

Máster de Formación Permanente  
Semipresencial  
Consultoría de Negocios





## Máster de Formación Permanente Semipresencial Consultoría de Negocios

Modalidad: Semipresencial (Online + Prácticas)

Duración: 7 meses

Titulación: TECH Universidad Tecnológica

Créditos: 60 + 5 ECTS

Acceso web: [www.techtute.com/escuela-de-negocios/master-semipresencial/master-semipresencial-consultoria-negocios](http://www.techtute.com/escuela-de-negocios/master-semipresencial/master-semipresencial-consultoria-negocios)

# Índice

01	02	03	04
Presentación	¿Por qué cursar este Máster de Formación Permanente Semipresencial?	Objetivos	Competencias
<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<i>pág. 4</i>	<i>pág. 8</i>	<i>pág. 12</i>	<i>pág. 16</i>
	05	06	07
	Dirección del curso	Estructura y contenido	Prácticas
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<i>pág. 20</i>	<i>pág. 28</i>	<i>pág. 44</i>
	08	09	10
	¿Dónde puedo hacer las Prácticas?	Metodología	Titulación
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<i>pág. 50</i>	<i>pág. 54</i>	<i>pág. 62</i>

01

# Presentación

La capacidad de innovar y mantenerse competitivo en un mercado en constante evolución es fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier empresa. En este sentido, la Consultoría de Negocios desempeña un papel crucial al proporcionar a las compañías los conocimientos, las herramientas y las estrategias necesarias para optimizar su posición en el mercado. Dada esta circunstancia, es vital que los profesionales se mantengan al corriente de los últimos avances en este campo para ayudar a las empresas a crecer y alcanzar sus objetivos. Por ello, TECH lanza una revolucionaria titulación universitaria focalizada en las estrategias más innovadoras en materias como la Gestión del Cambio o la Gestión Integral de Proyectos.



“

*Gracias a este revolucionario Máster de Formación Permanente Semipresencial, desarrollarás planes estratégicos sólidos para ayudar a las entidades a cumplir sus objetivos adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio”*



Según el último informe sobre competitividad global del Foro Económico Mundial, las empresas que han invertido en Consultoría de Negocios han sido más propensas a adoptar prácticas innovadoras y a mejorar su posición competitiva en el mercado global. En este contexto, las entidades buscan incorporar en sus organigramas a profesionales altamente especializados en esta materia. Para aprovechar al máximo estas oportunidades laborales, los expertos necesitan actualizar sus conocimientos con el fin de brindar servicios de primera calidad.

En este marco, TECH presenta un pionero Máster Semipresencial en Consultoría de Negocios. Diseñado por expertos en esta materia, el itinerario académico profundizará a fondo en cuestiones como el *Corporate Finance*, Función Financiera o Metodologías para la Transformación Digital de las empresas. Asimismo, el temario brindará a los egresados las herramientas más innovadoras para la estimación de recursos (entre las que sobresalen el *Top-Down*, la estimación Delphi y el *Bottom UP*). Al mismo tiempo, el alumnado adquirirá competencias avanzadas para adaptarse con rapidez a los cambios en el entorno empresarial y ajustar las estrategias en consecuencia para satisfacer las necesidades de las organizaciones.

Cabe destacar que, tras superar la etapa teórica, el programa contempla que los egresados lleven a cabo una estancia práctica en una institución de prestigio en el campo de la Consultoría de Negocios. Gracias a esto, los alumnos tendrán la oportunidad de aplicar todo lo aprendido al plano práctico, en unas instalaciones de primer nivel dotadas con herramientas tecnológicas de primer nivel. De este modo, los Consultores de Negocios desarrollarán competencias avanzadas que le permitirán expandir sus horizontes laborales a un nivel superior. También el itinerario incluye 10 exhaustivas *Masterclasses* a cargo de un prestigioso Director Invitado Internacional, que ahondarán en las estrategias más innovadoras para la transformación digital de las empresas.

Este **Máster de Formación Permanente Semipresencial en Consultoría de Negocios** contiene el programa más completo y actualizado del mercado.

Sus características más destacadas son:

- ♦ Desarrollo de más de 100 casos prácticos presentados por profesionales de la Consultoría de Negocios
- ♦ Sus contenidos gráficos, esquemáticos y eminentemente prácticos con los que están concebidos, recogen una información imprescindible sobre aquellas disciplinas indispensables para el ejercicio profesional
- ♦ Especial hincapié en las metodologías más innovadoras en Gestión Integral de Proyectos
- ♦ Todo esto se complementará con lecciones teóricas, preguntas al experto, foros de discusión de temas controvertidos y trabajos de reflexión individual
- ♦ Disponibilidad de los contenidos desde cualquier dispositivo fijo o portátil con conexión a internet
- ♦ Además, podrás realizar una estancia de prácticas en una de las mejores empresas



*Un reconocido Director Invitado Internacional impartirá 10 exclusivas Masterclasses sobre los últimos avances en el ámbito del Corporate Performance Management”*

“

*Realizarás una estancia intensiva de 3 semanas en una prestigiosa entidad, donde estarás rodeado de un equipo altamente especializado en Consultoría de Negocios”*

En esta propuesta de Máster, de carácter profesionalizante y modalidad semipresencial, el programa está dirigido a la actualización de profesionales de la Consultoría de Negocios, cuyas funciones requieren un alto nivel de cualificación. Los contenidos están basados en la última evidencia científica, y orientados de manera didáctica para integrar el saber teórico en la práctica, y los elementos teórico-prácticos facilitarán la actualización del conocimiento y permitirán la toma de decisiones informadas.

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

*Contarás con los mejores recursos multimedia para enriquecer tu aprendizaje y llevar lo estudiado a la práctica de un modo mucho más sencillo.*

*Efectuarás una estancia práctica de 3 semanas en una reconocida institución, junto a un equipo de trabajo formado por profesionales del sector.*



# 02

## ¿Por qué cursar este Máster de Formación Permanente Semipresencial?

La Consultoría de Negocios se ha convertido en un área altamente demandada por parte de las empresas, ya que sus especialistas ofrecen una enriquecedora perspectiva para abordar los desafíos y oportunidades empresariales. Ante esto, los profesionales necesitan mantenerse a la vanguardia de los avances recientes en esta área con el objeto de ofrecer servicios de excelencia. Por ello, TECH ha creado esta pionera titulación, donde se combina la actualización más reciente en áreas como la Cultura Organizativa, Digitalización o Gestión Integral de Proyectos con una estancia práctica en un centro clínico de gran prestigio. De este modo, los expertos adquirirán competencias avanzadas que optimizarán su praxis diaria de manera considerable.





“

*TECH te ofrece la oportunidad de adentrarte en una institución real para desenvolverte en un área de trabajo exigente, que te brindará las últimas tendencias en Gestión del Cambio”*

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

Las nuevas tecnologías propulsadas por la Industria 4.0 están teniendo un impacto significativo en el ámbito de la Consultoría de Negocios, transformando la forma en que los especialistas trabajan, interactúan con los clientes y ofrecen soluciones. Una muestra de ello es la tecnología Blockchain, que proporciona un registro inmutable y transparente de transacciones para garantizar la integridad de los datos empresariales. Para acercar a los especialistas a estas tecnologías, TECH presenta esta estancia práctica, que permitirá a los profesionales acceder a un entorno de trabajo de vanguardia, donde accederá a las herramientas tecnológicas más innovadoras en este ámbito.

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

Durante todo el período práctico, los egresados contarán con la guía de un equipo de profesionales altamente especializados en el ámbito de la Consultoría de Negocios. Estos expertos ayudarán a los alumnos a manejar herramientas sofisticadas para desarrollar soluciones innovadoras. A su vez, un tutor designado específicamente ayudará a los estudiantes a sacarle el máximo partido al itinerario académico.

### **3. Adentrarse en entornos profesionales de primera**

TECH elige con cuidado todos los centros disponibles para la realización de sus Capacitaciones Prácticas. Gracias a esto, los alumnos tienen las garantías que demandan para disfrutar de una experiencia académica en instituciones de vanguardia. De este modo, podrán comprobar el día a día de una profesión altamente demandada por las empresas.





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

Con el objetivo de facilitar la asimilación de habilidades profesionales de sus alumnos, TECH ha configurado un modelo de aprendizaje disruptivo que combina la práctica con el estudio teórico. De esa manera, los egresados se encuentran ante una oportunidad única, sin parangón en el escenario académico, que les ayudará a optar de inmediato por las mejores posiciones del mercado laboral.

#### **5. Expandir las fronteras del conocimiento**

La estancia práctica de este Máster de Formación Permanente Semipresencial de TECH puede realizarse en diferentes instituciones de envergadura internacional. De esta manera, los alumnos extenderán sus horizontes y estarán elevadamente cualificados para ejercer su profesión en cualquier zona del mundo. Todo esto es posible gracias a la amplia red de contacto y convenios a disposición de la universidad digital más grande del mundo.



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



# 03

## Objetivos

Por vía de este Máster de Formación Permanente Semipresencial en Consultoría de Negocios, los profesionales dispondrán de un enfoque integral que les permitirá desempeñarse con eficacia en este campo. Al mismo tiempo, los egresados enriquecerán su praxis diaria con la implementación de las estrategias de marketing y ventas más avanzadas. De este modo, los especialistas aumentarán la competitividad y el crecimiento de la institución.



“

*Estarás altamente cualificado para liderar cambios organizacionales y culturales de manera efectiva”*





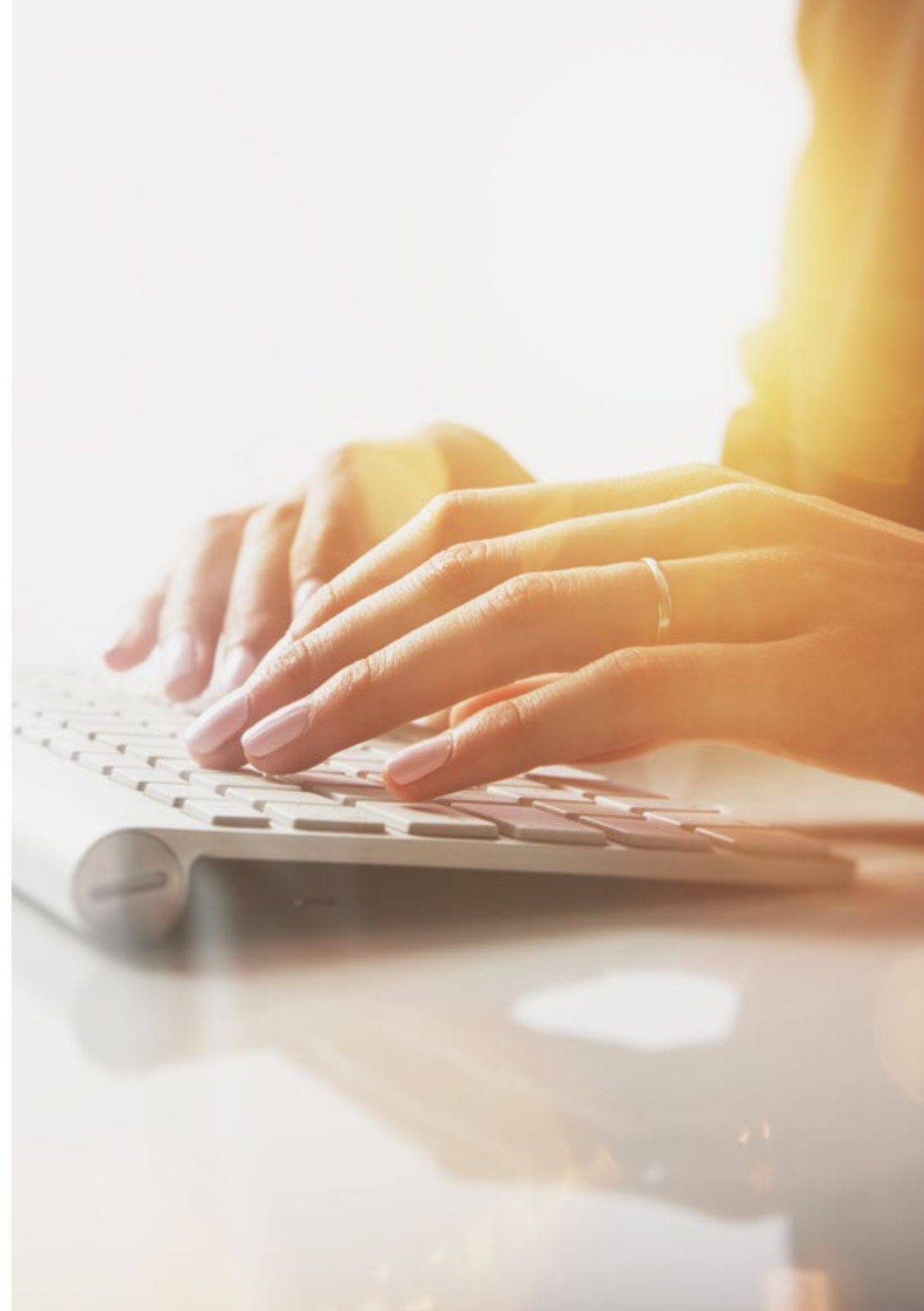
## Objetivo general

---

- Gracias al presente Máster de Formación Permanente Semipresencial en Consultoría de Negocios, los especialistas estarán elevadamente cualificados en materias como el análisis, la planificación estratégica y la gestión del cambio en las empresas. De igual modo, los egresados desarrollarán competencias avanzadas para gestionar proyectos con eficacia, abarcando desde la planificación o ejecución hasta la evaluación de resultados. En sintonía con esto, los expertos serán capaces de optimizar procesos operativos y gestionar eficientemente la cadena de suministro



*La prioridad de TECH es ofrecerte el programa universitario más completo del mercado para que seas capaz de ser más eficiente en tu carrera como Consultor de Negocios”*





## Objetivos específicos

---

- Aprender la tipología de servicios que se prestan en consultoría de negocio en función de las tendencias, disrupciones de negocio y tecnológicas y de las necesidades de cambio y adaptación que reclaman las empresas
- Adquirir una visión completa sobre la realidad de empresas de consultoría de negocio, cómo se organizan, cómo prestan sus servicios, qué profesionales necesitan para desarrollar sus servicios, qué tipos de proyectos realizan y cómo los llevan a cabo desde una perspectiva metodológica
- Entender el proceso general de planificación estratégica y como el mismo aporta valor a las organizaciones
- Comprender los elementos de una estructura y metodología de análisis de un sector industrial, o para una empresa. Entendiendo las fuentes de competencia, cadena de suministro, clientes, posibles sustitutos o barreras de entrada al negocio
- Dotar a los alumnos del conocimiento esencial sobre la importancia y efectos de la deuda, así como las alternativas a la financiación bancaria y las particularidades de los procesos de refinanciación, tan de actualidad en estos días
- Conocer las herramientas de valoración y los principales drivers de generación de valor en la empresa
- Entender las posibilidades de captación de fondos en los mercados de capitales y las implicaciones de las operaciones corporativas de M&A
- Desde lo más general a lo más particular, el alumno aprenderá a diferenciar entre la estrategia de la empresa y cómo llevarla a su operación
- Conocer las técnicas y metodologías para el desarrollo de proyectos ligados al análisis y mejora y transformación de procesos detallando aspectos como la optimización, digitalización y robotización de procesos a través de la tecnología, introduciendo aspectos como la minería de procesos, minería de actividades y robotización
- Entender cómo es un proceso general de venta en consultoría
- Identificar los diferentes tipos de corporaciones en términos de modelo organizativo
- Entender cómo la función financiera se organiza en las empresas, y qué modelos operativos existen en las organizaciones empresariales
- Entender el concepto de innovación, muchas veces malinterpretado
- Analizar el nuevo papel de la tecnología en la empresa, las nuevas tendencias y su aplicación directa con casos específicos reales



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

# 04

# Competencias

Tras la realización de este Máster de Formación Permanente Semipresencial, los profesionales de la Consultoría de Negocios obtendrán competencias avanzadas de desarrollo estratégico. De este modo, los especialistas desarrollarán, implementarán y evaluarán estrategias empresariales alineadas con los objetivos de la organización. Gracias a esto, los consultores estarán equipados con los recursos necesarios para enfrentar los desafíos en este campo y aportarán un valor significativo tanto a sus clientes como organizaciones.





“

*Mediante este revolucionario Máster de Formación Permanente Semipresencial, serás capaz de gestionar proyectos de Consultoría desde la concepción hasta su implementación”*



## Competencias generales

---

- Mejorar las habilidades para escuchar activamente las necesidades de la empresa, entendiendo a todas las partes involucradas en el negocio
- Desarrollar la capacidad de involucrar a los miembros claves de la organización sin alterar sus funciones diarias
- Alcanzar objetivos reales y realizar un análisis dinámico entre el negocio y sus clientes
- Mejorar las habilidades comunicacionales para expresar sus ideas con claridad

“

*Este programa universitario incluirá casos prácticos reales y ejercicios para acercar el desarrollo del programa a la práctica habitual de los Consultores de Negocios”*







## Competencias específicas

---

- Usar correctamente los canales de inversión (propios y de terceros), para incluir nuevas tecnologías a una empresa
- Entender las funciones financieras y los modelos operativos que existen en ellas
- Usar y extraer información analítica que soporte sus propuestas e investigaciones
- Ofrecer alternativas validas para la empresa y su entorno, sin olvidarse de la calidad innovadora, útiles, prácticas y concretas
- Ser capaz de gestionar cualquier proyecto de transformación tecnológica
- Poder descomponer le trabajo en fases, actividades y tareas para cumplir con los plazos de los clientes

# 05 Dirección del curso

En consonancia con su filosofía de poner al alcance de cualquier persona las titulaciones universitarias más completas y actualizadas, TECH realiza un minucioso proceso para constituir sus claustros docentes. Para este Máster de Formación Permanente Semipresencial reúne a distinguidos profesionales en el ámbito de la Consultoría de Negocios. Gracias a esto, dichos especialistas han elaborado materiales didácticos que destacan tanto por su elevada calidad como adaptación a las demandas del mercado laboral en la actualidad. Sin duda, los egresados están ante una titulación universitaria de alta intensidad que expandirá sus horizontes laborales considerablemente.





“

*Estarás asesorado en todo momento por el equipo docente, conformado con profesionales con gran experiencia en el campo de la Consultoría de Negocios”*

## Directora Invitada Internacional

Premiada por la Sociedad de Relaciones Públicas de América por su **divulgación científica** mediante múltiples seminarios web, Erin Werthman se ha convertido en una prestigiosa **Administradora de Empresas** altamente especializada en el ámbito del **Marketing y Comunicaciones**.

Así pues, ha desempeñado su labor en entidades internacionales de referencia como el Collegis Education. Entre sus principales logros, destaca haber desarrollado **soluciones integrales de tecnología y eficiencia operativa** que han optimizado significativamente las actividades operativas de las instituciones. Por ejemplo, ha gestionado una cartera de clientes de más de 15 millones de dólares, obteniendo al mismo tiempo un margen de beneficio bruto del 58%. En este sentido, también ha generado una atmósfera de trabajo colaborativa, donde los equipos de trabajo desarrollan sus funciones con la máxima calidad para garantizar la satisfacción de los clientes.

Por otra parte, se ha encargado de confeccionar múltiples **planes estratégicos corporativos ante situaciones de crisis**. Gracias a esto, ha contribuido a que las empresas disfruten de una excelente imagen en la comunidad. Al mismo tiempo, al haberse anticipado a posibles contratiempos derivados de su ejercicio, ha garantizado que las entidades puedan seguir operando de manera efectiva incluso en condiciones adversas. También ha forjado relaciones proactivas a la par que transparentes con los **medios de comunicación**. De esta forma, ha logrado maximizar tanto la visibilidad como la reputación de las organizaciones.

Además, en su compromiso por la excelencia, es una ponente habitual en **congresos y simposios** de carácter internacional. Allí comparte su conocimiento holístico sobre materias como la **Responsabilidad Social**, las **Relaciones Públicas** o la **Publicidad**. Cabe destacar que su desempeño profesional se ha visto recompensado en diversas ocasiones en forma de **reconocimientos**, siendo una muestra de ello el galardón que obtuvo en el Rasmussen College por su capacidad de liderazgo, actitud resolutiva y mejora de campañas publicitarias.



## Dña. Werthman, Erin

---

- Directora de Medios y Socio Experto Asociado en Bain & Company, Minnesota, Estados Unidos
- Socio Director Senior en Collegis Education, Bloomington, Minnesota
- Director de Estrategia de Medios y Desarrollo de Marca en Rasmussen College, Minneapolis
- Director de Relaciones Públicas y Desarrollo de la Facultad de Medicina de la Universidad de Illinois
- Licenciatura en Inglés-Retórica Escritura Profesional en la Universidad de Illinois Urbana-Champaign
- MBA en Negocios y Marketing en Benedictine University, Illinois
- Certificación Bain Sostenibilidad en Acción por Bain & Company
- Miembro de Miembro de la Junta Riverview Elementary School PTA

“

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



## Dirección



### D. Pérez-Ayala, Luis Yusty

- ◆ Director Financiero y de Control de Gestión en las Áreas de Ingeniería, Infraestructuras, Energía y Naval de SENER
- ◆ Travel & Hospitality Industry Technology Lead en Accenture. España, Portugal, Andorra e Israel
- ◆ Senior Manager en Accenture en el Área de Intelligent Finance
- ◆ Associate Director en EY en el Área CFO Services y Financial Accounting Advisory Services
- ◆ Senior Manager en KPMG en el Área de Consultoría de Negocio en Función Financiera
- ◆ Docente en estudios posuniversitarios relacionados con la Consultoría de Negocios
- ◆ Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la UCLM
- ◆ Licenciado en Economía por la UCLM
- ◆ Máster en Revenue Management por Cornell University
- ◆ Máster en Sales por Sales Business School
- ◆ Certificate Programs en Control de Gestión, Gestión de Finanzas e Impuestos

## Profesores

### Dña. Silva, Camila

- ♦ Talent Acquisition Partner Iberia en Johnson & Johnson
- ♦ Consultora en Ackermann International
- ♦ Seleccionadora de Talento en Bay4leaders
- ♦ Abogada en Pereira Dos Santos Advogados
- ♦ Coach y Mentora en la Fundação Getúlio Vargas
- ♦ Licenciada en Derecho por UniCuritiba
- ♦ Máster en Derecho y Filosofía por la Universidad Complutense de Madrid
- ♦ Especialidad en Tecnologías de la Información y Big Data aplicados a los Recursos Humanos por la Universidad Politécnica de Madrid

### D. Aguado-Muñoz Olmedilla, Álvaro

- ♦ Consultor senior en el área de la gestión de la cadena de suministro en ACCENTURE
- ♦ Consultor SAP para el área de Gestión de la Cadena de Suministro en VIEWNEXT
- ♦ Docente en cursos impartidos en el ámbito universitario
- ♦ Ingeniero Agrónomo por la Universidad Politécnica de Madrid
- ♦ Máster en Tecnología y Control de los Alimentos en Centro de Estudios Superiores de la Industria Farmacéutica
- ♦ *Business Expert por ThePower Business School*

### D. Sallés, José María

- ♦ Emprendedor, Conferenciante y Consultor Experto en Dirección y Administración de Empresas, Motivación, Networking e Innovación
- ♦ Cofundador y Director Comercial de Wtransnet. Península Ibérica
- ♦ Patrono de la Fundación Mereze
- ♦ Diplomado en Dirección y Administración de Empresas por la EADA Business School
- ♦ Miembro del Comité de Expertos del Programa Ports 4.0 (Ports of Spain Tradetech Fun)

### D. Safón, Pablo

- ♦ Gerente sénior de Deuda y Reestructuración en BDO Spain
- ♦ Gerente sénior del área de Función Financiera de PwC España
- ♦ Director Financiero y de Inversiones en el Grupo Dadelos
- ♦ Consultor del área de Financial Accounting Advisory Services en EY España
- ♦ Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Politécnica de Valencia
- ♦ Executive MBA por el IE Business School
- ♦ Máster en Asesoría Financiera y de Seguros por la Universidad Politécnica de Valencia

### D. De Sopeña Fernández, Ignacio

- ♦ Director global de Business Consulting en VASS
- ♦ Director de consultoría en KPMG
- ♦ Socio responsable de consultoría para la Función Financiera en *Ernst & Young*
- ♦ Ponente en charlas y conferencias de asesoramiento y gestión empresarial
- ♦ Docente en estudios de posgrado vinculados con la consultoría y la gestión de empresas
- ♦ Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por el Colegio Universitario de Estudios Financieros
- ♦ PDD por el IESE *Business School*

#### **D. Carabaño, Mario**

- ♦ Responsable del Sector Público y Transformación Digital en Grant Thornton
- ♦ Director de Ernst & Young
- ♦ Coautor de *El Secreto de la Innovación*
- ♦ Conferencista internacional en las temáticas de Transformación Digital, Innovación y Financiación Pública
- ♦ Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Europea de Madrid
- ♦ Graduado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid

#### **D. Hernando Guijarro, Javier**

- ♦ Socio de Función Financiera y Tesorería Corporativa en PwC España
- ♦ Responsable de la línea de servicio *Treasury & Finance* en PwC España
- ♦ Manager del Departamento de Auditoría Externa de Entidades Financieras en Ernst & Young. Madrid
- ♦ Coautor del libro *El Cubo del Líder*
- ♦ Docente en estudios posuniversitarios
- ♦ Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Complutense de Madrid
- ♦ Máster en Mercados Financieros y Derivados por la UNED
- ♦ Curso Avanzado en Auditoría por la Universidad Autónoma de Madrid

#### **D. Gavilanes Navarro, Alberto**

- ♦ Senior Manager de Transformación Digital y Tecnología en Kearney
- ♦ Senior Manager de Transformación Digital en Accenture
- ♦ Head of Digital Channels en Naturgy
- ♦ Director de Proyectos Estratégicos Corporativos de Prosegur para la Unidad de Negocio de Vigilancia
- ♦ Ingeniero Superior en Informática por la Universidad Nebrija
- ♦ Máster en Consultoría e Implantación de Sistemas de Información por Deusto

#### **D. Carreño Ocaña, Rubén**

- ♦ Director, Head of Corporate y Human Strategy en CBRE
- ♦ Head en EMEA Portfolio & Location Network en CBRE
- ♦ Chief Transformation Officer en KPMG
- ♦ Senior Manager Risk Consulting en KPMG
- ♦ Senior Manager Strategy & Operations en KPMG
- ♦ Manager de Infraestructuras, Transporte, Gobierno y Salud en Accenture para EMEA
- ♦ Ingeniero Industrial por la Universidad Carlos III de Madrid
- ♦ Programa de Desarrollo Ejecutivo en Management por el Instituto de Empresa

#### **D. Lara Oria, Enrique**

- ♦ Experto Consultor de Transformación Tecnológica y Empresarial
- ♦ Director en Axis Corporate de Transformación, Innovación y Digital
- ♦ Socio Responsable de la división de Estrategia y *Management Consulting* en KPMG. Colombia
- ♦ Experiencias previas en consultoría de negocio en KPMG, IBM *Global Business Services* y *Accenture*
- ♦ Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Complutense de Madrid

**D. Gallego Cañas, Alberto**

- ♦ Senior Manager y Función Financiera en PwC
- ♦ Senior Manager de PwC España
- ♦ Senior Finance Specialist en Ecoembes
- ♦ Senior Finance Manager del Grupo SM  
Senior Consultant de Accenture
- ♦ Licenciado en Economía por la Universidad Complutense de Madrid
- ♦ MBA por ESCP Europe
- ♦ Programa avanzado de *Corporate Finance* por el IEB

“

*Una experiencia de capacitación  
única, clave y decisiva para  
impulsar tu desarrollo profesional”*

# 06

## Estructura y contenido

Este Máster de Formación Permanente Semipresencial está diseñado por auténticos especialistas en Consultoría de Negocios, atendiendo a los requerimientos del mercado laboral actual. A través de 10 completos módulos, el itinerario académico profundizará en aspectos que abarcan desde la función financiera o *Corporate Finance* hasta el diseño de soluciones innovadoras. En esta misma línea, el temario brindará a los egresados las técnicas de marketing y ventas más vanguardistas para mejorar el posicionamiento de las empresas en el mercado, así como para retener clientes.







“

*Manejarás con eficacia la tecnología Blockchain y proporcionarás soluciones seguras para la gestión de identidades digitales”*

## Módulo 1. La consultoría de negocio y la función del consultor

- 1.1. La realidad empresarial a la que se orienta la consultoría de negocio
  - 1.1.1. Clasificación de empresas
  - 1.1.2. La estructura empresarial
  - 1.1.3. Ventajas competitivas y supervivencia empresarial
- 1.2. Evolución, cambio y transformación
  - 1.2.1. Entorno disruptivo
  - 1.2.2. Palancas de transformación
  - 1.2.3. Aceleradores de cambio
- 1.3. Tipos de servicios de consultoría
  - 1.3.1. Los servicios de consultoría
  - 1.3.2. Servicios específicos de consultoría de negocio
  - 1.3.3. Una visión de la consultoría por sectores de actividad
- 1.4. Integración de la consultoría de negocio con otros servicios profesionales
  - 1.4.1. Auditoría
  - 1.4.2. Fiscal / Legal
  - 1.4.3. Riesgos y cumplimiento normativo
  - 1.4.4. Tecnología
  - 1.4.5. Operaciones
- 1.5. Consultoría interna Vs. Consultoría externa
  - 1.5.1. Perspectivas y ámbitos de actuación
  - 1.5.2. Motivos para la elección
  - 1.5.3. Capacidades y aceleradores
- 1.6. Tipología de empresas de prestación de servicios de consultoría
  - 1.6.1. Empresas de consultoría por área de prestación de servicios
  - 1.6.2. Empresas de consultoría especializada
  - 1.6.3. Visión gráfica y tendencias de mercado
- 1.7. Funciones, habilidades y competencias del consultor
  - 1.7.1. Funciones Habilidades
  - 1.7.2. Competencias

- 1.8. Modalidades de contratación
  - 1.8.1. Proyecto cerrado
  - 1.8.2. *Time & Materials*
  - 1.8.3. Subcontratación y *Bodyshopping*
  - 1.8.4. Otras modalidades
- 1.9. Ejecución: fases de la consultoría
  - 1.9.1. Preparación
  - 1.9.2. Análisis y diagnóstico
  - 1.9.3. Plan de acción
  - 1.9.4. Aplicación o implementación
  - 1.9.5. Terminación
  - 1.9.6. Otros conceptos y modalidades: co-definición, *agile*
- 1.10. Organización de una empresa de consultoría
  - 1.10.1. Dirección
  - 1.10.2. Sectores
  - 1.10.3. Funciones
  - 1.10.4. Por visión geográfica de ámbito de aplicación: local, regional, global

## Módulo 2. Estrategia

- 2.1. La Estrategia
  - 2.1.1. Elementos o componentes de la estrategia de negocio
    - 2.1.1.1. Fases del pensamiento estratégico
    - 2.1.1.2. Ambición vs estrategia
  - 2.1.2. Entorno competitivo y análisis sectorial
    - 2.1.2.1. Conceptos y métodos
    - 2.1.2.2. Diferenciadores
  - 2.1.3. Fases de una estrategia
    - 2.1.3.1. Etapas clave en la gestión estratégica de negocios

- 2.2. El ciclo estratégico
  - 2.2.1. Elementos de la planificación estratégica
    - 2.2.1.1. El análisis sectorial
    - 2.2.1.2. El diagnóstico
    - 2.2.1.3. La proyección
    - 2.2.1.4. Elecciones estratégicas
  - 2.2.2. Definición e implementación de la estrategia
  - 2.2.3. El proceso de revisión de la estrategia: análisis y consideraciones
- 2.3. El análisis sectorial – las 5 fuerzas de Porter
  - 2.3.1. Competidores
    - 2.3.1.1. Análisis de los competidores
    - 2.3.1.2. Fuente de diferenciación
  - 2.3.2. Proveedores
    - 2.3.2.1. Análisis de principales proveedores
    - 2.3.2.2. Proveedores son críticos para el negocio
    - 2.3.2.3. Alternativas y poder de negociación Negocio Vs. Proveedor
  - 2.3.3. Clientes
    - 2.3.3.1. Análisis de clientes
    - 2.3.3.2. El proceso de compra y los modelos de decisión
  - 2.3.4. Sustitutos
    - 2.3.4.1. Productos, servicios o alternativas de los clientes
    - 2.3.4.2. Posicionamiento en el mercado de las alternativas
  - 2.3.5. Barreras de entrada
    - 2.3.5.1. Análisis de barreras de entrada en relación con el negocio
- 2.4. El diagnóstico de la organización
  - 2.4.1. Diferenciación competitiva. Análisis del portfolio de productos y servicios
  - 2.4.2. Análisis de rentabilidad, fortalezas y debilidades Análisis de capacidades en los principales mercados
- 2.5. La proyección estratégica
  - 2.5.1. Previsiones de mercado y macroeconómicas
    - 2.5.1.1. La macroeconomía y el comportamiento sectorial en los ciclos económicos
  - 2.5.2. El caso base
    - 2.5.2.1. Análisis de situación en caso de no actuar
    - 2.5.2.2. Proyectar un caso base
    - 2.5.2.3. Retar las convicciones
  - 2.5.3. Análisis de tendencias en el mercado
    - 2.5.3.1. Tendencias de sector
    - 2.5.3.2. Tendencias geográficas
    - 2.5.3.3. Innovación
  - 2.5.4. Elaboración de escenarios
    - 2.5.4.1. Hipótesis de entrada a los escenarios
    - 2.5.4.2. Modelado de escenarios
    - 2.5.4.3. El stress-test de los escenarios. La resiliencia estratégica
- 2.6. Elecciones estratégicas
  - 2.6.1. Creación de un portfolio de iniciativas
    - 2.6.1.1. Crecimiento en negocios core
    - 2.6.1.2. Expansión internacional
    - 2.6.1.3. Nuevas fuentes de crecimiento
    - 2.6.1.4. Mejoras operativas
  - 2.6.2. Priorización de iniciativas
    - 2.6.2.1. Medir el impacto
    - 2.6.2.2. Entender las necesidades de recursos
    - 2.6.2.3. Matrices de priorización
  - 2.6.3. La elección de la estrategia
    - 2.6.3.1. La formulación estratégica *top-down*
    - 2.6.3.2. La comunicación
    - 2.6.3.3. La medición

- 2.7. Lanzamiento, implementación y revisión de una estrategia
  - 2.7.1. El lanzamiento de la estrategia
    - 2.7.1.1. Lanzamiento de un programa estratégico
    - 2.7.1.2. La estructura del plan estratégico y sus iniciativas
    - 2.7.1.3. Los responsables de las iniciativas
    - 2.7.1.4. Los objetivos de la estrategia y de las iniciativas
  - 2.7.2. La oficina de estrategia
    - 2.7.2.1. El equipo de una oficina de estrategia
    - 2.7.2.2. El seguimiento de la implementación de la estrategia, el modelo de gobierno
    - 2.7.2.3. Los elementos del éxito de una buena implementación estratégica
  - 2.7.3. La revisión estratégica
    - 2.7.3.1. Los entornos VUCA
    - 2.7.3.2. El proceso de revisión de una estrategia
- 2.8. La dirección y su rol en la estrategia
  - 2.8.1. La función de la alta dirección en la toma de decisiones estratégicas
    - 2.8.1.1. El rol del CEO
    - 2.8.1.2. El rol de la primera línea N-1
    - 2.8.1.3. El rol del *middle management*
  - 2.8.2. La organización
    - 2.8.2.1. Alineamiento estratégico de la organización
  - 2.8.3. La cultura y su importancia en la implementación de la estrategia
- 2.9. La expansión internacional
  - 2.9.1. Ventajas de las multinacionales
    - 2.9.1.1. Economías de escala
    - 2.9.1.2. Proyección internacional como base de diferenciación
    - 2.9.1.3. Gestión del riesgo global
  - 2.9.2. Expansión a otros mercados
    - 2.9.2.1. Expansión en el negocio core a otros mercados
    - 2.9.2.2. Formas de entrada en otros mercados
    - 2.9.2.3. Localización de actividades
  - 2.9.3. Organización y modelos de expansión

- 2.10. El crecimiento inorgánico como fuente de valor
  - 2.10.1. Estrategia corporativa vs estrategia competitiva
    - 2.10.1.1. Principales fuentes de valor de una estrategia corporativa
    - 2.10.1.2. Crecimiento inorgánico vs Crecimiento orgánico
  - 2.10.2. Crecimiento inorgánico Vs. Crecimiento orgánico
    - 2.10.2.1. Las sinergias como fuente de valor para una estrategia corporativa vs la gestión de portfolio
  - 2.10.3. Valoración del éxito o fracaso en los modelos de crecimiento

### Módulo 3. *Corporate Finance* y M&A

- 3.1. *Corporate Finance*
  - 3.1.1. Análisis Financiero. NOF, WC, Ratios operativos, financieros y de rentabilidad
  - 3.1.2. Crecimiento sostenible o sin financiación extra
  - 3.1.3. Análisis de Du-pont o del ROE
- 3.2. El valor del dinero en el tiempo
  - 3.2.1. Valor del dinero en el tiempo
  - 3.2.2. Tipos de *cash flows*
  - 3.2.3. Tasas de descuento y rentabilidad
  - 3.2.4. Descuento de flujos de caja
- 3.3. Valoración de empresas y proyectos de inversión
  - 3.3.1. La valoración de empresas
  - 3.3.2. Herramientas de análisis y valoración de proyectos de inversión: VAN, TiR y Payback
  - 3.3.3. Métodos de valoración patrimoniales
  - 3.3.4. Valoración mediante multiplicadores
  - 3.3.5. Valoración por DCF
  - 3.3.6. Aspectos avanzados y singularidades en la valoración
- 3.4. Decisiones sobre financiación
  - 3.4.1. Coste y efectos de la Deuda
  - 3.4.2. Cuánta deuda pedir
  - 3.4.3. Tipo de deuda
  - 3.4.4. Instrumentos de financiación bancaria

- 3.5. Alternativas a la financiación bancaria
  - 3.5.1. La importancia de la diversificación
  - 3.5.2. El MARF
  - 3.5.3. *Direct Lending*
  - 3.5.4. Financiación participativa
  - 3.5.5. Salida a Bolsa y *BME Growth*
- 3.6. Refinanciaciones de deuda
  - 3.6.1. Proceso de refinanciación
  - 3.6.2. IBR
  - 3.6.3. Acuerdo de refinanciación
  - 3.6.4. Homologación judicial
- 3.7. Mercados de capitales
  - 3.7.1. Mercados de renta variable
  - 3.7.2. Mercado de préstamos sindicados
  - 3.7.3. Mercados de bonos
  - 3.7.4. Mercados de híbridos de capital
  - 3.7.5. Mercados de divisas
  - 3.7.6. Productos derivados
  - 3.7.7. Project Finance
- 3.8. Fusiones y adquisiciones (M&A)
  - 3.8.1. Principales motivos de las fusiones y adquisiciones
  - 3.8.2. Cómo es un proceso de M&A
  - 3.8.3. Estructuras de financiación en los procesos de M&A
- 3.9. *Due diligence* financiera
  - 3.9.1. Fundamentos de una DD Financiera
  - 3.9.2. Revisión de P&L
  - 3.9.3. Revisión de Balance
  - 3.9.4. Revisión de *cash flows*
  - 3.9.5. Aspectos relevantes en el proceso
- 3.10. *Private equity* y venture capital
  - 3.10.1. Tipologías de inversión de un PE
  - 3.10.2. Instrumentación y financiación de operaciones de PE
  - 3.10.3. Mecanismos de retribución al equipo directivo y estructuración del *Equity*

## Módulo 4. Operaciones, procesos y eficiencia

- 4.1. Las operaciones
  - 4.1.1. Estrategia vs Operaciones
  - 4.1.2. Los actores de las operaciones
- 4.2. La estructura de las operaciones
  - 4.2.1. Secuencia de actividades
  - 4.2.2. Cadena de diseño
  - 4.2.3. Cadena de Valor
  - 4.2.4. Cadena del Servicio
- 4.3. Las Variables de la Operación
  - 4.3.1. Variables de la Operación
  - 4.3.2. Análisis de procesos
  - 4.3.3. Análisis de los flujos
- 4.4. Otras consideraciones sobre las variables de operación
  - 4.4.1. Recursos Humanos
  - 4.4.2. Análisis de sistemas de información
  - 4.4.3. Resolución de conflictos
- 4.5. Procesos de la empresa
  - 4.5.1. Visión global de procesos
  - 4.5.2. *Frontoffice*
  - 4.5.3. *Backoffice*
- 4.6. El proceso operativo por excelencia: La cadena de suministro
  - 4.6.1. La cadena de suministro
  - 4.6.2. Retos en la cadena de suministro
  - 4.6.3. Soluciones desde las operaciones
- 4.7. La eficiencia en los procesos
  - 4.7.1. Procesos críticos
  - 4.7.2. Identificación de áreas de mejora
  - 4.7.3. Indicadores de medición de eficiencia



- 4.8. La optimización, digitalización y transformación de los procesos
  - 4.8.1. *Business Process Management* (BPM)
  - 4.8.2. Minería de Procesos (*Process Mining*)
  - 4.8.3. Minería de Tareas (*Task Mining*)
  - 4.8.4. Robotización de procesos (RPA)
- 4.9. Estrategias de externalización y centralización de procesos
  - 4.9.1. BPO vs CSC en los procesos
  - 4.9.2. Conceptualización de un CSC
  - 4.9.3. Aspectos críticos de un CSC
- 4.10. La mejora continua en las operaciones
  - 4.10.1. El área de calidad y procesos en la organización
  - 4.10.2. Conseguir la mejora continua
  - 4.10.3. Transformación digital asociada a la mejora continua

## Módulo 5. Marketing y ventas en la consultoría

- 5.1. La función de marketing y ventas en la consultoría
  - 5.1.1. Marketing y posicionamiento
  - 5.1.2. Relación entre marketing y ventas
  - 5.1.3. La venta en la consultoría
- 5.2. Convertir una idea en una propuesta para el mercado
  - 5.2.1. El proceso
  - 5.2.2. La oferta
  - 5.2.3. Validación y viabilidad
  - 5.2.4. Tamaño del mercado: TAM, SAM, SOM
  - 5.2.5. El cliente *target*
  - 5.2.6. Caso de mercado
- 5.3. Estructurando el proceso de venta
  - 5.3.1. La estructura general en el proceso de venta
  - 5.3.2. El *funnel* de ventas
  - 5.3.3. Fases e hitos de cada parte del proceso



- 5.4. El proceso de originación
  - 5.4.1. Fuentes de originación
  - 5.4.2. La oportunidad
  - 5.4.3. Sigüientes pasos
- 5.5. Cualificando las oportunidades
  - 5.5.1. El negocio de tu cliente
  - 5.5.2. Cualificación de oportunidades: proceso y criterios
  - 5.5.3. La importancia de generar valor
- 5.6. Interacción con los diferentes *stakeholders*
  - 5.6.1. El comprador y el resto de los intervinientes
  - 5.6.2. Interacción con ellos: estrategias
  - 5.6.3. Perfiles de interacción humanos: la importancia de ajustar el mensaje a la audiencia
- 5.7. Componentes clave de una propuesta
  - 5.7.1. Estructura y contenido mínimo
  - 5.7.2. Resumen ejecutivo
  - 5.7.3. Gestión de alcances y riesgos
- 5.8. La importancia de la generación de valor en una propuesta al mercado
  - 5.8.1. Cómo hablar del valor
  - 5.8.2. Diferencia entre valor y precio
  - 5.8.3. Distintos modelos de precios: implicaciones y riesgos
- 5.9. Proceso de negociación y cierre
  - 5.9.1. Pasos habituales en una negociación
  - 5.9.2. La importancia de generar alternativas
  - 5.9.3. Gestión de riesgos y contractual
- 5.10. Liderazgo de un proceso de venta
  - 5.10.1. Duración y gestión del proceso de venta
  - 5.10.2. Tecnología en el proceso de venta
  - 5.10.3. Seguimiento del proceso
  - 5.10.4. La importancia del *feedback*

## Módulo 6. Organización, personas y cultura organizativa

- 6.1. Las organizaciones, tipología y aspectos clave
  - 6.1.1. Taxonomía de organizaciones según tamaño/escala y funciones Gran Corporación Vs. Mediana empresa
  - 6.1.2. Caso particular: *Start up*
- 6.2. La función de Recursos Humanos
  - 6.2.1. Enclave en la organización
  - 6.2.2. Principales condicionantes de la función de RRHH
    - 6.2.2.1. Legales
    - 6.2.2.2. Organizativos
    - 6.2.2.3. Talento
  - 6.2.3. Principales atribuciones
- 6.3. Departamentos internos
  - 6.3.1. Gestión del talento
  - 6.3.2. Gestión del rendimiento
  - 6.3.3. Formación y Desarrollo
  - 6.3.4. Cultura Corporativa
- 6.4. Dimensionamiento de departamentos
  - 6.4.1. Cadena de Valor
  - 6.4.2. Gap análisis personas – puestos
  - 6.4.3. Volumen de trabajo y dimensionamiento
  - 6.4.4. Palancas de eficiencia
    - 6.4.4.1. Redefinición del catálogo de servicios
    - 6.4.4.2. Consolidación
    - 6.4.4.3. Automatización
    - 6.4.4.4. Outsourcing
- 6.5. Productividad, atracción, retención y activación del talento
  - 6.5.1. La productividad
  - 6.5.2. Palancas para productividad
  - 6.5.3. Palancas de atracción, retención y atracción de talento
- 6.6. Compensación monetaria vs no monetaria
  - 6.6.1. Modelos de bandas salariales
  - 6.6.2. Modelos de compensación no monetaria
    - 6.6.2.1. Modelo de Trabajo
    - 6.6.2.2. Comunidad corporativa
    - 6.6.2.3. Imagen de la empresa
  - 6.6.3. Compensación monetaria vs no monetaria
- 6.7. Cultura Corporativa
  - 6.7.1. Alineamiento de Cultura y objetivos estratégicos
  - 6.7.2. Estructura de un proyecto tipo
  - 6.7.3. La Cultura Corporativa y su implementación
- 6.8. Gestión del Cambio
  - 6.8.1. Componentes de análisis en la gestión del cambio
  - 6.8.2. Importancia de la gestión del cambio en proyectos complejos
  - 6.8.3. Estructura de un proyecto tipo
- 6.9. Transformación en entornos corporativos complejos
  - 6.9.1. La Transformación
  - 6.9.2. Estructura de un proyecto tipo
  - 6.9.3. Facilitadores de la transformación
- 6.10. Transformación vs Gestión del Cambio
  - 6.10.1. Principales diferencias en proyecto
  - 6.10.2. Rol gestor del cambio vs Gestor de la Transformación
  - 6.10.3. Herramientas de gestión



## Módulo 7. Función financiera

- 7.1. La Función financiera
  - 7.1.1. Las funciones habituales y el rol del Director Financiero
  - 7.1.2. Estructura organizativa de la función financiera
  - 7.1.3. Retos y tendencias de la función financiera:
    - 7.1.3.1. Retrospectiva de la función financiera
    - 7.1.3.2. Hacia una función financiera más ágil
    - 7.1.3.3. Facilitadores clave
- 7.2. Finanzas operativas
  - 7.2.1. Finanzas Vs. Contabilidad
  - 7.2.2. Contabilidad financiera
    - 7.2.2.1. Masas patrimoniales
    - 7.2.2.2. Balance
    - 7.2.2.3. Cuenta de resultados
    - 7.2.2.4. Cash Flow
    - 7.2.2.5. Ratios operativos: ROE, ROA
    - 7.2.2.6. Necesidades operativas de fondos
    - 7.2.2.7. Fondo de maniobra
  - 7.2.3. Claves en el análisis del balance
  - 7.2.4. Claves de análisis de cuenta de resultados
- 7.3. Contabilidad analítica
  - 7.3.1. Taxonomía de costes
  - 7.3.2. Tipos de imputación de costes
    - 7.3.2.1. Coste estándar
    - 7.3.2.2. Modelos analíticos
  - 7.3.3. Tipos de modelos analíticos
    - 7.3.3.1. *Direct costing*
    - 7.3.3.2. *Full costing*
    - 7.3.3.3. *Activity Based Costing*
- 7.4. Tesorería y riesgos financieros
  - 7.4.1. La función de tesorería
  - 7.4.2. Modelo organizativo y de gobierno de la función de tesorería
  - 7.4.3. Funciones
    - 7.4.3.1. *Working Capital Management*
    - 7.4.3.2. *Cash Flow management*
    - 7.4.3.3. *Liquidity Management*
  - 7.4.4. Tendencias
  - 7.4.5. Sistemas y aplicaciones relacionados con la función de tesorería
  - 7.4.6. Informes de tesorería:
    - 7.4.6.1. Estructura de los informes de tesorería
    - 7.4.6.2. Clasificación de los distintos tipos de cobros y pagos
    - 7.4.6.3. El presupuesto de cobros y pagos
    - 7.4.6.4. Optimización de los superávits de tesorería
    - 7.4.6.5. Conclusiones prácticas de gestión de la empresa
- 7.5. *Corporate Performance Management (CPM)*
  - 7.5.1. Planificación estratégica financiera
    - 7.5.1.1. Proceso
    - 7.5.1.2. Buenas prácticas
    - 7.5.1.3. Modelos (estructura, circulante, deuda/capital, fiscal, otros)
  - 7.5.2. Presupuesto
    - 7.5.2.1. Dimensiones del presupuesto
    - 7.5.2.2. Técnicas presupuestarias
    - 7.5.2.3. Problemas habituales
  - 7.5.3. Consolidación
    - 7.5.3.1. Taxonomía societaria en consolidación Sociedad matriz
    - 7.5.3.2. Soc. Dependiente
    - 7.5.3.3. Soc. Multigrupo
    - 7.5.3.4. Soc. Asociada

- 7.5.3.5. Métodos de consolidación
  - 7.5.3.5.1. Global
  - 7.5.3.5.2. Proporcional
  - 7.5.3.5.3. Puesta en equivalencia
- 7.5.3.7. Etapas del proceso
  - 7.5.3.7.1. Homogeneizar
  - 7.5.3.7.2. Agregar
  - 7.5.3.7.3. Ajustar
  - 7.5.3.7.4. Informes
- 7.5.4. Problemas habituales
- 7.6. *Reporting* financiero
  - 7.6.1. El Dato
  - 7.6.2. Fuentes de información
  - 7.6.3. Tipología de soluciones de *reporting*
  - 7.6.4. Metodologías de implementación
  - 7.6.5. Beneficios esperados
- 7.7. Adaptación de la función financiera a la nueva era digital
  - 7.7.1. Tendencias
    - 7.7.1.1. Gestión del talento y diseño organizativo
    - 7.7.1.2. Procesos digitales / Automatización
    - 7.7.1.3. Sistemas ERP de nueva generación
    - 7.7.1.4. *Cloud* y SaaS
    - 7.7.1.5. Internet de las Cosas
    - 7.7.1.6. *Blockchain*
    - 7.7.1.7. *Big Data & Analytics*
  - 7.7.2. Retos de la dirección financiera
  - 7.7.3. Soluciones
    - 7.7.3.1. Estrategia, integración, transformación de la función
    - 7.7.3.2. Eficiencia y automatización (RPA / Inteligencia artificial)
    - 7.7.3.3. *Performance Improvement*
    - 7.7.3.4. Gestión de tesorería
    - 7.7.3.5. Gobierno y control interno

- 7.8. Modelos organizativos y operativos de la función financiera
  - 7.8.1. Modelos de organización de la función financiera
  - 7.8.2. Centralización vs. Descentralización
  - 7.8.3. Centralización: introducción a diferentes modelos
    - 7.8.3.1. *Shared Services Center* (SSC)
    - 7.8.3.2. *Multi-Function Shared Services* (MFSS)
    - 7.8.3.3. *Global Business Services* (GBS)
    - 7.8.3.4. *Integrated business services* (IBS)
    - 7.8.3.5. *Business Process Outsourcing* (BPO)
- 7.9. Gobierno y control interno
  - 7.9.1. La función del control interno
  - 7.9.2. Control interno sobre la información financiera
  - 7.9.3. Marco de referencia
  - 7.9.4. Sistema de control interno sobre la información financiera
  - 7.9.5. La labor de supervisión y la función del Comité de Auditoría
- 7.10. Consultoría de la función financiera
  - 7.10.1. Consultoría para la función financiera en función del área de actuación
  - 7.10.2. Tipología de proyectos
  - 7.10.3. Organización de proyectos de consultoría financiera

## Módulo 8. Innovación

- 8.1. La Innovación
  - 8.1.1. La innovación
    - 8.1.1.1. Innovación y errores de concepto
    - 8.1.1.2. Premisas básicas de la innovación
    - 8.1.1.3. Redefinición de la innovación
  - 8.1.2. Errores comunes
    - 8.1.2.1. Caer en la trampa de la consistencia y el compromiso
    - 8.1.2.2. Confundir problemas técnicos con problemas de innovación
    - 8.1.2.3. Desarrollar soluciones tácticas para problemas estratégicos y viceversa



- 8.2. Pensamiento y cultura Innovadora
  - 8.2.1. El talento necesario para innovar:
    - 8.2.1.1. El mito del experto
    - 8.2.1.2. En la variedad está el éxito
    - 8.2.1.3. El talento de las empresas innovadoras
    - 8.2.1.4. Perfil ideal del director de innovación de una empresa
  - 8.2.2. La Cultura colaborativa:
    - 8.2.2.1. Sin colaboración no existe la innovación
    - 8.2.2.2. Hacia una cultura de colaboración
    - 8.2.2.3. Valores
  - 8.2.3. Modelos para sembrar una cultura de innovación
- 8.3. Las habilidades blandas como motor de la Innovación
  - 8.3.1. La revolución de las habilidades blandas:
    - 8.3.1.1. La revolución 4.0
    - 8.3.1.2. La revolución blanda
    - 8.3.1.3. Las habilidades blandas
    - 8.3.1.4. Habilidades blandas vs habilidades duras
  - 8.3.2. Las habilidades blandas:
    - 8.3.2.1. Las habilidades blandas necesarias para la innovación
    - 8.3.2.2. Desarrollo de habilidades blandas para innovar en ti
    - 8.3.2.3. Desarrollo de habilidades blandas para innovar en los negocios
- 8.4. Ecosistemas de innovación
  - 8.4.1. El ecosistema de innovación
    - 8.4.1.1. La triple y cuádruple hélice
    - 8.4.1.2. Protagonistas de los ecosistemas de innovación
    - 8.4.1.3. Construcción de un ecosistema de innovación para un negocio
  - 8.4.2. Innovación abierta:
    - 8.4.2.1. Beneficios y debilidades de los distintos modelos
    - 8.4.2.2. Cuando y cuanto conviene abrir la innovación
    - 8.4.2.3. Ejemplos
  - 8.4.3. Principales Herramientas de Innovación colaborativa
    - 8.4.3.1. Herramientas análogas
    - 8.4.3.2. Herramientas digitales
    - 8.4.3.3. Proceso de elección para el negocio
- 8.5. Sistema de Innovación empresarial
  - 8.5.1. Sistemas de innovación:
    - 8.5.1.1. La importancia del tamaño
    - 8.5.1.2. El sistema de innovación, un traje a medida para nuestra organización
    - 8.5.1.3. Tipos de sistemas de innovación
  - 8.5.2. El ciclo de innovación
    - 8.5.2.1. El método científico
    - 8.5.2.2. Fases del ciclo de innovación
    - 8.5.2.3. Gestión del fracaso
  - 8.5.3. Elementos fundamentales de un sistema:
    - 8.5.3.1. Gestión del conocimiento
    - 8.5.3.2. Medir la innovación
    - 8.5.3.3. Financiar la innovación
- 8.6. Identificación de problemas y oportunidades de Innovación
  - 8.6.1. Identificación de problemas:
    - 8.6.1.1. Problemas operativos y estratégicos
    - 8.6.1.2. Clasificación de problemas
    - 8.6.1.3. Cómo elaborar un mapa de problemas
  - 8.6.2. Priorización de Problemas:
    - 8.6.2.1. Descartando problemas técnicos
    - 8.6.2.2. La matriz de priorización
    - 8.6.2.3. Ejercicios grupales
  - 8.6.3. Disección de problemas y definición de retos:
    - 8.6.3.1. Problemas vs Retos
    - 8.6.3.2. Disección de problemas
    - 8.6.3.3. Definición de retos
    - 8.6.3.4. Dimensionamiento de retos (potencial retorno)
- 8.7. Desarrollo de soluciones innovadoras
  - 8.7.1. Diseño de soluciones innovadoras
    - 8.7.1.1. Técnicas de creatividad
    - 8.7.1.2. *Building blocks* para innovar
    - 8.7.1.3. Entrenamiento en creatividad

- 8.7.2. Identificación de riesgos
  - 8.7.2.1. Riesgos de generación
  - 8.7.2.2. Riesgos de mercado
  - 8.7.2.3. Riesgos financieros
  - 8.7.2.4. Matriz de priorización de soluciones hipotéticas
- 8.7.3. Experimentación y Validación iterativa
  - 8.7.3.1. Razonamiento para experimentar y no encuestar
  - 8.7.3.2. Diseño de pruebas y experimentos según tipo de riesgo
  - 8.7.3.3. Medición de resultados, análisis, conclusiones e iteración
- 8.8. Estrategias de Innovación en el Sector Público
  - 8.8.1. Estrategias y tácticas Públicas de Innovación
    - 8.8.1.1. Políticas Públicas de Fomento de la Innovación
    - 8.8.1.2. Acciones públicas para el impulso de la Innovación
    - 8.8.1.3. Beneficios tributarios o financieros
  - 8.8.2. Sistemas y planes de Innovación regionales
    - 8.8.2.1. Diagnóstico regional de innovación
    - 8.8.2.2. Foco de un sistema o plan de innovación regional
    - 8.8.2.3. Diseño de sistemas y planes de innovación regionales
  - 8.8.3. Entidades pública de fomento a la innovación
    - 8.8.3.1. Otris
    - 8.8.3.2. Centros de investigación públicos
    - 8.8.3.3. Parques de innovación públicos
    - 8.8.3.4. Empresas públicas innovadoras
- 8.9. Desarrollos Urbanos Sostenibles Innovadores e Inteligentes (*Smart Cities*)
  - 8.9.1. Fomento de la Innovación en el desarrollo sostenible e inteligente
    - 8.9.1.1. La innovación como motor del desarrollo sostenible
    - 8.9.1.2. Estrategias nacionales de desarrollo sostenible
    - 8.9.1.3. Impactos buscados
  - 8.9.2. La Innovación de las Ciudades Inteligentes
    - 8.9.2.1. *Smart Cities*
    - 8.9.2.2. La innovación en el desarrollo de las ciudades
    - 8.9.2.3. Fomento del ecosistema innovador de las ciudades
    - 8.9.2.4. La cooperación Público Privada

- 8.9.3. La Innovación en las Regiones Inteligentes
  - 8.9.3.1. La innovación en el desarrollo de las regiones
  - 8.9.3.2. Fomento del ecosistema innovador de las regiones
  - 8.9.3.3. El impacto de las regiones inteligentes
- 8.10. Financiación Pública de la Innovación
  - 8.10.1. Financiar la Innovación
    - 8.10.1.1. Razones para la financiación
    - 8.10.1.2. Objetivos de la financiación de la innovación
    - 8.10.1.3. Beneficios de financiar la innovación
  - 8.10.2. Financiación Pública de la Innovación
    - 8.10.2.1. La financiación Pública
    - 8.10.2.2. Fuentes de financiación Europea
    - 8.10.2.3. Impacto de proyectos financiados con financiación Pública

## Módulo 9. Tecnología y Digitalización

- 9.1. El nuevo rol de la tecnología en la empresa
  - 9.1.1. La digitalización
  - 9.1.2. Alcance de la digitalización en el negocio
  - 9.1.3. Responsabilidad en el negocio
- 9.2. Grandes tendencias tecnológicas y su aplicación en la empresa
  - 9.2.1. Innovando en la era Digital
  - 9.2.2. De las ideas al valor
  - 9.2.3. Cuatro tecnologías a tener en cuenta (*Cloud, IA, 5G y Blockchain*)
- 9.3. El secreto está en los datos
  - 9.3.1. *Data Driven Companies*
  - 9.3.2. El valor de los datos
  - 9.3.3. La nube lo cambia todo
  - 9.3.4. *Data Science*
- 9.4. La venta de tecnología y digitalización en la empresa
  - 9.4.1. Plataformas de valor en la organización
  - 9.4.2. La importancia del entorno de digitalización
  - 9.4.3. Metodología de transformación digital

- 9.4.3.1. La estrella Polar
- 9.4.3.2. Empieza pequeño y escala rápido
- 9.4.3.3. La priorización y el *roadmap*
- 9.4.3.4. *Business Case*: Sin impacto y retorno no hay nada
- 9.4.3.5. Modos de ejecución: el concepto de “Torre de Control” como garante del éxito
- 9.5. Un nuevo modelo operativo
  - 9.5.1. La organización Digital
  - 9.5.2. *Open Innovation, lean start up, Design Thinking y Agile*
  - 9.5.3. El nuevo proceso de creación de productos y servicios digitales en la organización (del *Discovery* al *value hacking*)
  - 9.5.4. El MVP y el proceso iterativo de desarrollo
    - 9.5.4.1. El departamento de IT: Funciones de IT
    - 9.5.4.2. Organización y Gobierno
    - 9.5.4.3. Los famosos proveedores
- 9.6. Implantación de sistemas de información
  - 9.6.1. Objetivo: el impacto
  - 9.6.2. Mapa de *stakeholders*
  - 9.6.3. Tecnologías y productos más adecuados
- 9.7. Formas de ejecución y organización en la implementación
  - 9.7.1. El proceso de implantación
  - 9.7.2. Organización en la implementación
  - 9.7.3. Coste y aspectos clave a tener en cuenta
- 9.8. Las personas y la gestión del cambio
  - 9.8.1. El cambio cultural
  - 9.8.2. El proyecto de gestión del cambio
  - 9.8.3. La comunicación como parte esencial en la gestión del cambio eficaz
- 9.9. Desarrollo de nuevos modelos de negocio basados en Tecnología
  - 9.9.1. *Framework* de desarrollo de nuevos modelos de negocio
  - 9.9.2. Estrategias de aproximación
  - 9.9.3. Vehículos de inversión. *Corporate Venture Capital*

- 9.10. Ayudas a la empresa para el desarrollo de proyectos IT
  - 9.10.1. Marco Plurianual de ayudas de la CE
  - 9.10.2. *EU Next Generation Funds*
  - 9.10.3. Otras ayudas en España

## Módulo 10. Gestión integral de proyectos

- 10.1. El proyecto y su relación con la dirección
  - 10.1.1. El proyecto y la dirección de proyectos
    - 10.1.1.1. El proyecto
    - 10.1.1.2. La gestión
    - 10.1.1.3. El ciclo de vida
    - 10.1.1.4. Roles en la gestión de un proyecto
    - 10.1.1.5. Beneficios de la gestión de un proyecto
  - 10.1.2. Tipología de proyectos
    - 10.1.2.1. Procesos
    - 10.1.2.2. Integración y Tecnología
    - 10.1.2.3. Estrategia
  - 10.1.3. La organización de los proyectos
- 10.2. Consideraciones relevantes en la gestión de proyectos
  - 10.2.1. PMBOK
    - 10.2.1.1. Aspectos relevantes
    - 10.2.1.2. Principales beneficios
  - 10.2.2. *Value Realization Office*
    - 10.2.2.1. Aspectos relevantes
    - 10.2.2.2. Principales beneficios
  - 10.2.3. *Waterfall*
    - 10.2.3.1. Aspectos relevantes
    - 10.2.3.2. Principales proyectos a los que está destinada esta metodología
    - 10.2.3.3. Principales beneficios
  - 10.2.4. *Agile*
    - 10.2.4.1. Aspectos relevantes
    - 10.2.4.2. Principales proyectos a los que está destinada esta metodología
    - 10.2.4.3. Principales beneficios

- 10.3. La Gestión del alcance y de expectativas
  - 10.3.1. Plan de gestión del alcance
    - 10.3.1.1. El alcance
    - 10.3.1.2. Características principales
    - 10.3.1.3. Verificar el alcance
  - 10.3.2. La gestión de expectativas
    - 10.3.2.1. Identificar las expectativas del cliente
    - 10.3.2.2. Matriz alcance vs. expectativas
    - 10.3.2.3. Verificar y cerrar el alcance final
  - 10.3.3. Riesgos y beneficios
- 10.4. La planificación del proyecto
  - 10.4.1. La planificación de un proyecto
    - 10.4.1.1. Planificación de objetivos, actividades e hitos principales
    - 10.4.1.2. Planificación de entregables principales
    - 10.4.1.3. Herramientas de planificación (*Dashboard*)
  - 10.4.2. La planificación del equipo
    - 10.4.2.1. Técnicas y herramientas de estimación de recursos (*top-down, bottom up, estimación delphi, estimación paramétrica, etc.*)
    - 10.4.2.2. Estimación de los recursos: roles, responsabilidades y costes
    - 10.4.2.3. Plan de continuidad del servicio
  - 10.4.3. La planificación del tiempo
    - 10.4.3.1. Secuenciación de las actividades
    - 10.4.3.2. Desarrollo del cronograma de trabajo
    - 10.4.3.3. Control del cronograma de trabajo
- 10.5. La Gestión del equipo (RR.HH)
  - 10.5.1. Plan de equipo
    - 10.5.1.1. Plan de Personas
    - 10.5.1.2. Selección del equipo de proyecto
    - 10.5.1.3. Sistemas de evaluación al desempeño
  - 10.5.2. Desarrollar el equipo de proyecto
    - 10.5.2.1. Adquisición del equipo
    - 10.5.2.2. Asignación del equipo al proyecto
  - 10.5.3. Dirección del equipo de proyecto
    - 10.5.3.1. necesidades de coordinar y dirigir al equipo de manera efectiva
    - 10.5.3.2. Herramientas de gestión del trabajo de los equipos de manera colaborativa
    - 10.5.3.3. Gestión de conflictos
    - 10.5.3.4. Plan de continuidad del servicio
    - 10.5.3.5. *Feedback* y evaluación del rendimiento del equipo
- 10.6. La Gestión de los Costes
  - 10.6.1. Estimación de los costes
    - 10.6.1.1. Plan de Gestión de los costes
    - 10.6.1.2. Estimación de los costes del proyecto
    - 10.6.1.3. Técnicas y herramientas de gestión de los costes
  - 10.6.2. El presupuesto
    - 10.6.2.1. Determinación del presupuesto
    - 10.6.2.2. Metodologías de selección de presupuestos
    - 10.6.2.3. Técnicas y herramientas para definición del presupuesto
  - 10.6.3. Control de los costes
    - 10.6.3.1. Objetivos del control de los costes
    - 10.6.3.2. Medición del progreso de los costes del proyecto
    - 10.6.3.3. Técnicas y herramientas de control de costes
- 10.7. Gestión de las Comunicaciones Comunicación
  - 10.7.1. Identificación de los agentes de interés (*stakeholders*)
    - 10.7.1.1. Identificación de agentes internos y externos
    - 10.7.1.2. Identificación de expectativas de los agentes de interés
    - 10.7.1.3. Técnicas y herramientas de identificación y categorización de los interesados
  - 10.7.2. El plan de Comunicación
    - 10.7.2.1. Identificación de mensajes principales para cada tipología de agente
    - 10.7.2.2. Identificación y definición de los principales canales de comunicación
    - 10.7.2.3. Análisis de requisitos de comunicación
    - 10.7.2.4. Tipología de comunicaciones: verbal-escrita / formal-informal
    - 10.7.2.5. Técnicas y herramientas de comunicación

- 10.7.3. Control de las acciones de comunicación
  - 10.7.3.1. Planificación de acciones (cronograma, recursos, plazos, resultados esperados, etc.)
  - 10.7.3.2. Herramientas de control de las acciones de comunicación
  - 10.7.3.3. Medición de los resultados de las acciones de comunicación
- 10.8. La Gestión de la Calidad
  - 10.8.1. Análisis y control de calidad (*Quality Analysis - Q.A*)
    - 10.8.1.1. Gestión de la calidad
    - 10.8.1.2. Los alcances esperados
    - 10.8.1.3. Los indicadores (estándares) de medición de la calidad
  - 10.8.2. Acciones de aseguramiento de la calidad
    - 10.8.2.1. Planificación de las actividades de revisión: informes mensuales, anuales, etc.
    - 10.8.2.2. Auditorías de calidad
    - 10.8.2.3. La mejora continua
  - 10.8.3. Control de la calidad del proyecto
    - 10.8.3.1. Herramientas de *feedback* de la calidad de los entregables
    - 10.8.3.2. Gestión de las conformidades y no conformidades de los entregables
    - 10.8.3.3. El *Peer Review* y sus principales beneficios
    - 10.8.3.4. Medición de la calidad de los entregables
- 10.9. La Gestión de Riesgos
  - 10.9.1. La planificación de los riesgos
    - 10.9.1.1. Planificación de la gestión de riesgos
    - 10.9.1.2. Identificación de riesgos
    - 10.9.1.3. Herramientas de categorización de los riesgos
  - 10.9.2. El seguimiento del plan de contingencia
    - 10.9.2.1. Análisis cuantitativos y cualitativos de riesgos
    - 10.9.2.2. Evaluación de la probabilidad e impactos
    - 10.9.2.3. Herramientas de monitorización
  - 10.9.3. Monitorización y control de los riesgos
    - 10.9.3.1. Registro de riesgos: propietarios, acciones, síntomas, niveles de riesgos
    - 10.9.3.2. Planificación de las acciones de mitigación
    - 10.9.3.3. Auditoría y seguimiento de los riesgos
    - 10.9.3.4. Seguimiento de los resultados de los planes de acción implementados
    - 10.9.3.5. Reevaluación del riesgo
- 10.10. Cierre del proyecto y la Gestión del Cambio
  - 10.10.1. La Gestión del Cambio
    - 10.10.1.1. La transferencia del conocimiento
    - 10.10.1.2. Fases de la transferencia del conocimiento
    - 10.10.1.3. La planificación de la transferencia de conocimiento: formación, materiales, etc.
  - 10.10.2. El cierre del proyecto
    - 10.10.2.1. Recopilación de la información
    - 10.10.2.2. El análisis final y principales conclusiones
    - 10.10.2.3. La Reunión de cierre
    - 10.10.2.4. El análisis de los siguientes pasos
  - 10.10.3. El impacto del proyecto
    - 10.10.3.1. La importancia de la medición de los impactos obtenidos
    - 10.10.3.2. El Impacto dentro de la organización
    - 10.10.3.3. La gestión del impacto sobre el cliente



*Realizarás evaluaciones empresariales con precisión y desarrollarás recomendaciones prácticas para optimizar su rendimiento”*



07

# Prácticas

Una vez superado el período teórico online, esta titulación universitaria prevé una etapa de Capacitación Práctica en una institución de renombre. De esta forma, los egresados contarán con la supervisión de un tutor especialista, que le ayudará durante todo el proceso y se encargará de que disfruten de un aprendizaje altamente efectivo.





“

*Realiza tus prácticas junto a profesionales del sector que te aportarán las últimas estrategias en implementación de Sistemas de Información”*

El período de Capacitación Práctica de este programa en Consultoría de Negocios está conformado por una estancia práctica en una reconocida entidad, de 3 semanas de duración, de lunes a viernes con jornadas de 8 horas consecutivas de formación práctica al lado de un especialista adjunto. Esta experiencia permitirá a los egresados adentrarse en un entorno profesional, al lado de un equipo de profesionales que los ayudarán a potenciar sus competencias de forma significativa.

A través de un enfoque eminentemente práctico, las actividades que forman parte de esta propuesta académica están destinadas al desarrollo y perfeccionamiento de las habilidades necesarias para la brindar servicios de Consultoría de Negocios. Esto posibilitará que los alumnos incorporen a su práctica diaria las técnicas más innovadoras para la optimización, digitalización y transformación de los procesos.

Sin lugar a dudas, se trata de una oportunidad idónea para que los egresados se desarrollen profesionalmente en unas instalaciones de primerísimo nivel. Además, contarán con el apoyo de un equipo conformado por expertos en Consultoría de Negocios. Estos profesionales ayudarán a los alumnos a utilizar las herramientas más vanguardistas para gestionar los cambios organizacionales con éxito.

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



Los procedimientos descritos a continuación serán la base de la parte práctica de la capacitación, y su realización estará sujeta a la disponibilidad propia del centro y su volumen de trabajo, siendo las actividades propuestas las siguientes:

Módulo	Actividad Práctica
<b>Técnicas de Marketing y Ventas</b>	Realizar estudios de mercado para identificar posibles oportunidades y tendencias
	Establecer los segmentos a los que se dirigirá la Consultoría, basándose en las características demográficas, psicográficas y de comportamiento
	Crear una identidad de marca coherente (incluyendo logotipo, eslogan y mensajes clave)
	Diseñar propuestas personalizadas que destaquen los beneficios y el valor de los servicios de la consultoría
<b>Cultura organizativa</b>	Optimizar procesos y flujos de trabajo con el objetivo de mejorar tanto la eficiencia como productividad
	Llevar a cabo estrategias de comunicación para asegurar que todos los empleados estén informados y alineados con los cambios que se produzcan en el entorno de trabajo
	Implementar sistemas de evaluación del desempeño constructivos, que fomenten el crecimiento y la mejora continua
	Efectuar encuestas periódicas con el fin de medir el clima laboral, así como la satisfacción de la plantilla de trabajo
<b>Gestión Financiera</b>	Analizar los estados financieros (balance general, estado de los resultados, estado de flujo de efectivo) para evaluar la salud económica de la empresa
	Desarrollar presupuestos detallados y realistas que alineen los recursos financieros con los objetivos estratégicos
	Asesorar sobre la estructura de capital óptima a fin de maximizar el valor para los accionistas
	Proponer estrategias para mitigar riesgos financieros como de mercado, crédito o liquidez
<b>Procesos tecnológicos y digitales</b>	Evaluar la infraestructura tecnológico existente para identificar fortalezas, debilidades y áreas de mejora
	Efectuar un plan detallado que defina los pasos necesarios para implementar la estrategia digital
	Planificar la migración de datos y sistemas a nuevas plataformas tecnológicas, asegurando la continuidad del negocio
	Aplicar políticas destinadas a la protección de datos y sistemas de la organización



## Seguro de responsabilidad civil

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

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

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





## Condiciones generales de la capacitación práctica

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

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

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

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

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

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

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

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

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

08

# ¿Dónde puedo hacer las Prácticas?

En su filosofía de proporcionar titulaciones universitarias de excelencia, TECH ha realizado un gran esfuerzo para que la estancia práctica que conforma este Máster de Formación Permanente Semipresencial pueda realizarse en diferentes instituciones de referencia alrededor de la geografía nacional. De este modo, esta institución afianza su compromiso con la calidad y la educación asequible para todos.



“

*Realizarás tu Capacitación Práctica en una prestigiosa entidad, equipada con las herramientas tecnológicas más vanguardistas para que desarrolles tus labores con la máxima eficacia”*



## tech 52 | ¿Dónde puedo hacer las Prácticas?



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



**Escuela de Negocios**

### NeoAttack

País	Ciudad
España	Madrid

Dirección: Calle Santa Engracia 151,  
Planta 1, 1, Madrid

NeoAttack lidera el mercado llevando a cabo estrategias SEO y de publicidad

---

**Capacitaciones prácticas relacionadas:**

- Diseño Gráfico
- Desarrollo de Software





“

*Profundiza en la teoría de mayor relevancia en este campo, aplicándola posteriormente en un entorno laboral real”*



09

# Metodología

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

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





“

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



## TECH Business School emplea el Estudio de Caso para contextualizar todo el contenido

Nuestro programa ofrece un método revolucionario de desarrollo de habilidades y conocimientos. Nuestro objetivo es afianzar competencias en un contexto cambiante, competitivo y de alta exigencia.

“

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



*Este programa te prepara para afrontar retos empresariales en entornos inciertos y lograr el éxito de tu negocio.*



*Nuestro programa te prepara para afrontar nuevos retos en entornos inciertos y lograr el éxito en tu carrera.*

## Un método de aprendizaje innovador y diferente

El presente programa de TECH es una enseñanza intensiva, creada desde 0 para proponerle al directivo retos y decisiones empresariales de máximo nivel, ya sea en el ámbito nacional o internacional. Gracias a esta metodología se impulsa el crecimiento personal y profesional, dando un paso decisivo para conseguir el éxito. El método del caso, técnica que sienta las bases de este contenido, garantiza que se sigue la realidad económica, social y empresarial más vigente.

“ *Aprenderás, mediante actividades colaborativas y casos reales, la resolución de situaciones complejas en entornos empresariales reales* ”

El método del caso ha sido el sistema de aprendizaje más utilizado por las mejores escuelas de negocios del mundo desde que éstas existen. Desarrollado en 1912 para que los estudiantes de Derecho no solo aprendiesen las leyes a base de contenidos teóricos, el método del caso consistió en presentarles situaciones complejas reales para que tomaran decisiones y emitieran juicios de valor fundamentados sobre cómo resolverlas.

En 1924 se estableció como método estándar de enseñanza en Harvard.

Ante una determinada situación, ¿qué debería hacer un profesional? Esta es la pregunta a la que nos enfrentamos en el método del caso, un método de aprendizaje orientado a la acción. A lo largo del programa, los estudiantes se enfrentarán a múltiples casos reales.

Deberán integrar todos sus conocimientos, investigar, argumentar y defender sus ideas y decisiones.

## Relearning Methodology

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

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

*Nuestro sistema online te permitirá organizar tu tiempo y tu ritmo de aprendizaje, adaptándolo a tus horarios. Podrás acceder a los contenidos desde cualquier dispositivo fijo o móvil con conexión a internet.*

En TECH aprenderás con una metodología vanguardista concebida para capacitar a los directivos del futuro. Este método, a la vanguardia pedagógica mundial, se denomina Relearning.

Nuestra escuela de negocios es la única en habla hispana licenciada para emplear este exitoso método. En 2019, conseguimos mejorar los niveles de satisfacción global de nuestros alumnos (calidad docente, calidad de los materiales, estructura del curso, objetivos...) con respecto a los indicadores de la mejor universidad online en español.







En nuestro programa, el aprendizaje no es un proceso lineal, sino que sucede en espiral (aprender, desaprender, olvidar y reaprender). Por eso, combinamos cada uno de estos elementos de forma concéntrica. Con esta metodología se han capacitado más de 650.000 graduados universitarios con un éxito sin precedentes en ámbitos tan distintos como la bioquímica, la genética, la cirugía, el derecho internacional, las habilidades directivas, las ciencias del deporte, la filosofía, el derecho, la ingeniería, el periodismo, la historia o los mercados e instrumentos financieros. Todo ello en un entorno de alta exigencia, con un alumnado universitario de un perfil socioeconómico alto y una media de edad de 43,5 años.

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

A partir de la última evidencia científica en el ámbito de la neurociencia, no solo sabemos organizar la información, las ideas, las imágenes y los recuerdos, sino que sabemos que el lugar y el contexto donde hemos aprendido algo es fundamental para que seamos capaces de recordarlo y almacenarlo en el hipocampo, para retenerlo en nuestra memoria a largo plazo.

De esta manera, y en lo que se denomina Neurocognitive context-dependent e-learning, los diferentes elementos de nuestro programa están conectados con el contexto donde el participante desarrolla su práctica profesional.

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



#### Material de estudio

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

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



#### Clases magistrales

Existe evidencia científica sobre la utilidad de la observación de terceros expertos.

El denominado Learning from an Expert afianza el conocimiento y el recuerdo, y genera seguridad en las futuras decisiones difíciles.



#### Prácticas de habilidades directivas

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



#### Lecturas complementarias

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





### Case studies

Completarán una selección de los mejores casos de estudio elegidos expresamente para esta titulación. Casos presentados, analizados y tutorizados por los mejores especialistas en alta dirección del panorama internacional.



### Resúmenes interactivos

El equipo de TECH presenta los contenidos de manera atractiva y dinámica en píldoras multimedia que incluyen audios, vídeos, imágenes, esquemas y mapas conceptuales con el fin de afianzar el conocimiento. Este exclusivo sistema educativo para la presentación de contenidos multimedia fue premiado por Microsoft como "Caso de éxito en Europa".



### Testing & Retesting

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





10

# Titulación

Este programa en Consultoría de Negocios garantiza, además de la capacitación más rigurosa y actualizada, el acceso a un título de Máster de Formación Permanente Semipresencial expedido por TECH Universidad Tecnológica.



“

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



Este programa te permitirá obtener el título de **Máster de Formación Permanente Semipresencial en Consultoría de Negocios** emitido por TECH Universidad Tecnológica.

TECH Universidad Tecnológica, es una Universidad española oficial, que forma parte del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Con un enfoque centrado en la excelencia académica y la calidad universitaria a través de la tecnología.

Este título propio contribuye de forma relevante al desarrollo de la educación continua y actualización del profesional, garantizándole la adquisición de las competencias en su área de conocimiento y aportándole un alto valor curricular universitario a su formación. Es 100% válido en todas las Oposiciones, Carrera Profesional y Bolsas de Trabajo de cualquier Comunidad Autónoma española.

Además, el riguroso sistema de garantía de calidad de TECH asegura que cada título otorgado cumpla con los más altos estándares académicos, brindándole al egresado la confianza y la credibilidad que necesita para destacarse en su carrera profesional.

Título: **Máster de Formación Permanente Semipresencial en Consultoría de Negocios**

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

Duración: **7 meses**

Créditos: **60 + 5 ECTS**

tech universidad tecnológica

D/Dña \_\_\_\_\_ con documento de identificación \_\_\_\_\_ ha superado con éxito y obtenido el título de:

**Máster de Formación Permanente Semipresencial en Consultoría de Negocios**

Se trata de un título propio de 1.620 horas de duración equivalente a 65 ECTS, con fecha de inicio dd/mm/aaaa y fecha de finalización dd/mm/aaaa.

TECH es una universidad Oficial Española legalmente reconocida mediante la Ley 1/2024, del 16 de abril, de la Comunidad Autónoma de Canarias, publicada en el Boletín Oficial del Estado (BOE) núm. 181, de 27 de julio de 2024 (pág. 96.369) e integrada en el Registro de Universidades, Centros y Títulos (RUCT) del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades con el código 104.

En San Cristóbal de La Laguna, a 28 de febrero de 2024

Dr. Pedro Navarro Illana  
Rector

código único TECH: AFWOR235 techinstitute.com/titulos

Máster de Formación Permanente Semipresencial en Consultoría de Negocios

Distribución General del Plan de Estudios		Distribución General del Plan de Estudios			
Tipo de materia	Créditos ECTS	Curso	Materia	ECTS	Carácter
Obligatoria (OB)	60	1	La consultoría de negocio y la función del consultor	6	OB
Optativa (OP)	0	1	Estrategia	6	OB
Prácticas Externas (PR)	5	1	Corporate Finance y M&A	6	OB
Trabajo Fin de Máster (TFM)	0	1	Operaciones, procesos y eficiencia	6	OB
		1	Marketing y ventas en la consultoría	6	OB
		1	Organización, personas y cultura organizativa	6	OB
		1	Función financiera	6	OB
		1	Innovación	6	OB
		1	Tecnología y Digitalización	6	OB
		1	Gestión integral de proyectos	6	OB
	<b>Total 65</b>				

Dr. Pedro Navarro Illana  
Rector

tech universidad tecnológica

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



**Máster de Formación  
Permanente Semipresencial  
Consultoría de Negocios**

Modalidad: Semipresencial (Online + Prácticas)

Duración: 7 meses

Titulación: TECH Universidad Tecnológica

Créditos: 60 + 5 ECTS

# Máster de Formación Permanente Semipresencial Consultoría de Negocios