

# Grand Master

MBA en Alta Dirección  
en Compañías Industriales

**G M M B A A D C I**



## Grand Master

### MBA en Alta Dirección en Compañías Industriales

- » Modalidad: **online**
- » Duración: **2 años**
- » Titulación: **TECH Universidad FUNDEPOS**
- » Acreditación: **120 ECTS**
- » Horario: **a tu ritmo**
- » Exámenes: **online**

Acceso web: [www.techtitute.com/escuela-de-negocios/grand-master/grand-master-alta-direccion-companias-industriales](http://www.techtitute.com/escuela-de-negocios/grand-master/grand-master-alta-direccion-companias-industriales)

# Índice

01

Bienvenida

---

*pág. 4*

02

¿Por qué estudiar en TECH?

---

*pág. 6*

03

¿Por qué nuestro programa?

---

*pág. 10*

04

Objetivos

---

*pág. 14*

05

Competencias

---

*pág. 24*

06

Estructura y contenido

---

*pág. 32*

07

Metodología de estudio

---

*pág. 62*

08

Perfil de nuestros alumnos

---

*pág. 72*

09

Dirección del curso

---

*pág. 76*

10

Impacto para tu carrera

---

*pág. 98*

11

Beneficios para tu empresa

---

*pág. 102*

12

Titulación

---

*pág. 106*

# 01 Bienvenida

La pandemia y la digitalización han tenido un gran impacto en el comportamiento de los consumidores. Esto ha provocado que los negocios cambien radicalmente la forma en la que se acercan al público y promueven sus bienes o servicios. Ante este cambio vertiginoso, es fundamental que la Alta Dirección en Compañías Industriales tomen las acciones más efectivas para adaptarse a los cambios y movilizar a los equipos de trabajo con rapidez. En este contexto, TECH lanza una revolucionaria titulación universitaria que brindará a los expertos las habilidades de liderazgo que requieren para optimizar los flujos de producción en las empresas. Además, el programa se imparte en una modalidad 100% online para una mayor comodidad por parte de los alumnos.



MBA en Alta Dirección en Compañías Industriales  
TECH Universidad FUNDEPOS



“

*Gracias a este Grand Master, promoverás la cultura de la innovación en tu compañía y desarrollarás nuevas soluciones para mantenerla a la vanguardia en un entorno empresarial cambiante”*

02

# ¿Por qué estudiar en TECH?

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



“

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

## En TECH Universidad FUNDEPOS



### Innovación

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

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



### Máxima exigencia

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

**95%**

de los alumnos de TECH finaliza sus estudios con éxito



### Networking

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

**+100.000**

directivos capacitados cada año

**+200**

nacionalidades distintas



### Empowerment

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

**+500**

acuerdos de colaboración con las mejores empresas



### Talento

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

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



### Contexto Multicultural

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

Los alumnos de TECH provienen de más de 200 nacionalidades.





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



### Análisis

---

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



### Excelencia académica

---

En TECH se pone al alcance del alumno la mejor metodología de aprendizaje online. La universidad combina el método *Relearning* (metodología de aprendizaje de posgrado con mejor valoración internacional), junto a los *“case studies”* de Harvard Business School. Tradición y vanguardia en un difícil equilibrio, y en el contexto del más exigente itinerario académico.



### Economía de escala

---

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



### Aprende con los mejores

---

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

Profesores de 20 nacionalidades diferentes.



*En TECH tendrás acceso a los estudios de casos de Harvard Business School”*

03

# ¿Por qué nuestro programa?

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

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



“

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

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

01

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

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

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

02

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

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

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

03

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

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

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

04

### **Asumir nuevas responsabilidades**

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

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

05

### Acceso a una potente red de contactos

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

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

06

### Desarrollar proyectos de empresa de una forma rigurosa

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

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

07

### Mejorar soft skills y habilidades directivas

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

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

08

### Formar parte de una comunidad exclusiva

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

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

# 04

# Objetivos

Este programa servirá como una guía didáctica a los profesionales de la Gestión de Proyectos, ya que encontrarán toda la información necesaria para manejarse con éxito en un trabajo que requiere de una eleva especialización, al tener que entender y gestionar todas las fases de los proyectos. Los egresados obtendrán las habilidades necesarias para el desarrollo de su labor diaria e impulsarán a sus compañías a lo más alto.



“

*Este programa te otorgará las herramientas necesarias para tomar decisiones informadas y estratégicas en entornos empresariales complejos”*

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

El Grand Master MBA en Alta Dirección en Compañías Industriales capacitará a los alumnos para:

01

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

04

Elaborar estrategias para llevar a cabo la toma de decisiones en un entorno complejo e inestable

02

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

03

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





05

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

06

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

07

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

08

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



09

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

10

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

11

Crear estrategias innovadoras acordes con los diferentes proyectos

12

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



13

Poner en marcha y desplegar la estrategia a lo largo de toda la organización con la utilización del cuadro de mando integral.

14

Descubrir, definir y gestionar los procesos fundamentales de generación de valor en la empresa.

15

Establecer la relación entre la dirección de proyectos y la estrategia corporativa

16

Desarrollar procedimientos y buenas prácticas en la dirección de proyectos



17

Analizar el propio estilo de liderazgo, motivación y comunicación y mostrar conductas eficaces, indicando las formas más correctas de generar compromiso, jugar en equipo y fomentar la responsabilidad de los colaboradores

18

Analizar qué aspectos son importantes a la hora de llevar a cabo la evaluación del desempeño de mi equipo y ponerla en marcha de manera exitosa y alienada a la estrategia de la Organización

19

Realizar un análisis exhaustivo del entorno empresarial actual

20

Interpretar un balance de situación para evitar riesgos a futuro



21

Profundizar en las técnicas, sus fases y las herramientas relativas al diseño conceptual que precede al diseño final del producto, así como la traducción de los requerimientos del cliente final a especificaciones técnicas que tendrá que cumplir el producto

22

Desglosar en profundidad el proceso de diseño de un nuevo producto desde el diseño CAD hasta el acuerdo de que ese diseño cumplirá con los requisitos pasando por el análisis de posibles fallos y la realización de planos

23

Desglosar en profundidad los retos de la función logística, sus actividades clave y los costes asociados y la obtención de valor de la función logística y profundizar en los distintos tipos de cadenas de suministro

24

Desarrollar las distintas estrategias para optimizar la función logística



25

Liderar y afrontar los nuevos modelos de negocio y desafíos asociados al desarrollo e implementación de la industria 4.0.

26

Entender el papel de la planificación avanzada y el plan de producción, para la reducción de las incidencias y problemas en el desarrollo de las actividades productivas

24

Desarrollar todas las capacidades necesarias para entender la aplicación de las más contrastadas metodologías de planificación y control de la producción como el Just-in-time o la Teoría las limitaciones





28

Establecer los principios de las 5S y cómo pueden ayudar a mejorar la productividad, así como profundizar en su implementación en la empresa

29

Identificar los costes de calidad asociados a la gestión de la calidad e implantar un sistema de seguimiento y mejora de ellos

30

Aplicar los principios de la filosofía lean a la gestión de la cadena de suministro y la aplicación de un sistema lean a la función logística

05

# Competencias

Este Grand Master dotará al alumnado de habilidades avanzadas para el desarrollo y ejecución de estrategias empresariales sólidas, dirigidas a impulsar la competitividad de las compañías en el mercado industrial. Los egresados manejarán las técnicas más innovadoras para optimizar procesos de producción, logística y cadena de suministro. De esta forma, los expertos optimizarán la eficiencia operativa y reducirán los costos significativamente.





“

*Un programa 100% online que amplificará tu currículum profesional con una doble titulación universitaria, si cumples con los requisitos de acceso oficiales”*

El profesional, al finalizar el programa, será capaz de:

01

Resolver conflictos empresariales y problemas entre los trabajadores

04

Llevar a cabo el control económico y financiero de la empresa

02

Aplicar las metodologías de gestión Lean



03

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

05

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

06

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

08

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

09

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

07

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

10

Elaborar y liderar planes de marketing



11

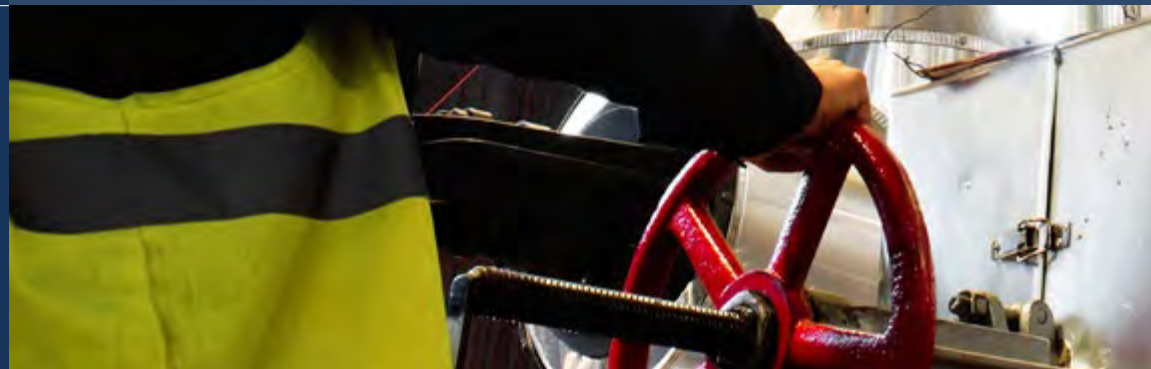
Desarrollar métricas de consecución de objetivos asociadas a una estrategia de marketing digital y analizarlas en cuadros de mandos digitales

14

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

12

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



13

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

15

Gestionar de manera eficiente todos los aspectos relacionados con la gestión industrial para poder competir adecuadamente tanto en el presente como en un futuro lleno de retos, oportunidades y cambios

16

Aplicar las principales claves estratégicas para poder competir mejor en los tiempos actuales y futuros

18

Gestionar los proyectos que se le presenten con metodologías tanto convencionales como ágiles

19

Gestionar adecuadamente los RRHH para que puedan ofrecer a la empresa todo el potencial que se requiere de ellos y, que aporten el máximo valor posible

17

Dominar las herramientas para alcanzar la excelencia, definir la estrategia empresarial y su despliegue a lo largo de la organización, la gestión por procesos, y tipología estructural a utilizar para adaptarse mejor a los cambios, así como aspectos a tener en cuenta para la sostenibilidad, gestión de los clientes, internacionalización de la empresa y gestión del cambio que cada vez es más constante

20

Interpretar los datos económicos y financieros de la empresa, a la vez que puedan utilizar y desarrollar las herramientas necesarias para una mejor gestión de todos los aspectos relacionados con las finanzas empresariales



21

Gestionar mejor todos los pasos y fases necesarios en el diseño y desarrollo de nuevos productos

22

Realizar una planificación y control de la producción con el objetivo de optimizar recursos y adaptarse lo mejor posible a la demanda

23

Gestionar la Calidad a través de toda la organización y aplicar las herramientas más importantes para la mejora continua de productos y procesos

24

Aplicar la filosofía de trabajo de *Lean Manufacturing* con el objetivo de la reducción de desperdicios para la optimización de recursos y dar a la empresa la flexibilidad y respuesta necesarias ante las exigencias del mercado

25

Desarrollar una mejor gestión de toda la cadena de suministro y mejorar el flujo de materiales desde los proveedores hasta el envío de los productos al cliente



26

Utilizar y desarrollar las últimas tendencias de la digitalización y la Industria 4.0 con el objetivo de prepararse mejor para competir en los nuevos mercados tan cambiantes

28

Aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos actuales o poco conocidos dentro de contextos más amplios relacionados con los proyectos EPC

29

Ser capaces de integrar conocimientos y conseguir una visión profunda de los distintos usos de los proyectos llave en mano, así como la importancia de su uso en el mundo actual

24

Dominar el entorno global de las grandes construcciones llave en mano, desde el contexto internacional, mercados, hasta el desarrollo de proyectos, planes de operación y mantenimiento y sectores como el asegurador y gestión de activos

30

Saber comunicar conceptos de diseño, desarrollo y gestión de los diferentes sistemas de la ingeniería



06

# Estructura y contenido

A través de 30 completos módulos, los alumnos obtendrán un enfoque integral sobre la Alta Dirección en Compañías Industriales. Los egresados incorporarán con inmediatez a su praxis diaria las últimas tendencias en *Lean Manufacturing*, para así maximizar el valor de los clientes en los procesos de producción. Durante esta capacitación, los alumnos desarrollarán habilidades directivas tales como el liderazgo, la toma de decisiones estratégicas o la resolución de problemas. De este modo, los profesionales tendrán las competencias necesarias para dirigir empresas industriales de forma óptima.





“

*Gracias a este itinerario académico, obtendrás una visión estratégica para diseñar estrategias que impulsen el crecimiento de tu organización”*

## Plan de estudios

El Grand Master MBA en Alta Dirección en Compañías Industriales de TECH Universidad FUNDEPOS es un programa intensivo que prepara a los alumnos para afrontar retos y decisiones empresariales tanto a nivel nacional como internacional. Su contenido está pensado para favorecer el desarrollo de las competencias directivas que permitan la toma de decisiones con un mayor rigor en entornos inciertos.

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

Este programa trata en profundidad las principales áreas de las Compañías Industriales y está diseñado para que los directivos entiendan la gestión empresarial desde una perspectiva estratégica, internacional e innovadora.

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

Este programa se desarrolla a lo largo de 24 meses y se divide en 27 módulos:

<b>Módulo 1</b>	Liderazgo, Ética y Responsabilidad Social de las Empresas
<b>Módulo 2</b>	Dirección estratégica y <i>Management</i> Directivo
<b>Módulo 3</b>	Dirección de personas y gestión del talento
<b>Módulo 4</b>	Dirección económico-financiera
<b>Módulo 5</b>	Dirección de operaciones y logística
<b>Módulo 6</b>	Dirección de sistemas de información
<b>Módulo 7</b>	Gestión Comercial, Marketing Estratégico y Comunicación Corporativa
<b>Módulo 8</b>	Investigación de mercados, publicidad y dirección comercial
<b>Módulo 9</b>	Innovación y Dirección de Proyectos
<b>Módulo 10</b>	<i>Management</i> Directivo
<b>Módulo 11</b>	Claves estratégicas para mejorar la competitividad
<b>Módulo 12</b>	Diseño y desarrollo del producto
<b>Módulo 13</b>	Planificación y control de la producción
<b>Módulo 14</b>	<i>Lean manufacturing</i>
<b>Módulo 15</b>	Diseño y desarrollo del producto

<b>Módulo 16</b>	La función logística, clave para competir
<b>Módulo 17</b>	Industria 4.0 e Inteligencia de Negocios. La empresa digitalizada
<b>Módulo 18</b>	Proyectos Internacionales
<b>Módulo 19</b>	Proyectos llave en mano (EPC)
<b>Módulo 20</b>	Gestión y Control de Etapas en Proyectos llave en mano (EPC)
<b>Módulo 21</b>	<i>Contract Management</i> en Proyectos
<b>Módulo 22</b>	Gestión de Riesgos en el <i>Contract Management</i>
<b>Módulo 23</b>	Gestión del proyecto en el <i>Contract Management</i>
<b>Módulo 24</b>	<i>Project Management</i> en Proyectos: Gestión del alcance y del Cronograma
<b>Módulo 25</b>	<i>Project Management</i> en Proyectos: Gestión de las comunicaciones y de la Calidad
<b>Módulo 26</b>	<i>Project Management</i> en Proyectos: Gestión de las compras y de los Recursos
<b>Módulo 27</b>	<i>Project Management</i> en Proyectos: Gestión de los Costes

### ¿Dónde, cuándo y cómo se imparte?

TECH te ofrece la posibilidad de desarrollar este programa de manera totalmente online. Durante los 24 meses que dura la capacitación, podrás acceder a todos los contenidos de este programa en cualquier momento, lo que te permitirá autogestionar tú mismo tu tiempo de estudio.

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

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

### 1.1. Globalización y Gobernanza

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

### 1.2. Liderazgo

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

### 1.3. Cross Cultural Management

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

### 1.4. Desarrollo directivo y liderazgo

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

### 1.5. Ética empresarial

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

### 1.6. Sostenibilidad

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

### 1.7. Responsabilidad Social de la Empresa

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

### 1.8. Sistemas y herramientas de Gestión responsable

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

### 1.9. Multinacionales y derechos humanos

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

### 1.10. Entorno legal y *Corporate Governance*

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

**Módulo 2. Dirección estratégica y Management Directivo**

**2.1. Análisis y diseño organizacional**

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

**2.2. Estrategia Corporativa**

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

**2.3. Planificación y Formulación Estratégica**

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

**2.4. Pensamiento estratégico**

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

**2.5. Diagnóstico Financiero**

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

**2.6. Planificación y Estrategia**

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

**2.7. Modelos y Patrones Estratégicos**

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

**2.8. Estrategia Competitiva**

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

**2.9. Dirección Estratégica**

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

**2.10. Implementación de la Estrategia**

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

**2.11. Management Directivo**

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

**2.12. Comunicación Estratégica**

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

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

**3.1. Comportamiento Organizacional**

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

**3.2. Las personas en las organizaciones**

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

**3.3. Dirección Estratégica de personas**

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

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

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

**3.5. Selección, dinámicas de grupo y reclutamiento de RRHH**

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

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

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

**3.7. Evaluación del rendimiento y gestión del desempeño**

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

**3.8. Gestión de la formación**

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

**3.9. Gestión del talento**

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

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

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

**3.11. Motivación**

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

**3.12. Employer Branding**

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

**3.13. Desarrollo de equipos de alto desempeño**

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

**3.14. Desarrollo competencial directivo**

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

**3.15. Gestión del tiempo**

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

**3.16. Gestión del cambio**

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

**3.17. Negociación y gestión de conflictos**

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

**3.18. Comunicación directiva**

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

**3.19. Gestión de Recursos Humanos y equipos PRL**

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

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

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

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

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

**3.22. Innovación en gestión del talento y las personas II**

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

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

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

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

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

**Módulo 4. Dirección económico-financiera**

**4.1. Entorno Económico**

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

**4.2. La financiación de la empresa**

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

**4.3. Contabilidad Directiva**

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

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

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

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

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

**4.6. Presupuesto y Control de Gestión**

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

**4.7. Gestión de tesorería**

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

**4.8. Responsabilidad fiscal de las empresas**

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

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

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

**4.10. Dirección Financiera**

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

**4.11. Planificación Financiera**

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

**4.12. Estrategia Financiera Corporativa**

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

**4.13. Contexto Macroeconómico**

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

**4.14. Financiación Estratégica**

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

**4.15. Mercados monetarios y de capitales**

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

**4.16. Análisis y planificación financiera**

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

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

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



**Módulo 5. Dirección de operaciones y logística**

**5.1. Dirección y Gestión de Operaciones**

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

**5.2. Organización industrial y logística**

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

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

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

**5.4. Estructura y tipos de aprovisionamiento**

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

**5.5. Control económico de compras**

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

**5.6. Control de las operaciones de almacén**

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

**5.7. Gestión estratégica de compras**

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

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

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

**5.9. Supply Chain management**

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

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

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

**5.11. Costes de la logística**

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

**5.12. Rentabilidad y eficiencia de las cadenas logísticas: KPIs**

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

**5.13. Gestión de procesos**

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

**5.14. Distribución y logística de transportes**

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

**5.15. Logística y clientes**

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

**5.16. Logística internacional**

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

**5.17. Outsourcing de operaciones**

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

**5.18. Competitividad en operaciones**

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

**5.19. Gestión de la calidad**

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

**Módulo 6. Dirección de sistemas de información**

**6.1. Entornos tecnológicos**

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

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

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

**6.3. Estrategia corporativa y estrategia tecnológica**

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

**6.4. Dirección de Sistemas de Información**

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

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

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

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

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

**6.7. Explorando la información**

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

**6.8. *Business Intelligence* empresarial**

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

**6.9. Nuevo concepto empresarial**

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

**6.10. Herramientas y soluciones BI**

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

**6.11. Planificación y dirección Proyecto BI**

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

**6.12. Aplicaciones de gestión corporativa**

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

**6.13. Transformación Digital**

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

**6.14. Tecnologías y tendencias**

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

**6.15. *Outsourcing* de TI**

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

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

**7.1. Dirección comercial**

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

**7.2. Marketing**

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

**7.3. Gestión Estratégica del Marketing**

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

**7.4. Marketing digital y comercio electrónico**

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

**7.5. *Managing digital business***

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

**7.6. Marketing digital para reforzar la marca**

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

**7.7. Estrategia de Marketing Digital**

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

**7.8. Marketing digital para captar y fidelizar clientes**

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

**7.9. Gestión de campañas digitales**

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

**7.10. Plan de marketing online**

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

**7.11. *Blended marketing***

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

**7.12. Estrategia de ventas**

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

**7.13. Comunicación Corporativa**

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

**7.14. Estrategia de Comunicación Corporativa**

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

**7.15. Comunicación y reputación digital**

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

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

**8.1. Investigación de Mercados**

- 8.1.1. Investigación de mercados: origen histórico
- 8.1.2. Análisis y evolución del marco conceptual de la investigación de mercados
- 8.1.3. Elementos claves y aportación de valor de la investigación de mercados

**8.2. Métodos y técnicas de investigación cuantitativas**

- 8.2.1. Tamaño muestral
- 8.2.2. Muestreo
- 8.2.3. Tipos de Técnicas Cuantitativas

**8.3. Métodos y técnicas de investigación cualitativas**

- 8.3.1. Tipos de Investigación Cualitativa
- 8.3.2. Técnicas de Investigación Cualitativa

**8.4. Segmentación de mercados**

- 8.4.1. Concepto de segmentación de mercados
- 8.4.2. Utilidad y requisitos de la segmentación
- 8.4.3. Segmentación de mercados de consumo
- 8.4.4. Segmentación de mercados industriales
- 8.4.5. Estrategias de segmentación
- 8.4.6. La segmentación con base a criterios del marketing-mix
- 8.4.7. Metodología de segmentación del mercado

**8.5. Gestión de proyectos de investigación**

- 8.5.1. La Investigación de Mercados como un proceso
- 8.5.2. Etapas de Planificación en la Investigación de Mercados
- 8.5.3. Etapas de Ejecución en la Investigación de Mercados
- 8.5.4. Gestión de un Proyecto de Investigación

**8.6. La investigación de mercados internacionales**

- 8.6.1. Investigación de Mercados Internacionales
- 8.6.2. Proceso de la Investigación de Mercados Internacionales
- 8.6.3. La importancia de las fuentes secundarias en las Investigaciones de Mercado Internacionales

**8.7. Los estudios de viabilidad**

- 8.7.1. Concepto y utilidad
- 8.7.2. Esquema de un estudio de viabilidad
- 8.7.3. Desarrollo de un estudio de viabilidad

**8.8. Publicidad**

- 8.8.1. Antecedentes históricos de la Publicidad
- 8.8.2. Marco conceptual de la Publicidad; principios, concepto de briefing y posicionamiento
- 8.8.3. Agencias de publicidad, agencias de medios y profesionales de la publicidad
- 8.8.4. Importancia de la publicidad en los negocios
- 8.8.5. Tendencias y retos de la publicidad

**8.9. Desarrollo del plan de Marketing**

- 8.9.1. Concepto del Plan de Marketing
- 8.9.2. Análisis y Diagnostico de la Situación
- 8.9.3. Decisiones Estratégicas de Marketing
- 8.9.4. Decisiones Operativas de Marketing

**8.10. Estrategias de promoción y Merchandising**

- 8.10.1. Comunicación de Marketing Integrada
- 8.10.2. Plan de Comunicación Publicitaria
- 8.10.3. El Merchandising como técnica de Comunicación

**8.11. Planificación de medios**

- 8.11.1. Origen y evolución de la planificación de medios
- 8.11.2. Medios de comunicación
- 8.11.3. Plan de medios

**8.12. Fundamentos de la dirección comercial**

- 8.12.1. La función de la Dirección Comercial
- 8.12.2. Sistemas de análisis de la situación competitiva comercial empresa/mercado
- 8.12.3. Sistemas de planificación comercial de la empresa
- 8.12.4. Principales estrategias competitivas

**8.13. Negociación comercial**

- 8.13.1. Negociación comercial
- 8.13.2. Las cuestiones psicológicas de la negociación
- 8.13.3. Principales métodos de negociación
- 8.13.4. El proceso negociador

**8.14. Toma de decisiones en gestión comercial**

- 8.14.1. Estrategia comercial y estrategia competitiva
- 8.14.2. Modelos de toma de decisiones
- 8.14.3. Analíticas y herramientas para la toma de decisiones
- 8.14.4. Comportamiento humano en la toma de decisiones

**8.15. Dirección y gestión de la red de ventas**

- 8.15.1. Sales Management. Dirección de ventas
- 8.15.2. Redes al servicio de la actividad comercial
- 8.15.3. Políticas de selección y formación de vendedores
- 8.15.4. Sistemas de remuneración de las redes comercial propias y externas
- 8.15.5. Gestión del proceso comercial. Control y asistencia a la labor de los comerciales basándose en la información

**8.16. Implementación de la función comercial**

- 8.16.1. Contratación de comerciales propios y agentes comerciales
- 8.16.2. Control de la actividad comercial
- 8.16.3. El código deontológico del personal comercial
- 8.16.4. Cumplimiento normativo
- 8.16.5. Normas comerciales de conducta generalmente aceptadas

**8.17. Gestión de cuentas clave**

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

**8.18. Gestión financiera y presupuestaria**

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

**Módulo 9. Innovación y Dirección de Proyectos**

**9.1 Innovación**

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

**9.2. Estrategia de Innovación**

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

**9.3. Project Management para Startups**

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

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

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

**9.5. Dirección y Gestión de Proyectos**

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

**9.6. Gestión del cambio en proyectos: gestión de la formación**

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

**9.7. Gestión de la comunicación de proyectos**

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

**9.8. Metodologías tradicionales e innovadoras**

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

**9.9. Creación de una startup**

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

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

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

**Módulo 10. Management Directivo**

**10.1. General Management**

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

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

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

**10.3. Dirección de operaciones**

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

**10.4. Oratoria y formación de portavoces**

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

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

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

**10.6. Comunicación en situaciones de crisis**

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

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

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

**10.8. Inteligencia emocional**

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

**10.9. Branding Personal**

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

**10.10. Liderazgo y gestión de equipos**

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

**Módulo 11. Claves estratégicas para mejorar la competitividad**

**11.1. La Excelencia en la empresa actual**

- 11.1.1. Adaptación a los entornos VUCA
- 11.1.2. Satisfacción de los electorados esenciales (Stakeholders)
- 11.1.3. World Class Manufacturing
- 11.1.4. Medida de la Excelencia: Net Promoter Score

**11.2. Diseño de la estrategia empresarial**

- 11.2.1. Proceso general de definición de la estrategia
- 11.2.2. Definición de la situación actual. Modelos de posicionamiento
- 11.2.3. Movimientos estratégicos posibles
- 11.2.4. Modelos estratégicos de actuación
- 11.2.5. Estrategias funcionales y organizativas
- 11.2.6. Análisis del entorno y organizativo. Análisis DAFO para la toma de decisiones

**11.3. Despliegue de la estrategia. Cuadro de Mando Integral**

- 11.3.1. Misión, Visión, Valores y Principios de actuación
- 11.3.2. Necesidad de un Cuadro de Mando Integral
- 11.3.3. Perspectivas a utilizar en el CMI
- 11.3.4. El Mapa Estratégico
- 11.3.5. Fase para implementar un buen CMI
- 11.3.6. El mapa general de un CMI

**11.4. La Gestión por Procesos**

- 11.4.1. Descripción de un proceso
- 11.4.2. Tipos de proceso. Procesos principales
- 11.4.3. Priorización de procesos
- 11.4.4. Representación de un proceso
- 11.4.5. Medición de los procesos para la mejora
- 11.4.6. Mapa de procesos
- 11.4.7. Reingeniería de procesos

**11.5. Tipologías estructurales. Las organizaciones ágiles. ERR**

- 11.5.1. Tipologías estructurales.
- 11.5.2. La Empresa vista como un sistema adaptable
- 11.5.3. La Empresa horizontal
- 11.5.4. Características y factores clave de las organizaciones ágiles (ERR)
- 11.5.5. Las Organizaciones del futuro: la organización TEAL

**11.6. Diseño de modelos de negocio**

- 11.6.1. Modelo Canvas para el diseño del modelo de negocio
- 11.6.2. Metodología *Lean Startup* en la creación de nuevos negocios y productos
- 11.6.3. La estrategia del Océano Azul

**11.7. Responsabilidad social empresarial y sostenibilidad**

- 11.7.1. Responsabilidad social corporativa (RSC): ISO 26000
- 11.7.2. Objetivos de desarrollo sostenible ODS
- 11.7.3. La Agenda 2030

**11.8. Customer Management**

- 11.8.1. La Necesidad de gestionar las relaciones con los clientes
- 11.8.2. Elementos del *Customer Management*
- 11.8.3. La tecnología y el *Customer*. Los CRM

**11.9. La Gestión en entornos internacionales**

- 11.9.1. La importancia de la internacionalización
- 11.9.2. Diagnóstico del potencial exportador
- 11.9.3. Elaboración del plan de internacionalización
- 11.9.4. Puesta en marcha del plan de internacionalización
- 11.9.5. Herramientas de ayuda a la exportación

**11.10. La Gestión del cambio**

- 11.10.1. La Dinámica del cambio en las empresas
- 11.10.2. Obstáculos al cambio
- 11.10.3. Factores de adaptación al cambio
- 11.10.4. Metodología de Kotter para la gestión del cambio



**Módulo 12.** Diseño y desarrollo del producto

**12.1 QFD en Diseño y Desarrollo del product (Quality Function Deployment)**

- 12.1.1. De la voz del cliente a los requerimientos técnicos
- 12.1.2 La casa de la Calidad / Fases para su desarrollo
- 12.1.3 Ventajas y limitaciones

**12.2 Design Thinking (Pensamiento de Diseño)**

- 12.2.1 Diseño, necesidad, tecnología y estrategia
- 12.2.2 Etapas del Proceso
- 12.2.3 Técnicas y herramientas utilizadas

**12.3 Ingeniería Concurrente**

- 12.3.1 Fundamentos de la Ingeniería concurrente
- 12.3.2 Metodologías de la ingeniería concurrente
- 12.3.3 Herramientas utilizadas

**12. 4 Programa. Planificación y definición**

- 12.4.1 Requerimientos. Gestión de la calidad
- 12.4.2 Fases de desarrollo. Gestión del tiempo
- 12.4.3 Materiales, factibilidad, procesos. Gestión del coste
- 12.4.4 Equipo de proyecto. Gestión de los recursos humanos
- 12.4.5 Información. Gestión de las comunicaciones
- 12.4.6 Análisis de riesgos. Gestión del riesgo

**12.5 Producto. Su diseño (CAD) y desarrollo**

- 12.5.1 Gestión de la información /PLM / Ciclo de vida del producto
- 12.5.2 Modos y efectos de fallo del producto
- 12.5.3 Construcción CAD. Revisiones
- 12.5.4 Planos de producto y fabricación
- 12.5.5 Verificación diseño

**12.6 Prototipos. Su desarrollo**

- 12.6.1 Prototipado rápido
- 12.6.2 Plan de Control
- 12.6.3 Diseño de experimentos
- 12.6.4 Análisis de los sistemas de medida

**12.7 Proceso productivo. Diseño y desarrollo**

- 12.7.1 Modos y efectos de fallo del proceso
- 12.7.2. Diseño y construcción de utillajes de fabricación
- 12.7.3 Diseño y construcción de utillajes de control (galgas)
- 12.7.4 Fase de ajustes
- 12.7.5 Puesta en planta producción
- 12.7.6 Evaluación inicial del proceso

**12.8 Producto y proceso. Su validación**

- 12.8.1 Evaluación de los sistemas de medición
- 12.8.2 Ensayos de validación
- 12.8.3 Control estadístico del proceso (SPC)
- 12.8.4 Certificación producto

**12.9 Gestión del Cambio. Mejora y acciones correctivas**

- 12.9.1 Tipos de cambio
- 12.9.2 Análisis de la variabilidad, mejora
- 12.9.3 Lecciones aprendidas y prácticas probadas
- 12.9.4 Proceso del cambio

**12.10 Innovación y Transferencia Tecnológica**

- 12.10.1 Propiedad Intelectual
- 12.10.2 Innovación
- 12.10.3 Transferencia Tecnológica

**Módulo 13.** Planificación y control de la producción

**13.1. Fases de la planificación de la producción**

- 13.1.1. Planificación avanzada
- 1.1.2. Previsión de ventas, métodos
- 13.1.3. Definición del Takt-Time
- 13.1.4. Plan de materiales - MRP – Stock mínimo
- 13.1.5. Plan de personal
- 13.1.3. Necesidad de equipamiento

**13.2. Plan de producción (PDP)**

- 13.2.1. Factores a tener en cuenta
- 13.2.2. Planificación Push
- 13.2.3. Planificación Pull
- 13.2.4. Sistemas mixtos

**13.3. Kanban**

- 13.3.1. Tipos de Kanban
- 13.3.2. Usos del Kanban
- 13.3.3. Planificación autónoma: 2-bin Kanban

**13.4. Control de la producción**

- 13.4.1. Desviaciones del PDP y reporte
- 13.4.2. Seguimiento del rendimiento en producción: OEE
- 13.4.3. Seguimiento de la capacidad total: TEEP

**13.5. Organización de la producción**

- 13.5.1. Equipo de producción
- 13.5.2. Ingeniería de procesos
- 13.5.3. Mantenimiento
- 13.5.4. Control de Materiales

**13.3. Mantenimiento Productivo Total (TPM)**

- 13.3.1. Mantenimiento Correctivo
- 13.3.2. Mantenimiento Autónomo
- 13.3.3. Mantenimiento Preventivo
- 13.3.4. Mantenimiento Predictivo
- 13.3.5. Indicadores de eficiencia del mantenimiento  
MTBF - MTTR

**13.7. Distribución en planta**

- 13.7.1. Factores condicionantes
- 13.7.2. Producción en línea
- 13.7.3. Producción en células de trabajo
- 13.7.4. Aplicaciones
- 13.7.5. Metodología SLP

**13.8. Just-In-Time (JIT)**

- 13.8.1. Descripción y orígenes del JIT
- 13.8.2. Objetivos
- 13.8.3. Aplicaciones del JIT. Secuenciación de producto

**13.9. Teoría de las restricciones (TOC)**

- 13.9.1. Principios fundamentales
- 13.9.2. Los 5 pasos de TOC y su aplicación
- 13.9.3. Ventajas e inconvenientes

**13.10. Quick Response Manufacturing (QRM)**

- 13.10.1. Descripción
- 13.10.2. Puntos clave para la estructuración
- 13.10.3. Implementación del QRM

**Módulo 14. Lean Manufacturing****14.1. El pensamiento LEAN**

- 14.1.1. Estructura del sistema LEAN
- 14.1.2. Los principios del LEAN
- 14.1.3. Lean frente a los procesos de manufactura tradicional

**14.2. El despilfarro en la empresa**

- 14.2.1. Valor versus despilfarro en entornos LEAN
- 14.2.3. Tipos de desperdicio (MUDAS)
- 14.2.4. El proceso de pensamiento LEAN

**14.3. Las 5 S**

- 14.3.1. Los principios de las 5S y cómo pueden ayudarnos a mejorar la productividad
- 14.3.2. Las 5 S: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shitsuke
- 14.3.3. Implementación de las 5S en la empresa

**14.4. Herramientas LEAN de diagnóstico. Vsm. Mapas de flujo de valor**

- 14.4.1. Actividades que añaden valor (VA), actividades necesarias (NNVA) y actividades que no añaden valor (NVA)
- 14.4.2. Las 4 herramientas del Value Stream mapping (Mapa de flujo de valor)
- 14.4.3. Mapeo de la actividad del proceso
- 14.4.4. Mapeo de la respuesta de la Supply chain
- 14.4.5. El embudo de la variedad de producción
- 14.4.6. Mapeo del filtro de la calidad
- 14.4.7. Mapeo de la amplificación de la demanda
- 14.4.8. Análisis de puntos de decisión
- 14.4.9. Mapeo de la estructura física

**14.5. Herramientas LEAN operativas**

- 14.5.1. SMED
- 14.5.2. JIDOKA
- 14.5.3. POKAYOKE
- 14.5.4. Reducción de lotes
- 14.5.5. POUS

**14.6. Herramientas LEAN de seguimiento, planificación y control de la producción**

- 14.6.1. Gestión Visual
- 14.6.2. Estandarización
- 14.6.3. Nivelación de la producción (Heijunka)
- 14.6.4. Manufactura en células

**14.4. El método KAIZEN para la mejora continua**

- 14.4.1. Principios del KAIZEN
- 14.4.2. Metodologías Kaizen: Kaizen Blitz, Gemba Kaizen, Kaizen Teian
- 14.4.3. Herramientas de resolución de problemas. A3 report,
- 14.4.4. Principales obstáculos para la implementación del KAIZEN

**14.8. Hoja de ruta para la implantación LEAN**

- 14.8.1. Aspectos generales de la implantación
- 14.8.2. Fases de la implantación
- 14.8.3. Las tecnologías de la información en la implantación LEAN
- 14.8.4. Factores de éxito en la aplicación LEAN

**14.9. KPIs de medida de los resultados LEAN**

- 14.9.1. OEE- Eficiencia Global de los Equipos
- 14.9.2. TEEP- Rendimiento efectivo total de los equipos
- 14.9.3. FTT- Calidad a la primera
- 14.9.4. DTD- Tiempo de muelle a muelle
- 14.9.5. OTD- Entregas a tiempo
- 14.9.6. BTS- Fabricación según programa
- 14.9.7. ITO- Tasa de rotación de inventario
- 14.9.8. RVA- Ratio Valor Añadido
- 14.9.9. PPMs- Partes por millón de defectos
- 14.9.10. FR- Tasa de cumplimiento de entregas
- 14.9.11. IFA-Índice de frecuencia de accidentes

**14.10. La dimensión humana del LEAN. Sistemas de participación del personal**

- 14.10.1. El equipo en el proyecto LEAN. Aplicación del trabajo en equipo
- 14.10.2. Polivalencia de los operarios
- 14.10.3. Grupos de mejora
- 14.10.4. Programas de sugerencias

Módulo 15. Gestión de la calidad

**15.1. La Calidad Total**

- 15.1.1. La Gestión de la Calidad Total
- 15.1.2. Cliente externo y cliente interno
- 15.1.3. Los Costes de Calidad
- 15.1.4. La Mejora Continua y la filosofía de Deming

**15.2. Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:15**

- 15.2.1. Los 7 Principios de la Gestión de la Calidad en ISO 9001:15
- 15.2.2. El enfoque a procesos
- 15.2.3. Requisitos norma ISO 9001:15
- 15.2.4. Etapas y recomendaciones para su implantación
- 15.2.5. Despliegue Objetivos en un modelo tipo Hoshin-Kanri
- 15.2.6. Auditoria de certificación

**15.3. Sistemas Integrados de Gestión.**

- 15.3.1. Sistema de Gestión Medioambiental: ISO 14000
- 15.3.2. Sistema de Gestión de Riesgos Laborales: ISO 45001
- 15.3.3. La Integración de los Sistemas de Gestión

**15.4. La Excelencia en la gestión: modelo EFQM**

- 15.4.1. Principios y fundamentos del modelo EFQM
- 15.4.2. Los nuevos criterios del modelo EFQM
- 15.4.3. Herramienta de diagnóstico EFQM: matrices REDER

**15.5. Herramientas de la Calidad**

- 15.5.1. Las herramientas básicas
- 15.5.2. SPC Control Estadístico del Proceso
- 15.5.3. Plan de Control y Pautas de Control para la Gestión de la Calidad del producto

**15.6. Herramientas Avanzadas y Herramientas de Resolución de Problemas**

- 15.6.1. AMFE
- 15.6.2. Informe 5D
- 15.6.3. Los 5 Por qué
- 15.6.4. Los 5W + 2H
- 15.6.5. Benchmarking

**15.7. Metodología de Mejora Continua I: PDCA**

- 15.7.1. El ciclo PDCA y sus Etapas
- 15.7.2. Aplicación del Ciclo PDCA al desarrollo del *Lean Manufacturing*
- 15.7.3. Claves para el éxito de proyectos PDCA

**15.8. Metodología de Mejora Continua II: Six-Sigma**

- 15.8.1. Descripción del Six-Sigma
- 15.8.2. Principios del Six-Sigma
- 15.8.3. Selección de proyectos Six-Sigma
- 15.8.4. Etapas en un proyecto Six-Sigma. Metodología DMAIC
- 15.8.5. Roles en el six-Sigma
- 15.8.6. Six-Sigma y *Lean Manufacturing*

**15.9. Calidad Proveedores. Auditorias. Ensayos y Laboratorio**

- 15.9.1. Calidad de recepción. Calidad Concertada
- 15.9.2. Auditorías Internas Sistema de Gestión
- 15.9.3. Auditorias de Producto y de Proceso
- 15.9.4. Fases para realizar Auditorias
- 15.9.5. Perfil del auditor
- 15.9.6. Ensayos, Laboratorio y Metrología

**15.10. Aspectos organizativos en la Gestión de la Calidad**

- 15.10.1. El papel de la Dirección en la Gestión de la Calidad
- 15.10.2. Organización del Área de Calidad y la relación con otras Áreas
- 15.10.3. Los Círculos de Calidad

**Módulo 16.** La función logística, clave para competir

**16.1. La función logística y la cadena de suministro**

- 16.1.1. La logística clave del éxito de una empresa
- 16.1.2. Retos de la logística
- 16.1.3. Actividades clave de la logística. Cómo obtener valor de la función logística
- 16.1.4. Tipos de cadenas de suministro
- 16.1.5. La gestión de la cadena de suministros
- 16.1.6. Costes de la función logística

**16.2. Estrategias de optimización en logística**

- 16.2.1. Estrategia del *cross-docking*
- 16.2.2. Aplicación de la metodología agile a la gestión logística
- 16.2.3. Outsourcing de procesos logísticos
- 16.2.4. El picking o la preparación eficiente de pedidos

**16.3. LEAN *logistics***

- 16.3.1. LEAN *logistics* en la gestión de la cadena de suministro
- 16.3.2. Análisis de los desperdicios en la cadena logística
- 16.3.3. Aplicación de un sistema lean en la gestión de la cadena de suministro

**16.4. La gestión de almacenes y su automatización**

- 16.4.1. La función de los almacenes
- 16.4.2. La gestión de un almacén
- 16.4.3. Gestión de stocks
- 16.4.4. Tipología de almacenes
- 16.4.5. Unidades de carga
- 16.4.6. Organización de un almacén
- 16.4.7. Elementos de almacenaje y manutención

**16.5. La gestión del aprovisionamiento**

- 16.5.1. El rol de la distribución como parte esencial de la logística. Logística interna versus logística externa
- 16.5.2. La relación tradicional con los proveedores
- 16.5.3. El nuevo paradigma de la relación con los proveedores
- 16.5.4. Cómo clasificar y seleccionar a nuestros proveedores
- 16.5.5. Como desarrollar una gestión del aprovisionamiento eficaz

**16.6. Sistemas de información y control logísticos**

- 16.6.1. Requisitos de un sistema de información y control logístico
- 16.6.2. tipos de sistemas de información y control logísticos
- 16.6.3. Aplicaciones del *Big Data* en la gestión logística
- 16.6.4. La importancia de los datos en la gestión logística
- 16.6.5. El cuadro de mando integral aplicado a la logística. Principales indicadores de manejo y control

**16.7. La logística inversa**

- 16.7.1. Claves de la logística inversa
- 16.7.2. Flujos de la logística inversa versus directa
- 16.7.3. Operaciones enmarcadas dentro de la logística inversa
- 16.7.4. Cómo implementar un canal de distribución inverso
- 16.7.5. Alternativas finales para los productos en el canal inverso
- 16.7.6. Costes de la logística inversa

**16.8. Nuevas estrategias logísticas**

- 16.8.1. Inteligencia artificial y robotización
- 16.8.2. Logística verde y sostenibilidad
- 16.8.3. Internet de las cosas aplicado a la logística
- 16.8.4. El almacén digitalizado
- 16.8.5. *E-business* y los nuevos modelos de distribución
- 16.8.6. La importancia de la logística de última milla

**16.9. Benchmarking de cadenas de distribución**

- 16.9.1. Puntos en común de las cadenas de valor exitosas
- 16.9.2. Análisis de la cadena de valor del grupo Inditex
- 16.9.3. Análisis de la cadena de valor de Amazon

**16.10. La logística de la pandemia**

- 16.10.1. Escenario general
- 16.10.2. Puntos críticos de la cadena de suministro en un escenario de pandemia
- 16.10.3. Implicaciones de los requisitos de la cadena de frío en el establecimiento de la cadena de suministro de la vacuna
- 16.10.4. Tipos de cadenas de suministro para la distribución de las vacunas

**Módulo 17.** Industria 4.0 e inteligencia de negocio. La empresa digitalizada

**17.1. Automatización y robótica industrial**

- 17.1.1. Fases en la automatización de procesos
- 17.1.2. Hardware industrial para la automatización y robótica
- 17.1.3. El ciclo de trabajo y su programación software

**17.2. Automatización de procesos: RPA**

- 17.2.1. Procesos administrativos automatizables
- 17.2.2. Estructura del software
- 17.2.3. Ejemplos de aplicación

**17.3. Sistemas MES, SCADA, GMAO, SGA, MRPII**

- 17.3.1. Control de la producción con sistemas MES
- 17.3.2. Ingeniería y Mantenimiento: SCADA Y GMAO
- 17.3.3. Aprovisionamiento y Logística: SGA Y MPRII

**17.4. Software de *Business Intelligence***

- 17.4.1. Fundamentos del BI
- 17.4.2. Estructura del software
- 17.4.3. Posibilidades de su aplicación

**17.5. Software ERP**

- 17.5.1. Descripción del ERP
- 17.5.2. Alcance de su uso
- 17.5.3. Principales ERP del mercado

**17.6. IoT y *Business Intelligence***

- 17.6.1. IoT: El mundo conectado
- 17.6.2. Fuentes de datos
- 17.6.3. Control total mediante IoT + BI
- 17.6.4. *Blockchain*

**17.7. Principales softwares BI del mercado**

- 17.7.1. PowerBI
- 17.7.2. Qlik
- 17.7.3. Tableau

**17.8. Microsoft POWER BI**

- 17.8.1. Características
- 17.8.2. Ejemplos de aplicación
- 17.8.3. El futuro de PowerBI

**17.9. *Machine learning*, inteligencia artificial, optimización y predicción en la empresa**

- 17.9.1. *Machine learning* e Inteligencia Artificial
- 17.9.2. Optimización de procesos
- 17.9.3. La importancia del forecasting basado en datos

**17.10. *Big Data* aplicado al entorno empresarial**

- 17.10.1. Aplicaciones en el entorno productivo
- 17.10.2. Aplicaciones a nivel de dirección estratégica
- 17.10.3. Aplicaciones en marketing y ventas

## Módulo 18. Proyectos Internacionales

### 18.1. Proyectos y contexto organizativo

- 18.1.1. Proyecto en la organización
- 18.1.2. Elementos del proyecto
- 18.1.3. Importancia del proyecto en la organización

### 18.2. Tipos de proyectos según servicios

- 18.2.1. Tipos de proyectos
- 18.2.2. Análisis de proyectos
- 18.2.3. Orientación del proyecto

### 18.3. Principales procesos en el desarrollo de un proyecto

- 18.3.1. Proceso de Inicio y Planificación
- 18.3.2. Ejecución y Monitorización
- 18.3.4. Proceso de Cierre.

### 18.4. Análisis de restricciones en Coste, Alcance y Calidad

- 18.4.1. Análisis de Restricción Coste
- 18.4.2. Restricción Alcance
- 18.4.3. Restricción Calidad

### 18.5. Restricciones en tiempo, Recursos y Riesgos

- 18.5.1. Análisis de Restricción Tiempo
- 18.5.2. Restricción Recursos
- 18.5.3. Restricción Riesgos

### 18.6. Análisis de los tipos de contratos

- 18.6.1. Contrato a Precio Unitario
- 18.6.2. Contrato "Lump Sum" o suma global
- 18.6.3. Contrato de coste más Margen

### 18.7. Gestión del proyecto según tipología

- 18.7.1. Gestión de proyecto a Precio Unitario
- 18.7.2. Gestión de proyecto a suma alzada/Global
- 18.7.3. Gestión de proyecto de coste más margen

### 18.8. Proyecto, Programa y Porfolio

- 18.8.1. Análisis del proyecto en la organización
- 18.8.2. Análisis del programa en la organización
- 18.8.3. Análisis del porfolio en la organización

### 18.9. Interesados en el proyecto

- 18.9.1. Pirámide de interesados en el proyecto
- 18.9.2. Análisis de los interesados/*stakeholders*
- 18.9.3. Interacción de los interesados/*stakeholders*

### 18.10. Análisis de Activos de Procesos de la Organización

- 18.10.1. Análisis de activos en Inicio y planificación
- 18.10.2. Análisis de activos en Ejecución y Control
- 18.10.3. Análisis de activos en Cierre

## Módulo 19. Proyectos llave en mano (EPC)

### 19.1. Proyecto EPC

- 19.1.1. Contexto proyecto EPC
- 19.1.2. Componentes proyectos
- 19.1.3. Análisis de necesidades

### 19.2. Etapas de proyecto EPC

- 19.2.1. Identificación de etapas en proyecto EPC
- 19.2.2. Identificación de necesidades iniciales en etapas
- 19.2.3. Temporalidad de cada etapa

### 19.3. Gestión de la etapa E-Engineering

- 19.3.1. Análisis de la Etapa E
- 19.3.2. Cronograma de la Etapa E
- 19.3.3. Recursos necesarios para etapa E

### 19.4. Análisis de la etapa E-Engineering

- 19.4.1. Estructura necesaria para el desarrollo etapa E
- 19.4.2. Restricciones
- 19.4.3. Dificultades y riesgos

### 19.5. Gestión de la etapa P-Procurement

- 19.5.1. Análisis de la Etapa P
- 19.5.2. Cronograma
- 19.5.3. Recursos necesarios

### 19.6. Análisis de la etapa P-Procurement

- 19.6.1. Estructura necesaria para el desarrollo etapa P
- 19.6.2. Restricciones
- 19.6.3. Dificultades y riesgos

### 19.7. Gestión de la etapa C-Construction

- 19.7.1. Análisis de la Etapa C
- 19.7.2. Cronograma
- 19.7.3. Recursos necesarios

### 19.8. Análisis de la etapa C-Construction

- 19.8.1. Estructura necesaria para el desarrollo etapa C
- 19.8.2. Restricciones.
- 19.8.3. Dificultades y riesgos

### 19.9. Proyectos EPC: Departamento RRHH

- 19.9.1. Funciones principales
- 19.9.2. Recursos necesarios para este departamento
- 19.9.3. Coordinación y comunicaciones con el resto del proyecto

### 19.10. Proyectos EPC: Departamento de Contratos

- 19.10.1. Funciones principales
- 19.10.2. Recursos necesarios para este departamento
- 19.10.3. Coordinación y comunicaciones con el resto del proyecto

**Módulo 20.** Gestión y Control de Etapas en Proyectos llave en mano (EPC)

**20.1. Coordinación de etapas en proyecto EPC**

- 20.1.1. Planificación de etapas
- 20.1.2. Comunicaciones entre equipos
- 20.1.3. Proceso de resolución de incidencias etapas

**20.2. Etapa C: Componentes estructurales principales: calidad**

- 20.2.1. Componente Q. Calidad
- 20.2.2. Análisis de la parte de Calidad en el proyecto
- 20.2.3. Estructura e importancia

**20.3. Etapa C: Componentes estructurales principales: seguridad y salud**

- 20.3.1. Componente HSE. Seguridad y Salud
- 20.3.2. Análisis de la parte de Seguridad y Salud en el proyecto
- 20.3.3. Estructura e importancia

**20.4. Etapa C: Componentes estructurales principales: coste**

- 20.4.1. Componente C. Coste
- 20.4.2. Análisis de la parte de Control de Coste en el proyecto
- 20.4.3. Estructura e importancia

**20.5. Etapa C: Componentes estructurales principales: plazo**

- 20.5.1. Componente P. Plazo
- 20.5.2. Análisis de la parte de Control del Plazo en el proyecto
- 20.5.3. Estructura e importancia

**20.6. Gestión de Proyectos Internacionales EPC**

- 20.6.1. Gestión del Director de Proyecto
- 20.6.2. Características del Director
- 20.6.3. Coordinación y comunicación

**20.7. Análisis de Proyectos Internacionales EPC**

- 20.7.1. Análisis Global del proyecto desde la dirección
- 20.7.2. Procesos de reporte de la gestión
- 20.7.3. Control de KPIs principales del proyecto

**20.8. Desviaciones Proyectos EPC**

- 20.8.1. Principales desviaciones en proyecto EPC
- 20.8.2. Análisis de desviaciones
- 20.8.3. Procedimiento de notificaciones de desviaciones al cliente

**20.9. Análisis y Monitorización de desviaciones económicas de proyecto respecto a contrato**

- 20.9.1. Control de la producción
- 20.9.2. Control del coste
- 20.9.3. Monitorización de Producción vs. Coste

**20.10. Gestión de No Conformidades en proyectos EPC**

- 20.10.1. Principales No Conformidades en proyectos EPC
- 20.10.2. Procedimientos de gestión
- 20.10.3. Análisis y mitigación



**Módulo 21. Contract Management en Proyectos****21.1. Contract Management en Proyectos.**

- 21.1.1. Análisis del *Contract Management* en proyectos
- 21.1.2. Necesidad del *Contract Management*
- 21.1.3. Objetivos de la gestión de contratos

**21.2. Funciones del Contract Manager**

- 21.2.1. Principales funciones del CM en proyecto
- 21.2.2. Características de la posición CM
- 21.2.3. Indicadores de la gestión de contratos

**21.3. Proceso en la gestión de un contrato**

- 21.3.1. Diseño del plan de gestión de un contrato
- 21.3.2. Etapas del Plan de gestión
- 21.3.3. Adversidades en la gestión de contratos

**21.4. Factores de éxito en la gestión de un contrato**

- 21.4.1. Análisis de principales factores de éxito
- 21.4.2. Planificación y evolución de la gestión del contrato
- 21.4.3. Gestión del rendimiento y relaciones entre las partes

**21.5. Principales etapas del Contract Management**

- 21.5.1. Planificación y ejecución
- 21.5.2. Control y Monitorización durante la ejecución
- 21.5.3. Control y Monitorización posterior a la ejecución

**21.6. Factores a tener en cuenta en la gestión de contratos de construcción**

- 21.6.1. Establecimiento de objetivos y estrategias
- 21.6.2. Fase de Diseño y Construcción en contratos del tipo Lump Sum
- 21.6.3. Relaciones con contratistas

**21.7. Retos del Gestor de contratos**

- 21.7.1. Gestión y administración de contratos de manera exitosa
- 21.7.2. Gestión de las comunicaciones con el cliente
- 21.7.3. Análisis y cumplimiento del contrato

**21.8. Aspectos a resolver**

- 21.8.1. Negociación y aprobación del contrato
- 21.8.2. Control durante la ejecución
- 21.8.3. Control de cumplimiento de las obligaciones contractuales

**21.9. Aspectos a supervisar**

- 21.9.1. Negociación y aprobación del contrato
- 21.9.2. Control durante la ejecución
- 21.9.3. Control de cumplimiento de las obligaciones contractuales

**21.10. Gestión de factores del proyecto por el Gestor de Contratos**

- 21.10.1. Gestión del Alcance
- 21.10.2. Gestión de coste
- 21.10.3. Gestión de Riesgos y cambios

**Módulo 22.** Gestión de Riesgos en el *Contract Management*

**22.1. *Contract Management* Internacional**

- 22.1.1. Gestión de contratos según PMBOOK
- 22.1.2. Control y Gestión de Adquisiciones según PMBOOK
- 22.1.3. Importancia e intervención del gestor de contrato

**22.2. *Contract Management & Project Management***

- 22.2.1. Relación entre *Contract Management & Project Management*
- 22.2.2. Colaboración entre CM y PM
- 22.2.3. Control de factores principales de obra

**22.3. Gestión de Riesgos por *Contract Manager***

- 22.3.1. Identificación de riesgos en contrato
- 22.3.2. Clasificación de riesgos
- 22.3.3. Elaboración de matriz e implementación

**22.4. Análisis de Riesgos por *Contract Manager***

- 22.4.1. Identificación de responsables de riesgos
- 22.4.2. Seguimiento de evolución
- 22.4.3. Mitigación de riesgos

**22.5. Tipos de avales**

- 22.5.1. Clasificación
- 22.5.2. Importancia de la Gestión de los avales
- 22.5.3. Costes y vencimiento

**22.6. Análisis de penalizaciones**

- 22.6.1. Tipo de penalizaciones según contrato
- 22.6.2. Control de las penalizaciones por el *Contract Manager*
- 22.6.3. *Contract Management* eficaz frente a las penalizaciones

**22.7. Gestión de Seguros en construcción**

- 22.7.1. Tipo de seguros en construcción
- 22.7.2. Plazos de los seguros
- 22.7.3. Importancia de seguros

**22.8. Análisis de Seguros de construcción**

- 22.8.1. *Contract Management* en la Gestión de seguros
- 22.8.2. Cálculos y coste para seguros de construcción
- 22.8.3. Vigencia de los seguros

**22.9. *Contract Management* y departamento legal**

- 22.9.1. Conexión del *Contract Manager* y departamento legal
- 22.9.2. Importancia de conocimientos legales del *Contract manager*
- 22.9.3. Comunicación desde el punto de vista legal del *Contract manager*

**22.10. *Contract Manager* y contratistas**

- 22.10.1. Comunicaciones del *Contract manager* con el contratista
- 22.10.2. Seguimiento del contrato con el contratista
- 22.10.3. Importancia de control de la trazabilidad de comunicaciones

**Módulo 23.** Gestión del proyecto en el *Contract Management*

**23.1. *Contract Management* y Presupuesto.**

- 23.1.1. Objetivos de la gestión del presupuesto por el *Contract Manager*
- 23.1.2. Principales tipos de presupuestos
- 23.1.3. Presupuesto según estructura de costes

**23.2. *Contract Management* y control de la obra**

- 23.2.1. Objetivos de la gestión del control de la obra
- 23.2.2. Contratación de organismo de control
- 23.2.3. Verificación y seguimiento de la obra

**23.3. *Contract Management* y control de Seguridad y Salud en obra**

- 23.3.1. Objetivos de la gestión del control de Seguridad y Salud en obra
- 23.3.2. Aspectos a considerar para realizar el control en Seguridad y salud
- 23.3.3. Verificación y seguimiento en obra

**23.4. *Contract Management* y subcontratación**

- 23.4.1. Importancia de la intervención del *Contract Manager* en la gestión de contratos de subcontratación
- 23.4.2. Tipos de contratos de subcontratación
- 23.4.3. Análisis de contratos con subcontratistas

**23.5. Proceso de subcontratación a seguir por el *Contract Manager***

- 23.5.1. Licitación y comparación
- 23.5.2. Preselección y precontratación
- 23.5.3. Adjudicación de subcontrato

**23.6. Seguimiento de cambios en los contratos de subcontratistas**

- 23.6.1. Importancia del seguimiento de cambios
- 23.6.2. Control de cambios en plazo y coste
- 23.6.3. Necesidad de notificaciones en tiempo y forma

**23.7. *Contract Management* y contrato de externalización de servicios**

- 23.7.1. Fundamentos del contrato de externalización de servicios
- 23.7.2. *Contract Management* en este tipo de contratos
- 23.7.3. Puntos a tener en cuenta

**23.8. *Contract Management* y disputas contractuales**

- 23.8.1. Intervención del *Contract Manager* en disputas
- 23.8.2. Dificultad técnica y legal en casos de arbitrajes internacionales
- 23.8.3. Importancia del *Contract management* para futuras disputas

**23.9. Clasificación de disputas y arbitrajes**

- 23.9.1. Tipos de disputas y arbitrajes
- 23.9.2. Preparación de documentación para disputas
- 23.9.3. Importancia de la trazabilidad para futuras disputas

**23.10. *Contract Manager* y cliente**

- 23.10.1. Comunicaciones del *Contract manager* con el cliente
- 23.10.2. Seguimiento del contrato con el cliente
- 23.10.3. Importancia de control de la trazabilidad de comunicaciones

**Módulo 24. Project Management en Proyectos: Gestión del alcance y del Cronograma**

**24.1. Control del Alcance**

- 24.1.1. Alcance del proyecto
- 24.1.2. Línea base del alcance del proyecto
- 24.1.3. La importancia de la cuenta de control

**24.2. Gestión de requisitos**

- 24.2.1. La gestión de requisitos
- 24.2.2. Categorías.
- 24.2.3. Proceso de gestión

**24.3. Gestión del alcance**

- 24.3.1. Planificación de la gestión del alcance
- 24.3.2. Recopilar requisitos
- 24.3.3. Particularidades del alcance

**24.4. Estudio del Alcance**

- 24.4.1. Elaboración de la EDT
- 24.4.2. Validación del alcance
- 24.4.3. Control del Alcance

**24.5. Control del Cronograma**

- 24.5.1. Cronograma del proyecto
- 24.5.2. Línea Base del cronograma
- 24.5.3. Análisis de la ruta crítica

**24.6. Elaboración del cronograma**

- 24.6.1. Diagrama de Gantt
- 24.6.2. Actividades predecesoras y sucesoras
- 24.6.3. Restricciones entre actividades

**24.7. Gestión del cronograma**

- 24.7.1. Planificación de la Gestión del cronograma
- 24.7.2. Descripción de las actividades
- 24.7.3. Secuenciación de actividades

**24.8. Estudio y análisis del cronograma**

- 24.8.1. Estimación de duración de las actividades
- 24.8.2. Desarrollo del cronograma
- 24.8.3. Control del cronograma

**24.9. Plan de aceleración en proyecto de construcción**

- 24.9.1. Análisis de plan de aceleración
- 24.9.2. Cronograma
- 24.9.3. Recursos

**24.10. Plan de recuperación en proyecto de construcción**

- 24.10.1. Análisis de plan de recuperación
- 24.10.2. Cronograma
- 24.10.3. Recursos

**Módulo 25. Project Management en Proyectos: Gestión de las comunicaciones y de la Calidad.**

**25.1. Control de las comunicaciones**

- 25.1.1. Comunicaciones en proyecto
- 25.1.2. Dimensiones de la comunicación en proyecto
- 25.1.3. Habilidades de comunicación

**25.2. Comunicaciones en proyecto**

- 25.2.1. Comunicaciones en reuniones
- 25.2.2. Canales de comunicación en proyectos
- 25.2.3. Formas formales de comunicación

**25.3. Gestión de las comunicaciones**

- 25.3.1. Planificación de la gestión de comunicaciones
- 25.3.2. Gestión de las comunicaciones en proyecto
- 25.3.3. Control

**25.4. Control de la calidad en proyecto**

- 25.4.1. Calidad en proyecto
- 25.4.2. Coste de la calidad en proyecto
- 25.4.3. Importancia de la calidad

**25.5. Gestión de la calidad en proyectos**

- 25.5.1. Planificación de la Gestión de la calidad
- 25.5.2. Gestión de la calidad
- 25.5.3. Control

**25.6. Calidad: No conformidades en proyecto**

- 25.6.1. La importancia de las NC
- 25.6.2. No conformidades del cliente
- 25.6.3. No conformidades al contratista

**25.7. Gestión de los interesados en proyecto**

- 25.7.1. Gestión de las expectativas de los interesados
- 25.7.2. Habilidades interpersonales y de equipo
- 25.7.3. Gestión de conflictos

**25.8. Análisis de los interesados en proyecto**

- 25.8.1. Identificación de los interesados.
- 25.8.2. Planificación de la involucración
- 25.8.3. Gestión y monitorización de la involucración

**25.9. Gestión de la integración del proyecto**

- 25.9.1. Desarrollo del acta de constitución del proyecto
- 25.9.2. Desarrollo del plan para la dirección del proyecto
- 25.9.3. Dirección y Gestión del trabajo del proyecto

**25.10. Control de la integración del proyecto**

- 25.10.1. Gestión del conocimiento del proyecto
- 25.10.2. Control del trabajo
- 25.10.3. Control integrado de cambios y Cierre del proyecto

**Módulo 26. Project Management en Proyectos: Gestión de las compras y de los Recursos**

**26.1. Control de las compras**

- 26.1.1. Compras en proyecto
- 26.1.2. El comprador
- 26.1.3. El proveedor

**26.2. Ciclo de compra en proyectos**

- 26.2.1. Análisis del ciclo de compra
- 26.2.2. Descripción de Etapas
- 26.2.3. Estudio de Etapas

**26.3. Contrato de compra**

- 26.3.1. Elementos del contrato
- 26.3.2. Terminología contractual en contrato
- 26.3.3. Control de reclamaciones y contenciosos

**26.4. Gestión de compra en proyectos**

- 26.4.1. Tipos de proveedores
- 26.4.2. Categoría de adquisiciones
- 26.4.3. Tipos de contratos

**26.5. Análisis de compras en proyectos**

- 26.5.1. Planificación de la gestión de compras
- 26.5.2. Ejecución de las compras
- 26.5.3. Control de las compras

**26.6. Control de los Recursos**

- 26.6.1. Los recursos del proyecto
- 26.6.2. Capacidad de gestión de los conflictos
- 26.6.3. Niveles de conflictos y resolución

**26.7. Gestión de los recursos por objetivos**

- 26.7.1. Gestión por objetivos (MBO)
- 26.7.2. Diferentes roles en los proyectos
- 26.7.3. Tipos de liderazgo

**26.8. Gestión de los recursos en proyectos**

- 26.8.1. Planificación de la gestión de recursos
- 26.8.2. Estimación de los recursos de las actividades
- 26.8.3. Obtención de los recursos necesarios

**26.9. Análisis de los recursos en proyectos**

- 26.9.1. Desarrollo del equipo de recursos
- 26.9.2. Dirección del equipo
- 26.9.3. Control del equipo

**26.10. Análisis del proceso de entrevista de recursos desde el PM**

- 26.10.1. Proceso de la entrevista
- 26.10.2. Análisis por parte del director de proyectos
- 26.10.3. Factores a tener en cuenta para un resultado exitoso

**Módulo 27. Project Management en Proyectos: Gestión de los Costes**

**27.1. Control de los Costes: Margen del proyecto**

- 27.1.1. Costes en proyecto
- 27.1.2. Cálculo del margen inicial
- 27.1.3. Control financiero

**27.2. Control de Costes: Cash Flow**

- 27.2.1. Análisis del Cash-Flow del proyecto
- 27.2.2. Elaboración
- 27.2.3. Factores

**27.3. Estimación de los costes de actividades**

- 27.3.1. Técnicas de estimación de costes
- 27.3.2. Factores a favor y en contra de la estimación de actividades
- 27.3.3. Aspectos a tener en cuenta en las estimaciones de costes

**27.4. Control y Gestión del Valor Ganado en proyecto**

- 27.4.1. Fundamentos sobre el valor ganado
- 27.4.2. Procesos
- 27.4.3. Control y su importancia en proyecto

**27.5. Control y Gestión del Plazo Ganado en proyecto**

- 27.5.1. Fundamentos sobre el plazo ganado
- 27.5.2. Procesos
- 27.5.3. Control y su importancia en proyecto

**27.6. Gestión del Coste del proyecto**

- 27.6.1. Planificación
- 27.6.2. Estimación de los costes
- 27.6.3. Determinación del presupuesto

**27.7. Análisis del coste del proyecto**

- 27.7.1. Control de coste
- 27.7.2. Control de la producción
- 27.7.3. Análisis Coste vs. Producción

**27.8. Gestión de la Curva S en proyecto**

- 27.8.1. Fundamentos sobre la Curva S
- 27.8.2. Procesos para gestión
- 27.8.3. Importancia de la curva S

**27.9. Control y elaboración de la curva S en proyecto**

- 27.9.1. Elaboración
- 27.9.2. Seguimiento
- 27.9.3. Control y desviaciones

**27.10. Estudio financiero de proyecto**

- 27.10.1. VAN- Valor neto actual
- 27.10.2. TIR-Tasa de retorno interna en proyecto
- 27.10.3. PayBack- Plazo de recuperación

07

# Metodología de estudio

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

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



“

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

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

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

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

“

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





## Los planes de estudios más exhaustivos a nivel internacional

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

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

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

“

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

## Case studies o Método del caso

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

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

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



## Método Relearning

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

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

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

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



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

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

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

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

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



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

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

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

## La metodología universitaria mejor valorada por sus alumnos

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

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

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

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



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



#### Material de estudio

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

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



#### Prácticas de habilidades y competencias

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



#### Resúmenes interactivos

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

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



#### Lecturas complementarias

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





#### Case Studies

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



#### Testing & Retesting

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



#### Clases magistrales

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



#### Guías rápidas de actuación

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



08

# Perfil de nuestros alumnos

El perfil de estudiantes de TECH destaca por su carácter multidisciplinar y variedad. La mayoría cuentan con una enseñanza sólida en áreas como Dirección y Comunicación de Empresas, Economía y otras disciplinas afines. Todos tienen como objetivo actualizar sus conocimientos, para enriquecer su praxis profesional con las últimas tendencias en Alta Dirección en Compañías Industriales. De este modo, apuestan por esta titulación universitaria conscientes de que le servirá para experimentar un salto de calidad en sus trayectorias profesionales.







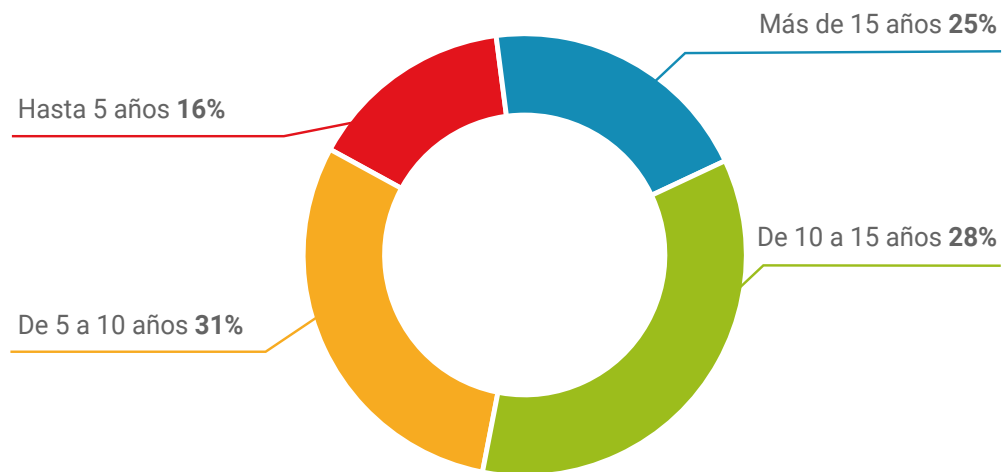
“

*Este programa está dirigido a profesionales que desean experimentar un notable salto de calidad en sus carreras laborales”*

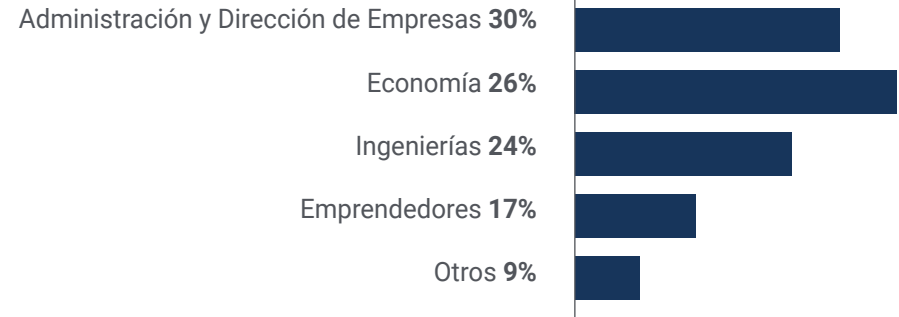
## Edad media

Entre **35** y **45** años

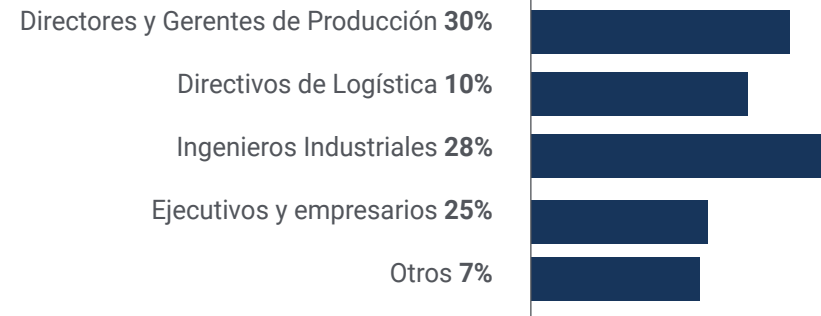
## Años de experiencia



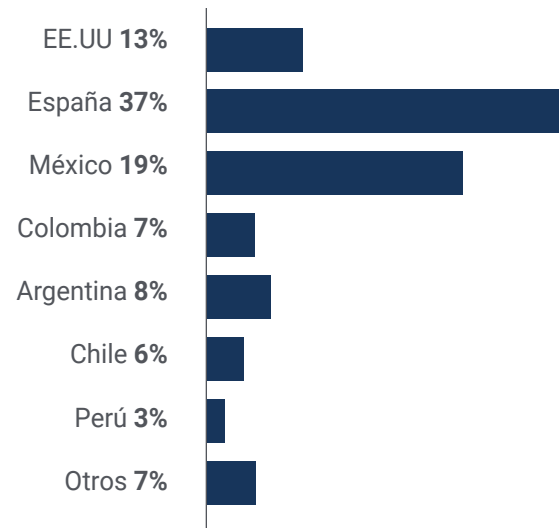
## Formación



## Perfil académico



## Distribución geográfica



## Pablo Rodríguez

Director de una empresa financiera

*"Estoy agradecido por la oportunidad de haber hecho el Grand Master MBA en Alta Dirección en Compañías Industriales. Este programa ha sido una experiencia transformadora que ha ampliado mis horizontes profesionales y me ha equipado con las habilidades necesarias para enfrentar con confianza los desafíos en el sector industrial".*

09

# Dirección del curso

Para brindar una experiencia educativa de primera calidad, TECH reúne en este Grand Master a un claustro docente formado por expertos en Alta Dirección en Compañías Industriales. Dichos profesionales destacan tanto por sus sólidos conocimientos como por su amplio bagaje laboral, donde han formado parte de compañías de prestigio. Además, se mantienen al día de todos los avances que se producen en este campo de especialización, para brindar los mejores servicios. Así, el alumnado tiene las garantías que demanda para disfrutar de un aprendizaje progresivo que elevará sus horizontes profesionales.



“

*Estarás asesorado en todo momento por el equipo docente, conformado con profesionales con gran experiencia en Alta Dirección en Compañías Industriales”*

## Directora Invitada Internacional

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

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

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

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



## Dña. Dove, Jennifer

---

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



*Gracias a TECH podrás aprender con los mejores profesionales del mundo”*

## Director Invitado Internacional

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

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

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





## D. Gauthier, Rick

---

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

“

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

## Director Invitado Internacional

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

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

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

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



## D. Arman, Romi

---

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

“

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

## Director Invitado Internacional

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

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

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

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



## D. Arens, Manuel

---

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

“

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

## Director Invitado Internacional

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

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

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

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

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



## D. La Sala, Andrea

---

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

“

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

## Director Invitado Internacional

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

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

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

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





## D. Gram, Mick

---

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



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

## Director Invitado Internacional

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

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

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

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



## D. Stevenson, Scott

---

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

“

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

## Directora Invitada Internacional

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

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

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

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



## Dña. Thole-Muir, Wendy

---

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

“

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

## Dirección



### **Dr. Asensi, Francisco Andrés**

- ♦ Consultor de empresas y especialista en Industrial Management y Transformación Digital
- ♦ Coordinador Producción y Logística en IDAI NATURE
- ♦ Coach en Coaching Estratégico
- ♦ Responsable organización para Talleres Lemar
- ♦ Organización y Gestión de empresas para Lab Radio SA
- ♦ Doctor Ingeniero Industrial en Organización de Empresas por la Universidad de Castilla la Mancha
- ♦ Ingeniero Superior Industrial en Organización Industrial por la Universidad Politécnica de Valencia



### **Dr. Ruiz Cid, Martín Joaquín**

- ♦ Ingeniero Industrial Experto en Electricidad, Electrónica y Mecánica
- ♦ Fundador y Director Técnico en Vionica Drones
- ♦ Director en IngeMabis - Ingeniería y Servicios
- ♦ Director Técnico de Grupo HBC
- ♦ Director Técnico de Grupo de Proyectos EPC en Soltec Energías Renovables
- ♦ Líder de Proyecto para Técnicas Reunidas en Abantia Group, Grupo Cobra e Inversiones Silmamur
- ♦ Doctor en Tecnologías Industriales, Electricidad, Electrónica y Control Adaptativo por la Universidad Nacional de Educación a Distancia
- ♦ Máster en Medio Ambiente y Energías Renovables por la Escuela Europea de Negocios
- ♦ Máster en Dirección Estratégica de la Empresa por la Universidad Nacional de Educación a Distancia
- ♦ Grado en Ingeniería Industrial, Mecánica y Estructuras por la Universidad Politécnica de Cartagena

## Profesores

### Dña. Mollá Latorre, Korinna

- ◆ Responsable de Proyectos Internacionales en AITEX
- ◆ Directora de Operaciones y Logística para Colortex, SA
- ◆ Técnica de proyectos para el Instituto Tecnológico del Juguete
- ◆ Ingeniera Industrial, Especializada en Organización Industrial por la Universidad Politécnica de Valencia
- ◆ Miembro de la Sociedad Estadounidense para la Producción y el Control de Inventario en Gestión Integral de los Recursos

### D. Ibáñez Capella, Juan

- ◆ Director de Proyectos en Centro Tecnológicos ITENE
- ◆ Líder de Proyectos en Consultoría IDOM
- ◆ Responsable de Instalaciones y Proyectos en Power Electronics
- ◆ Responsable de Instalaciones en Empresa Ferroviaria
- ◆ Técnico de Proyectos en Proyectos de Alta y Baja Tensión, Solar PV Fotovoltaica
- ◆ Consultor para obras en la Planta de Acero Galvanizado SOLMED de Sagunto, la Estación del AVE de Zaragoza, entre otras

### D. Ponce Lucas, Miguel Enrique

- ◆ Especialista Técnico e Ingeniero Líder en SRG Global
- ◆ Ingeniero Desarrollador de Productos en SRG Global
- ◆ Ingeniero de Hardware en DAO Logic
- ◆ Licenciado en Ingeniería Industrial y Mecánica por la Universidad Politécnica de Valencia

### D. Giner Sanchis, David

- ◆ Gestor de Portafolios y Programas en la PMO de MAPFRE
- ◆ Planificador y Técnico Gestor de Materiales en IDOM Consulting
- ◆ Máster en la Dirección y Gestión de Proyectos por la Universidad Politécnica de Valencia
- ◆ Máster Oficial *Project Management* por la Universidad Europea de Valencia

### Dña. Aleixandre Andreu, María José

- ◆ Directora de Banca Comercial de Caja del Mediterráneo y de Banco Sabadell
- ◆ Diplomada en Ciencias Empresariales por la UV
- ◆ Técnica y habilidades para formadores. Por la Universidad Autónoma de Barcelona
- ◆ Curso de Directores de oficina. Impartido por Fundesem
- ◆ Certificación EFA de la EPFA
- ◆ Certificación LCCI por la Universidad Carlos III
- ◆ II Curso Directores de Oficina, formación interna. Caja de Ahorros del Mediterráneo, formación práctica y teórica

### D. Rodríguez, Teobaldo

- ◆ Ingeniero mecánico
- ◆ Especialización en Gestión de Proyectos por la Universidad Berkeley, California
- ◆ Máster en Implementación de tecnologías para la industria 4.0 por la Universidad Politécnica de Valencia
- ◆ Certificación PMP y CAPM por el Project Management Institute (PMI)
- ◆ Certificado como Black Belt y Green Belt
- ◆ Tres premios por excelencia operacional por dos empresas de clase mundial
- ◆ Es miembro de la Asociación PMI



#### **D. Lucero Palau, Tomás**

- ◆ Director de Fábrica Zanotti Smart Solutions
- ◆ Director de Proyectos en ADUM Consulting
- ◆ Director de Operaciones en Istobal SA
- ◆ Director de Producción en SRG Global
- ◆ Máster en Administración de Negocios por ESTEMA Escuela de Negocios
- ◆ Ingeniero Superior Industrial por la Universidad Politécnica de Valencia

#### **D. Del Olmo Cárcer, Daniel**

- ◆ Jefe Tecnológico en Enira Engineering S.L.
- ◆ Responsable de Ingeniería de planta en NHK-SOGEFI
- ◆ Responsable de Desarrollo Técnico y Mantenimiento en Sealed Air Corporation
- ◆ Responsable de Ingeniería de Planta en SRG Global
- ◆ Responsable en Toyota Production System
- ◆ Ingeniero de Procesos en Zodiac Aerospace
- ◆ Ingeniero de proyectos en Serfruit S.A. y Greefa
- ◆ Máster MBA de Operaciones en la Universidad Europea de Valencia

#### **D. Morado Vázquez, Eduardo**

- ◆ Líder del Área Industrial en Suavizantes y Plastificantes Bituminosos
- ◆ Responsable de Aseguramiento de Calidad en Ford Motor Company
- ◆ Máster en Prevención de Riesgos Laborales por la Universidad de Alcalá de Henares
- ◆ Máster en Administración de Negocios por ESTEMA

#### **D. Navarro Jarque, Francisco**

- ◆ Responsable del Departamento de Personal en ISTOBAL SA
- ◆ Máster en Gestión de Recursos Humanos por la Universidad Ramón Llull
- ◆ Licenciado en Psicología por la Universidad Autónoma de Barcelona



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

# 10

# Impacto para tu carrera

Por medio de este programa universitario, los egresados desarrollarán habilidades de liderazgo, gestión del cambio y toma de decisiones estratégicas. Gracias a su amplio conocimiento sobre el sector industrial, el alumnado será capaz de identificar oportunidades de negocio, anticiparse a las tendencias del mercado y tomar decisiones informadas. De este modo, los estudiantes estarán cualificados para asumir roles de liderazgo y responsabilidad en empresas de carácter internacional.



“

*Gracias a esta especialización superarás los desafíos en la gestión de empresas industriales. ¡Matricúlate ya!”*

## ¿Preparado para dar el salto? Una excelente mejora profesional le espera.

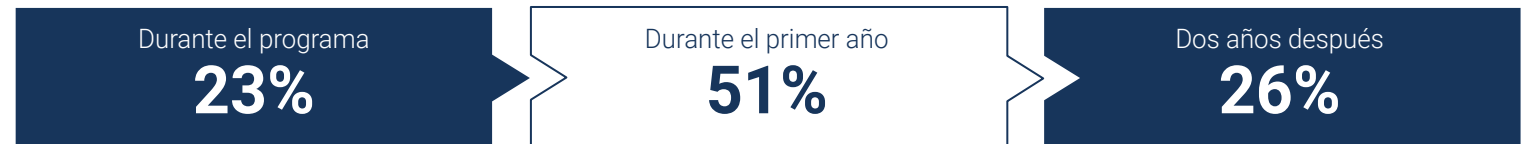
Grand Master MBA en Alta Dirección en Compañías Industriales de TECH Universidad FUNDEPOS es un programa intensivo que prepara a los alumnos para afrontar retos y decisiones empresariales, tanto a nivel nacional como internacional. Su objetivo principal es favorecer el crecimiento personal y profesional.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

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

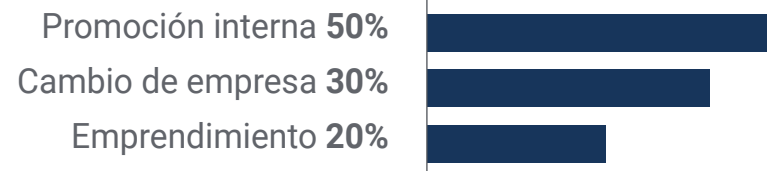
*Una titulación universitaria que incorpora todos los conocimientos que necesitas para dar un paso hacia la máxima directiva.*

*Actualizarás tus conocimientos en un escenario real, con el máximo rigor científico de una institución de vanguardia tecnológica.*

### Momento del cambio



### Tipo de cambio



## Mejora salarial

---

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



11

# Beneficios para tu empresa

Esta titulación universitaria se ha realizado teniendo presente las necesidades de capacitación del alumnado, así como atendiendo a todos los aspectos que estos aportarán a sus instituciones. De este modo, los egresados obtendrán una visión estratégica que les permitirá ejecutar estrategias empresariales sólidas para impulsar el crecimiento y la competitividad en el mercado industrial. Asimismo, los profesionales harán que sus organizaciones se mantengan a la vanguardia de los últimos desarrollos y tendencias en gestión empresarial.





“

*Implementarás las estrategias empresariales más sólidas para impulsar tanto el crecimiento como la competitividad de las instituciones”*

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

01

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

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

---

02

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

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

03

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

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

---

04

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

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



05

### **Desarrollo de proyectos propios**

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

---

06

### **Aumento de la competitividad**

Este Grand Master dotará a los alumnos de las competencias necesarias para asumir los nuevos desafíos e impulsar así la organización.



12

# Titulación

El Grand Master MBA en Alta Dirección en Compañías Industriales garantiza, además de la capacitación más rigurosa y actualizada, el acceso a dos diplomas de Grand Master, uno expedido por TECH Global University y otro expedido por la Universidad FUNDEPOS.



“

*La realización de este Grand Master te permitirá acceder a una titulación de alto nivel que será indispensable para mejorar tu empleabilidad”*

El programa del **Grand Master MBA en Alta Dirección en Compañías Industriales** es el más completo del panorama académico actual. A su egreso, el estudiante recibirá un diploma universitario emitido por TECH Global University y otro por Universidad FUNDEPOS.

Estos títulos de formación permanente y actualización profesional de TECH Global University y Universidad FUNDEPOS garantizan la adquisición de competencias en el área de conocimiento, otorgando un alto valor curricular al estudiante que supere las evaluaciones y acredite el programa tras cursarlo en su totalidad.

Este doble reconocimiento, de dos destacadas instituciones universitarias, suponen una doble recompensa a una formación integral y de calidad, asegurando que el estudiante obtenga una certificación reconocida tanto a nivel nacional como internacional. Este mérito académico le posicionará como un profesional altamente capacitado y preparado para enfrentar los retos y demandas en su área profesional.

Título: **Grand Master MBA en Alta Dirección en Compañías Industriales**

Modalidad: **online**

Duración: **2 años**

Acreditación: **120 ECTS**



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



## **Grand Master** MBA en Alta Dirección en Compañías Industriales

- » Modalidad: **online**
- » Duración: **2 años**
- » Titulación: **TECH Universidad FUNDEPOS**
- » Acreditación: **120 ECTS**
- » Horario: **a tu ritmo**
- » Exámenes: **online**

# Grand Master

## MBA en Alta Dirección en Compañías Industriales

