er sich stets bemüht, drei Herausforderungen zu meistern: die komplexen **Anforderungen** der Kunden an die **Dekarbonisierung** zu erfüllen, eine „**kosteneffiziente Dekarbonisierung**“ zu unterstützen und eine fragmentierte **Daten-, Digital- und Technologielandschaft zu überarbeiten**. So haben seine Bemühungen gezeigt, dass es für einen nachhaltigen Erfolg unerlässlich ist, von den Bedürfnissen der Verbraucher auszugehen und die Grundlagen für die Transformation von Prozessen, Daten, Technologie und Kultur zu schaffen.

Andererseits zeichnet sich der Manager durch seine Beherrschung der **geschäftlichen Anwendungen von Künstlicher Intelligenz** aus, ein Fach, in dem er einen Aufbaustudiengang an der London Business School absolviert hat. Gleichzeitig hat er Erfahrungen im Bereich **IoT und Salesforce** gesammelt.



## Hr. Arman, Romi

---

- Direktor für digitale Transformation (CDO) bei der Shell Energy Corporation, London, UK
- Globaler Leiter für eCommerce und Kundenservice bei der Shell Energy Corporation, London, UK
- Nationaler Key Account Manager (Automobilhersteller und Einzelhandel) bei Shell in Kuala Lumpur, Malaysia
- Senior Management Consultant (Finanzdienstleistungssektor) für Accenture mit Sitz in Singapur
- Hochschulabschluss an der Universität von Leeds
- Aufbaustudiengang in Geschäftsanwendungen der KI für leitende Angestellte an der London Business School
- Zertifizierung zum CCXP Customer Experience Professional
- Kurs in Digitale Transformation für Führungskräfte von IMD



*Möchten Sie Ihr Wissen mit höchster pädagogischer Qualität aktualisieren? TECH bietet Ihnen die aktuellsten Inhalte auf dem akademischen Markt, die von authentischen Experten von internationalem Prestige entwickelt wurden"*

## Internationaler Gastdirektor

Manuel Arens ist ein **erfahrener Experte** für Datenmanagement und Leiter eines hochqualifizierten Teams. Arens ist **globaler Einkaufsleiter** in der Abteilung für technische Infrastruktur und Rechenzentren von Google, wo er den größten Teil seiner Karriere verbracht hat. Von Mountain View, Kalifornien, aus hat er Lösungen für die operativen Herausforderungen des Tech-Giganten erarbeitet, wie beispielsweise die **Integrität von Stammdaten**, die **Aktualisierung von Lieferantendaten** und die **Priorisierung von Lieferanten**. Er hat die Planung der Lieferkette von Rechenzentren und die Risikobewertung von Lieferanten geleitet und dabei Prozessverbesserungen und ein Workflow-Management geschaffen, die zu erheblichen Kosteneinsparungen geführt haben.

Mit mehr als einem Jahrzehnt Erfahrung in der Bereitstellung digitaler Lösungen und der Führung von Unternehmen in verschiedenen Branchen verfügt er über umfassende Erfahrung in allen Aspekten der Bereitstellung strategischer Lösungen, einschließlich **Marketing, Medienanalyse, Messung und Attribution**. Für seine Arbeit hat er mehrere Auszeichnungen erhalten, darunter den **BIM Leadership Preis**, den **Search Leadership Preis**, den **Preis für das Programm zur Leadgenerierung im Export** und den **Preis für das beste Vertriebsmodell von EMEA**.

Arens war auch als **Vertriebsleiter** in Dublin, Irland, tätig. In dieser Funktion baute er innerhalb von drei Jahren ein Team von 4 auf 14 Mitarbeiter auf und führte das Vertriebsteam so, dass es Ergebnisse erzielte und gut miteinander und mit funktionsübergreifenden Teams zusammenarbeitete. Außerdem war er als **Senior Industrieanalyst** in Hamburg tätig und erstellte Storylines für über 150 Kunden, wobei er interne und externe Tools zur Unterstützung der Analyse einsetzte. Er entwickelte und verfasste ausführliche Berichte, in denen er sein Fachwissen unter Beweis stellte, einschließlich des Verständnisses der **makroökonomischen und politischen/regulatorischen Faktoren**, die die Einführung und Verbreitung von Technologien beeinflussen.

Er hat auch Teams bei Unternehmen wie **Eaton, Airbus und Siemens** geleitet, wo er wertvolle Erfahrungen im Kunden- und Lieferkettenmanagement sammeln konnte. Er zeichnet sich besonders dadurch aus, dass er die Erwartungen immer wieder übertrifft, indem er wertvolle Kundenbeziehungen aufbaut und **nahtlos mit Menschen auf allen Ebenen eines Unternehmens** zusammenarbeitet, einschließlich Stakeholdern, Management, Teammitgliedern und Kunden. Sein datengesteuerter Ansatz und seine Fähigkeit, innovative und skalierbare Lösungen für die Herausforderungen der Branche zu entwickeln, haben ihn zu einer führenden Persönlichkeit in seinem Bereich gemacht.



## Hr. Arens, Manuel

---

- Globaler Einkaufsleiter bei Google, Mountain View, USA
- Senior B2B Analytics and Technology Manager bei Google, USA
- Vertriebsleiter bei Google, Irland
- Senior Industrial Analyst bei Google, Deutschland
- Kundenbetreuer bei Google, Irland
- Accounts Payable bei Eaton, UK
- Lieferkettenmanager bei Airbus, Deutschland

“

*Setzen Sie auf TECH! Sie werden Zugang zu den besten didaktischen Materialien haben, die auf dem neuesten Stand der Technik und der Bildung sind und von international anerkannten Spezialisten auf diesem Gebiet umgesetzt werden“*

## Internationaler Gastdirektor

Andrea La Sala ist ein erfahrener Marketingmanager, dessen Projekte einen **bedeutenden Einfluss** auf die **Modewelt** hatten. Im Laufe seiner erfolgreichen Karriere hat er verschiedene Aufgaben in den Bereichen **Produkt, Merchandising und Kommunikation** übernommen. All dies in Verbindung mit renommierten Marken wie **Giorgio Armani, Dolce & Gabbana, Calvin Klein** und anderen.

Die Ergebnisse dieser **hochkarätigen internationalen Führungskraft** sind auf seine nachgewiesene Fähigkeit zurückzuführen, **Informationen in klaren Rahmen zu synthetisieren und konkrete, auf spezifische Geschäftsziele ausgerichtete Maßnahmen** durchzuführen. Darüber hinaus ist er für seine **Proaktivität** und seine **Anpassung an einen raschen Arbeitsrhythmus** bekannt. Außerdem verfügt er über ein **ausgeprägtes kommerzielles Bewusstsein, eine Marktvision** und eine **echte Leidenschaft** für die **Produkte**.

Als **Globaler Direktor für Marke und Merchandising** bei **Giorgio Armani** hat er eine Vielzahl von **Marketingstrategien** für **Bekleidung und Accessoires** überwacht. Seine Taktiken konzentrierten sich auch auf den **Einzelhandel** und die **Bedürfnisse und das Verhalten der Verbraucher**. In dieser Funktion war La Sala auch für die Gestaltung des **Produktmarketings** in verschiedenen Märkten verantwortlich und fungierte als **Teamleiter** in den **Abteilungen Design, Kommunikation und Verkauf**.

Andererseits hat er in Unternehmen wie **Calvin Klein** oder der **Gruppe Coin** Projekte zur Förderung der **Struktur, Entwicklung und Vermarktung verschiedener Kollektionen** durchgeführt. Er war auch für die Erstellung von **effektiven Kalendern** für **Einkaufs- und Verkaufskampagnen** verantwortlich. Zudem hat er die **Bedingungen, Kosten, Prozesse und Lieferfristen** der verschiedenen Operationen verwaltet.

Diese Erfahrungen haben Andrea La Sala zu einem der besten und qualifiziertesten **Unternehmensführer** in der **Mode- und Luxusbranche** gemacht. Er verfügt über eine hohe Managementkapazität, mit der es ihm gelungen ist, die **positive Positionierung verschiedener Marken** und die **Neudefinition ihrer Key Performance Indicators (KPI)** effektiv umzusetzen.



## Hr. La Sala, Andrea

---

- Globaler Direktor für Marke und Merchandising bei Giorgio Armani, Mailand, Italien
- Direktor für Merchandising bei Calvin Klein
- Markenleiter bei der Gruppe Coin
- Brand Manager bei Dolce & Gabbana
- Brand Manager bei Sergio Tacchini S.p.A.
- Marktanalyst bei Fastweb
- Hochschulabschluss in Betriebs- und Volkswirtschaft an der Università degli Studi del Piemonte Orientale

“

*Bei TECH erwarten Sie die qualifiziertesten und erfahrensten internationalen Fachleute, die Ihnen einen erstklassigen Unterricht bieten, der auf dem neuesten Stand der Wissenschaft ist und auf den neuesten Erkenntnissen beruht. Worauf warten Sie, um sich einzuschreiben?”*

## Internationaler Gastdirektor

Mick Gram ist international ein Synonym für Innovation und Exzellenz im Bereich der **Business Intelligence**. Seine erfolgreiche Karriere ist mit Führungspositionen in multinationalen Unternehmen wie **Walmart** und **Red Bull** verbunden. Er ist auch bekannt für seine Vision, **aufkommende Technologien zu identifizieren**, die langfristig einen nachhaltigen Einfluss auf das Unternehmensumfeld haben.

Andererseits gilt er als **Pionier bei der Verwendung von Datenvisualisierungstechniken**, die komplexe Datensätze vereinfachen, sie zugänglich machen und die Entscheidungsfindung erleichtern. Diese Fähigkeit wurde zur Säule seines beruflichen Profils und machte ihn zu einem begehrten Aktivposten für viele Organisationen, die auf das **Sammeln von Informationen und darauf basierende konkrete Maßnahmen** setzen.

Eines seiner herausragendsten Projekte der letzten Jahre war die **Plattform Walmart Data Cafe**, die größte ihrer Art weltweit, die in der Cloud für **Big Data-Analysen** verankert ist. Darüber hinaus war er als **Direktor für Business Intelligence bei Red Bull** tätig, wo er Bereiche wie **Verkauf, Vertrieb, Marketing und Lieferkettenoperationen** abdeckte. Sein Team wurde kürzlich für seine ständige Innovation bei der Nutzung der neuen API von Walmart Luminare für Shopper- und Channel-Insights ausgezeichnet.

Was die Ausbildung betrifft, so verfügt die Führungskraft über mehrere Master- und Aufbaustudiengänge an renommierten Zentren wie der **Universität von Berkeley** in den Vereinigten Staaten und der **Universität von Kopenhagen** in Dänemark. Durch diese ständige Weiterbildung hat der Experte modernste Kompetenzen erlangt. So gilt er als **geborener Anführer der neuen globalen Wirtschaft**, in deren Mittelpunkt das Streben nach Daten und ihren unendlichen Möglichkeiten steht.



## Hr. Gram, Mick

- Direktor für *Business Intelligence* und Analytik bei Red Bull, Los Angeles, USA
- Architekt für *Business Intelligence*-Lösungen für Walmart Data Café
- Unabhängiger Berater für *Business Intelligence* und *Data Science*
- Direktor für *Business Intelligence* bei Capgemini
- Chefanalyst bei Nordea
- Senior Berater für *Business Intelligence* bei SAS
- Executive Education in KI und Machine Learning am UC Berkeley College of Engineering
- Executive MBA in E-Commerce an der Universität von Kopenhagen
- Hochschulabschluss und Masterstudiengang in Mathematik und Statistik an der Universität von Kopenhagen



*Studieren Sie an der laut Forbes besten Online-Universität der Welt! In diesem MBA haben Sie Zugang zu einer umfangreichen Bibliothek mit Multimedia-Ressourcen, die von international renommierten Professoren entwickelt wurden"*

## Internationaler Gastdirektor

Scott Stevenson ist ein angesehenes Experte für **digitales Marketing**, der seit über 19 Jahren für eines der mächtigsten Unternehmen der Unterhaltungsindustrie, **Warner Bros. Discovery**, tätig ist. In dieser Funktion war er maßgeblich an der **Überwachung der Logistik** und der  **kreativen Arbeitsabläufe** auf mehreren digitalen Plattformen beteiligt, darunter soziale Medien, Suche, Display und lineare Medien.

Seine Führungsqualitäten haben entscheidend dazu beigetragen, die **Produktionsstrategien** für **bezahlte Medien** voranzutreiben, was zu einer deutlichen **Verbesserung der Konversionsraten** seines Unternehmens führte. Gleichzeitig hat er während seiner früheren Tätigkeit im Management desselben multinationalen Unternehmens andere Aufgaben übernommen, wie z. B. die des Marketingdirektors und des Verkehrsleiters.

Stevenson war auch am weltweiten Vertrieb von Videospielen und **digitalen Eigentumskampagnen** beteiligt. Außerdem war er für die Einführung operativer Strategien im Zusammenhang mit der Fortbildung, Fertigstellung und Lieferung von Ton- und Bildinhalten für **Fernsehwerbung und Trailer** verantwortlich.

Darüber hinaus hat er einen Hochschulabschluss in Telekommunikation von der Universität von Florida und einen Masterstudiengang in Kreativem Schreiben von der Universität von Kalifornien absolviert, was seine Fähigkeiten in den Bereichen **Kommunikation** und **Storytelling** unter Beweis stellt. Außerdem hat er an der Fakultät für Berufliche Entwicklung der Universität Harvard an bahnbrechenden Programmen über den Einsatz von **Künstlicher Intelligenz** in der **Wirtschaft** teilgenommen. Sein berufliches Profil ist somit eines der wichtigsten im Bereich **Marketing** und **digitale Medien**.



## Hr. Stevenson, Scott

---

- Direktor für Marketingdienste bei Warner Bros. Discovery, Burbank, USA
- Verkehrsleiter bei Warner Bros. Entertainment
- Masterstudiengang in Kreatives Schreiben von der Universität von Kalifornien
- Hochschulabschluss in Telekommunikation von der Universität von Florida

“

*Erreichen Sie Ihre akademischen und beruflichen Ziele mit den am besten qualifizierten Experten der Welt! Die Dozenten dieses MBA werden Sie durch den gesamten Lernprozess begleiten"*

## Internationaler Gastdirektor

Dr. Eric Nyquist ist ein führender internationaler Sportexperte, der auf eine beeindruckende Karriere zurückblicken kann. Er ist bekannt für seine **strategischen Führungsqualitäten** und seine Fähigkeit, Veränderungen und **Innovationen in hochrangigen Sportorganisationen** voranzutreiben.

Er hatte unter anderem leitende Positionen als **Direktor für Kommunikation und Einfluss bei NASCAR in Florida, USA**, inne. Mit seiner langjährigen Erfahrung bei NASCAR hat Dr. Nyquist auch eine Reihe von Führungspositionen innegehabt, darunter **Senior-Vizepräsident für strategische Entwicklung** und **Leitender Direktor für Geschäftsangelegenheiten**, wobei er mehr als ein Dutzend Disziplinen von der **strategischen Entwicklung bis zum Unterhaltungsmarketing** leitete.

Nyquist hat auch Chicagos Top-Sportfranchises einen bedeutenden Stempel aufgedrückt. Als **Geschäftsführender Vizepräsident der Chicago Bulls und der Chicago White Sox** hat er seine Fähigkeit unter Beweis gestellt, **geschäftliche und strategische Erfolge** in der Welt des Profisports zu erzielen.

Schließlich begann er seine Karriere im Sport, als er in **New York** als **leitender strategischer Analyst für Roger Goodell** in der **National Football League (NFL)** arbeitete und davor als **Rechtspraktikant** beim **Amerikanischen Fußballverband**.



## Hr. Nyquist, Eric

---

- Direktor für Kommunikation und Einfluss, NASCAR, Florida, USA
- Senior-Vizepräsident für strategische Entwicklung, NASCAR, USA
- Vizepräsident für strategische Planung bei NASCAR
- Leitender Direktor für Geschäftsangelegenheiten bei NASCAR
- Geschäftsführender Vizepräsident, Chicago White Sox
- Geschäftsführender Vizepräsident, Chicago Bulls
- Manager für Geschäftsplanung bei der National Football League (NFL)
- Praktikant für Geschäftsangelegenheiten/Recht beim amerikanischen Fußballverband
- Promotion in Rechtswissenschaften an der Universität von Chicago
- Masterstudiengang in Betriebswirtschaft (MBA) an der Booth School of Business der Universität von Chicago
- Hochschulabschluss in Internationaler Wirtschaft am Carleton College



*Dank dieses 100%igen Online-Universitätsabschlusses können Sie Ihr Studium mit Hilfe der führenden internationalen Experten auf dem Gebiet, das Sie interessiert, mit Ihren täglichen Verpflichtungen verbinden. Schreiben Sie sich jetzt ein!"*

## Leitung



### Dr. Barreneche Martínez, Enrique

- ◆ Leitung der Beratungsfirma VetPartners, einer Unternehmensberatungsfirma, die sich ausschließlich auf tierärztliche Gesundheitszentren für Haustiere spezialisiert hat
- ◆ Vizepräsident des Arbeitgeberverbands des Veterinärsektors der Provinz Alicante, AEVA
- ◆ Schatzmeister des Spanischen Verbandes der Veterinärindustrie (CEVE)
- ◆ Mitgründung der Arbeitsgruppe Management und Verwaltung von AVEPA
- ◆ Gründer und Eigentümer des Veterinärzentrums Amic in Alicante
- ◆ Hochschulabschluss in Veterinärmedizin an der Universität Complutense von Madrid
- ◆ Autor der Bücher über die Unternehmensführung in Tierarztpraxen „Wer hat mein Tierarztzentrum mitgenommen?“ und „Ich habe mein Tierarztzentrum gefunden!“
- ◆ Co-Autor von zwei Büchern und Verfasser spezifischer Kapitel in anderen Veröffentlichungen zur Ausbildung von veterinärmedizinischen Klinikassistenten (VCA)
- ◆ Referent bei verschiedenen Kursen und Workshops zur Unternehmensführung von Tierarztzentren, sowohl persönlich als auch online, sowohl in Spanien als auch im Ausland

## Professoren

### Hr. Vilches Sáez, José Vicente

- Leiter des ACV-Projekts
- Verantwortlich für die Ausbildungsplattform [Cursoveterinaria.es](https://www.cursoveterinaria.es)
- Projektleitung bei Duna Formación
- Kaufmännische Leitung bei Gesvilsa
- Geschäftsführung bei Formación Profesional Duna, SL
- Community Manager
- Sekretariatsverwaltung bei AGESVET
- Kaufmännischer Leiter bei Provet Cloud, Spanien
- Technische Verkaufsleitung bei Guerrero Coves
- Abschluss in Business Management bei der Gruppe Método

### Hr. Villaluenga, José Luis

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

### Hr. Muñoz Sevilla, Carlos

- Tierarzt im Fachbereich Anästhesiologie
- Leitung der Abteilung für Anästhesiologie des Tierkrankenhauses Valencia Sur
- Direktor der Tierklinik San Francisco
- Hochschulabschluss in Veterinärmedizin an der Universität Complutense von Madrid
- MBA von der Universität Jaume I
- Mitwirkung an der Entwicklung und Schulung des AGESVET-Moduls für Humanressourcen

### Dr. Martín González, Abel

- Leitung des Tierkrankenhauses von Talavera
- Technische Leitung der AD SG in Castilla La Mancha, AD SG Bovino Castillo de Bayuela, AD SG Bovino La Jara, AD SG Extensivo Belvis, AD SG Bovino Los Navalmorales, AD SG Porcino La Jara
- Leitung der Qualitätsmarke für Fleisch aus Sierra de San Vicente
- Hochschulabschluss in Veterinärmedizin an der Universität Complutense von Madrid
- Vizepräsident und Gründungsmitglied des CEVE (Spanischer Verband der Veterinärindustrie)
- Präsident und Gründungsmitglied des Tierärztlichen Unternehmerverbands von Castilla La Mancha (CEVE-CLM)
- Mitglied von: Mehrere nationale und internationale Berufsverbände wie AVEPA, ANEMBE, SEOC, AVETO und die Kommission für Digitales des Spanischen Verbandes der Unternehmensorganisationen (CEOE)

**Dr. Saleno, Delia**

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

**Hr. Albuixech Martínez, Miguel**

- ♦ Sprecher des Wirtschaftsbereichs des Spanischen Verbandes der Tierärzte (CEVE)
- ♦ Sekretär von AVETVAL (Veterinärmedizinischer Unternehmerverband von Valencia)
- ♦ Vizepräsidentin der Vereinigung für Veterinärmanagement (AGESVET)
- ♦ Koordinator der Region Levante für die Management-Meetings der AGESVET
- ♦ Hochschulabschluss in Betriebswirtschaft an der Universität von Valencia
- ♦ Masterstudiengang in Personalmanagement von ADEIT





#### **Hr. Rotger Campins, Sebastià**

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

#### **Fr. Navarro Ferrer, María José**

- ♦ Mitgründerin und Psychologin bei Ability Coaching
- ♦ Psychologin, spezialisiert auf Workshops für Unternehmen und private Organisationen
- ♦ Hochschulabschluss in Psychologie an der Universität von Valencia
- ♦ Masterstudiengang in klinischer Psychologie, CTMC, Valencia
- ♦ Aufbaustudiengang in Sozialer Gerontologie an der Universität von Valencia
- ♦ Aufbaustudiengang in Mindfulness und Psychotherapien, IL3 Universität von Barcelona
- ♦ Dozentin in Aktivitäten für lokale Arbeitsverwaltungen: Personen und Unternehmen von Barcelona Technische Verkaufsleitung, Guerrero Coves

# 10

# Auswirkung auf Ihre Karriere

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



“

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

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

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

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

*Der Abschluss dieses Programms gibt Ihnen die Möglichkeit, in Tierkliniken und -krankenhäusern mit höchsten Führungs- und Managementfähigkeiten zu arbeiten.*

#### Zeitpunkt des Wandels



#### Art des Wandels



## Gehaltsverbesserung

---

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



11

# Vorteile für Ihr Unternehmen

Der MBA in Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren trägt dazu bei, die Talente der Organisation durch die Spezialisierung von hochrangigen Führungskräften auf ihr maximales Potenzial zu bringen. Wer an diesem akademischen Programm teilnimmt, wird sich also nicht nur persönlich, sondern vor allem auch beruflich verbessern, indem er seine Qualifikation erhöht und seine Managementfähigkeiten verbessert. Darüber hinaus bietet der Beitritt zur TECH-Bildungsgemeinschaft die einmalige Gelegenheit, ein leistungsfähiges Netz von Kontakten zu knüpfen, um künftige berufliche Partner, Kunden oder Lieferanten zu finden.



“

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

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

**01**

### Wachsendes Talent und intellektuelles Kapital

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

---

**02**

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

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

**03**

### Aufbau von Akteuren des Wandels

Die Fachkraft wird in der Lage sein, in unsicheren und krisenhaften Zeiten Entscheidungen zu treffen und der Organisation zu helfen, Hindernisse zu überwinden.

---

**04**

### Verbesserte Möglichkeiten zur internationalen Expansion

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



05

### Entwicklung eigener Projekte

Die Fachkraft kann an einem realen Projekt arbeiten oder neue Projekte im Bereich FuE oder *Business Development* ihres Unternehmens entwickeln.

---

06

### Gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit

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

12

# Qualifizierung

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



“

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

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

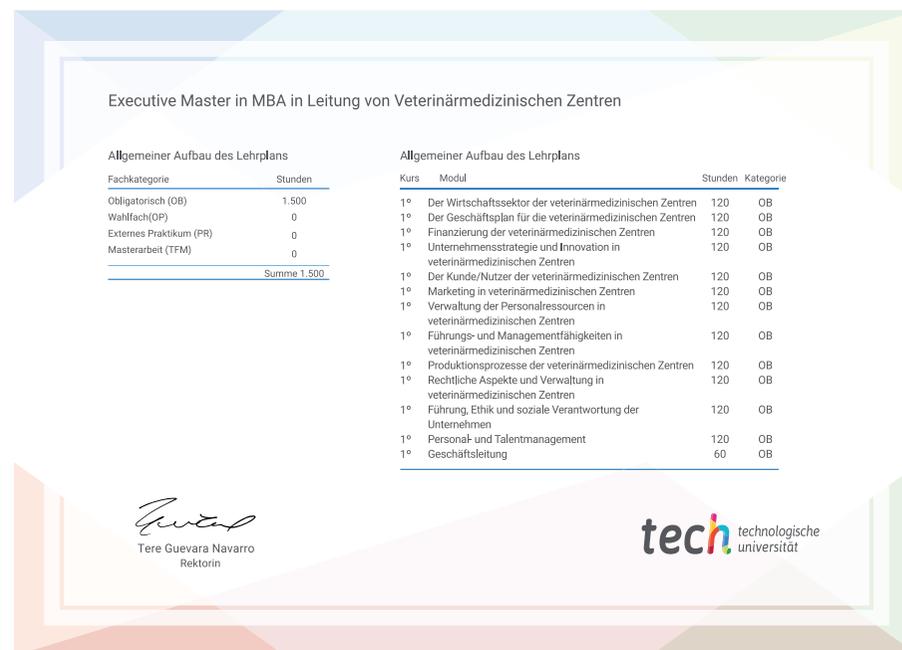
Sobald der Student die Prüfungen bestanden hat, erhält er/sie per Post\* mit Empfangsbestätigung das entsprechende Diplom, ausgestellt von der **TECH Technologische Universität**.

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

Titel: **Executive Master in MBA in Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren**

Modalität: **online**

Dauer: **12 Monate**



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



## Executive Master MBA in Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren

- » Modalität: online
- » Dauer: **6 Monate**
- » Qualifizierung: TECH Technologische Universität
- » Zeitplan: in Ihrem eigenen Tempo
- » Prüfungen: online

# Executive Master

## MBA in Leitung von Veterinärmedizinischen Zentren