



MASTER OF SCIENCE EN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO DE PROYECTOS

FUNDAMENTOS DE ESTRATEGIA (50 HORAS) 2 ECTS

UD1.Competitividad y management estratégico

1. Introducción
 - 1.1 Adaptación permanente
 - 1.2 Ventajas competitivas
2. Competitividad empresarial y ventajas competitivas
 - 2.1. Origen de las ventajas competitivas
3. Estrategias de generación de valor añadido
4. El pensamiento estratégico y el management estratégico
 - 4.1. Las aptitudes para el management estratégico
5. Política, planificación y estrategia de adaptación en un entorno competitivo
6. Previsión, prospectiva y método de escenarios
 - 6.1. Métodos de previsión
 - 6.2. Métodos de prospectiva
7. El análisis estratégico D.A.F.O.
 - 7.1 Otras herramientas de análisis estratégico
8. La estrategia y sus componentes como origen del sistema de objetivos de la empresa
 - 8.1. El ámbito (scope) y campo de actividad
 - 8.2. Las capacidades distintivas
 - 8.3. Las ventajas competitivas
 - 8.4. La sinergia

UD2.Organización y estructuras estratégicas

1. Misión de una empresa
2. Visión de una empresa
3. Valores de una empresa
 1. Cultura de la empresa y estrategia.
 2. Decisiones estratégicas.
 3. Toma de decisiones estratégicas.
 4. Niveles de planificación y decisión estratégica: Corporativa, de negocio y funcional.
 5. Unidades estratégicas de negocio

UD3.Análisis del entorno general y del entorno específico

1. Entorno competitivo general y específico.
 - 1.1.1 Niveles del entorno.
 - 1.1.2 Entorno específico.
 - 1.1.3 Elementos que pueden afectar al entorno.
2. Análisis de fuerzas en el entorno competitivo.
3. Amenazas provenientes de los competidores.
4. Poder de negociación.

UD4.Diagnóstico Interno y diagnóstico estratégico

1. Análisis funcional
2. Perfil estratégico de la empresa
 - 2.1 Modelo Canvas
3. Cadena de valor.
4. Diagnóstico estratégico.
5. Modelos de matrices.

UD5.Políticas de crecimiento y desarrollo empresarial

1. Estrategias competitivas.
 - 1.1 Tipos de estrategias genéricas.
 - 1.2 Riesgos en la implementación.
 - 1.3 Riesgos de la estrategia de los costes más bajos.
 - 1.4 Riesgos de la estrategia de diferenciación.
 - 1.5 Riesgos de la estrategia de especialización.
2. Formas de crecimiento empresarial.
3. Integración y diversificación.
4. Estrategias de Internacionalización y globalización de la empresa.
5. Alianzas estratégicas.

UD6.Herramientas estratégicas de gestión

1. Benchmarking.
 - 1.1.1 Objetivos del benchmarking
 - 1.1.2 Tipos de benchmarking
 - 1.1.3 Fases del benchmarking
 - 1.1.4 Como herramienta de desarrollo
 - 1.1.5 Beneficios del benchmarking en la organización
 - 1.1.6 Benchmarking digital
 - 1.1.7 Conclusiones
2. Calidad total y mejora continua.
 - 2.1 Los costes de la calidad
 - 2.2 Mejora continua
 - 2.3 Grupos de mejora
 - 2.3.1 ¿Qué es un grupo de mejora?
 - 2.3.2. Utilidad de los grupos de mejora
 - 2.3.3 Claves del éxito
3. Gestión de la innovación y el conocimiento.

- 3.1. Innovación de ruptura
- 3.2. La innovación incremental
- 3.3. ¿Qué hace innovadora a una empresa?
- 3.4. Las personas en la innovación
- 3.5. Factores que favorecen la innovación
- 4. El papel de las Nuevas Tecnologías en los cambios de la gestión
- 4.1. Efectos de las NTI
- 4.2. Desaparecen las herramientas tradicionales de comunicación
- 4.3 La gestión del conocimiento en la organización

PROJECT MANAGEMENT EN LA EMPRESA (325 HORAS) 12 ECTS

Project Management

Herramientas para la Gestión de Proyectos Marketing y ventas

UD1. Conceptos básicos del marketing

- 1. Introducción
- 2. Marketing y necesidades
- 3. Fundamentos de la gestión orientada al mercado
- 3.1. Finalidad de la estrategia comercial
- 4. Tipos de gestión de marketing
- 5. El entorno de marketing
- 5.1. El macroentorno
- 5.2. El microentorno
- 6. El Marketing Mix
- 7. El marketing y el mercado
- 7.1. Características del mercado
- 7.2. Cambios del mercado
- 8. El cliente como eje del marketing
- 8.1. Marketing relacional
- 8.2. Gestión de clientes
- 8.3. Cliente y lealtad
- 8.4. Fidelización del cliente
- 9. Gestión de la información de marketing
- 9.1. Desarrollo de la información de marketing
- 9.2. La investigación comercial

UD2. El consumidor y la segmentación de mercados

- 1. El comportamiento del consumidor
- 1.1. El consumidor y sus necesidades
- 1.2. El proceso de decisión de compra
- 2. Segmentando el mercado
- 2.1. ¿Qué es la segmentación?
- 2.2. Criterios de segmentación de mercados
- 2.3. Tipos de segmentación

UD3.Productos, servicios y estrategias de fijación de precios

Unidad Didáctica 3. Productos, servicios y estrategias de fijación de precios.

1. El producto como elemento del marketing-mix
 - 1.1. Gama y línea y “mix” de productos
 - 1.2. Marketing de servicios
2. Estrategias de desarrollo de productos
 - 2.1. Creación de productos
 - 2.2. Modificación de productos
 - 2.3. Ciclo de vida del producto
 - 2.4. Moda y obsolescencia de los productos
3. Precio y fijación de precios.
 - 3.1. Factores para fijar los precios.
 - 3.2. Estrategias de precios
4. Posicionamiento de producto

UD4.Los canales de marketing y la cadena de distribución

- 1.Introducción
- 2.Comportamiento y diseño del canal de distribución
 - 2.1. Organización de la distribución
3. Tipos de canales de distribución
4. Mayoristas y minoristas
 - 4.1. Los mayoristas
 - 4.1. Los minoristas
5. Métodos de venta en la distribución comercial
 - 5.1. Venta personal
 - 5.2. Venta a distancia
6. Venta personal, marketing directo y marketing digital
 - 6.1. Funciones de la fuerza de ventas
 - 6.2. El proceso de venta personal
 - 6.3. Marketing directo
 - 6.4. Marketing digital

UD5.Estrategia de comunicación integrada, publicidad, promoción y RRPP

1. Introducción
2. Desarrollo de la comunicación eficaz
 - 2.1. El mensaje
 - 2.2. El público objetivo
 - 2.3. El Canal de comunicación
- 3.Publicidad
 - 3.1.La estrategia publicitaria
 - 3.2Medios tradicionales
 - 3.3.Medios below the line
 - 3.4. Presupuesto y control
4. Promoción de ventas
 - 4.1. Objetivos de la promoción de ventas

- 4.2. Herramientas de la promoción de ventas
- 4.3. Planificación
- 5. Relaciones Públicas
- 5.1. Función de las RRPP
- 5.2. Herramientas de las RRPP

UD6.Organización de ventas y plan de marketing

- 1. Red de ventas.
 - 1.1. Características de la venta personal
 - 1.2. Tipos de vendedores
 - 1.3. Objetivos y tareas de las fuerzas de venta
- 2. El director de ventas.
 - 2.1. Determinación del tamaño de la red de ventas
 - 2.2. Elección de vendedores
- 3. La planificación en el marketing.
 - 3.1. ¿Por qué planificar las acciones de marketing?
 - 3.2. ¿Qué horizonte temporal debe tener un plan de marketing?
 - 3.3. ¿Qué contiene un plan de marketing?
 - 3.4. ¿Qué pasos fundamentales debemos seguir?
 - 3.5. Esquema del plan de marketing
 - 3.6. Mecánica de elaboración y control de un plan de marketing
- 4. Implantación y control del plan

Lean Manufacturing

UD1.Introducción a Lean manufacturing

- 1. Qué se entiende por Lean Manufacturing
- 2. Beneficios
- 3. Historia
- 4. Muda y valor
- 5. Los 7 despilfarros

UD2.La filosofía Lean

- 1. Los 14 principios Lean
 - 1.1. Principio 1. Base sus decisiones en una filosofía a largo plazo
 - 1.2. Principio 2. Desarrolle procesos en flujo continuo
 - 1.3. Principio 3. Utilice sistemas pull para evitar la sobreproducción
 - 1.4. Principio 4. Nivele la carga de trabajo
 - 1.5. Principio 5. Construya una cultura de parar a resolver los problemas (Jidoka)
 - 1.6. Principio 6. Los estándares de trabajo son la base de la mejora
 - 1.7. Principio 7. Use controles visuales para hacer salir los problemas a la luz y poder resolverlos
 - 1.8. Principio 8. Use sólo tecnología fiable, probada y al servicio de la gente y los procesos
 - 1.9. Principio 9. Desarrolle líderes que vivan la filosofía y la enseñen a otros
 - 1.10. Principio 10. Desarrolle personas y equipos excepcionales que sigan la

filosofía

- 1.11. Principio 11. Desarrolle a su red de socios y proveedores
- 1.12. Principio 12. GenchiGembutsu
- 1.13. Principio 13. Decida lento, implante rápido
- 1.14. Principio 14. Mejora continua y reflexión constante
2. Los 5 pasos para Lean
- 2.1. Paso 1: Definir valor
- 2.2. Paso 2: Identificar las cadenas de valor
- 2.3. Paso 3: Flujo
- 2.4. Paso 4: Pull
- 2.5. Paso 5: Perfección

UD3.El mapa de flujo de valor (VSM)

1. ¿Qué es el value stream mapping (VSM)?
2. Medidas clave en Lean
3. El value stream manager
4. Redacción de los VSM
5. Fases de elaboración de un VSM
6. Definición de las familias de producto
7. Dibujo del VSM actual
8. El plan de implementación
9. El Pacemaker

UD4.Kaizen

- 1.Introducción
- 2.Concepto y definición
- 2.1. 10 actitudes recomendadas para adoptar una mentalidad kaizen
3. Tipos de kaizen
4. Eventos kaizen
5. El ciclo PDCA
- 5.1. Yokoten
- 5.2. Tensión y estrés: La diferencia entre el foco y el daño psicológico

UD5.Herramientas Lean para la mejora

1. Introducción
2. 5S
- 2.1.Seis Sigma
- 3.SMED
- 3.1.Qué es
- 3.2.Método
- 4.TPM
- 5.Los 5 porqués
- 6..Los mecanismos poka–yoke
7. Just in Time
8. HEIJUNKA

UD6.Indicadores de gestión

1. Introducción
2. Cómo capitalizar las ganancias
3. El liderazgo en la filosofía Lean
- 3.1. El problema del ROI
4. Modelos para el desarrollo del liderazgo
- 4.1. El modelo del diamante
- 4.2. El método Shu–ha–ri
- 4.3. El modelo Dreyfus

Habilidades Directivas y Negociación

UD1: Liderazgo y estilos de dirección

1. Introducción
2. Liderazgo y equipo
- 2.1. Liderazgo
- 2.2. Gestor/a vs. Líder
- 2.3. Teorías sobre el liderazgo
- 2.4. Equipos vs. Grupos
- 2.5. Barreras del trabajo en equipo
3. Concepto y estilos de dirección
- 3.1. Influencias del estilo de dirección
- 3.2. Los seis estilos de dirección
- 3.3. Compatibilidad de estilos
- 3.4. Trabajando con los estilos de dirección

UD2 Gestión del cambio

1. El cambio organizativo: conceptos básicos
- 1.1. Definición y tipos
- 1.2. Necesidad y fuerzas para el cambio
- 1.3. Etapas de cambio en las organizaciones
- 1.4. Tipos y modelos de cambio
2. Resistencia individual al cambio
- 2.1. Psicológica
- 2.2. Utilitaria
- 2.3. Cínica
3. Resistencia organizativa al cambio
- 3.1. Inercia estructural
- 3.2. Estaqueidad
- 3.3. Inercia del equipo
- 3.4. Amenazas
4. Tratamiento de la resistencia al cambio
5. Detalles de planificación
- 5.1. Roles
- 5.2. Matizaciones
- 5.3. Seguimiento
- 5.4. Agenda escalonada

UD3 Gestión del conflicto

1. Introducción
2. Definición, tipos y antecedentes del conflicto
 - 2.1. Conflictos funcionales
 - 2.2. Conflictos disfuncionales
3. Relación entre tipologías y estilos de resolución de conflictos
 - 3.1. Tipologías
 - 3.2. Estilos
 - 3.3. Relación tipologías – estilos

UD4 Gestión de la Comunicación

1. Introducción
2. Observar nuestras limitaciones a la hora de comunicarnos
3. Comprender y desarrollar la empatía
 - 3.1. ¿Qué bloquea el desarrollo de la empatía?
 - 3.2. El papel de la empatía en el diálogo
 - 3.3. La práctica de la empatía
4. LA ESCUCHA
 - 4.1. Variables asociadas a la escucha activa
 - 4.2. Cuando los demás no escuchan
 - 4.3. Liderazgo y escucha
5. La escucha activa en el entorno laboral
 - 5.1. La escucha en diferentes profesiones
 - 5.1.1 La escucha en el ámbito educativo
 - 5.1.2 La escucha en la sanidad
 - 5.1.3 La escucha en el proceso de venta
6. Otras habilidades sociales dentro de las organizaciones
 - 6.1. Interdependencia positiva y trabajo cooperativo
 - 6.2. Asertividad del equipo de trabajo
 - 6.3. Peticiones y demandas
 - 6.4. Saber decir y escuchar “no”

UD5 Gestión de reuniones

1. La reunión: definición y funciones
2. Elementos de una reunión
 - 2.1. Elementos previos
 - 2.2. Elementos personales
 - 2.3. Distribución y lugar de reunión
3. Tipos de reuniones
 - 3.1. Informativas
 - 3.2. Consultivo-deliberativas
 - 3.3. Formativas
 - 3.4. Decisorias
4. Fases de una reunión
 - 4.1. Análisis y estudio de su necesidad
 - 4.2. Fase de preparación
 - 4.3. Inicio de la reunión
 - 4.4. Desarrollo de la reunión

- 4.5 Final de la reunión
- 4.6. Seguimiento de los acuerdos

UD6. Técnicas de negociación

- 1.Introducción.
- 2.Preparar la negociación.
- 3.Tácticas en la negociación.
- 4.Contingencias en la negociación.
- 5.Cierre del acuerdo.

UD7. Gestión del tiempo y gestión del estrés

- 1.Introducción
- 2.Tiempo como recurso.
- 3.Gestión eficaz del tiempo.
 - 3.1.Gestión reactiva, activa y proactiva
 - 3.2.Factores que influyen en la gestión del tiempo
 - 3.3.Tipología de tareas
- 4.Ladrones del tiempo.
 - 4.1.El programa diario: la agenda
- 5.Gestión del estrés
 - 5.1.¿Por qué experimentamos estrés?
 - 5.2.Niveles de estrés
 - 5.3.Prevencción del estrés

INTERNACIONALIZACIÓN EN LA EMPRESA (50 HORAS) 2 ECTS

UD1. Gestión empresarial para la internacionalización. Análisis del entorno económico.

1. Gestión empresarial para la internacionalización
 - 1.1. Dirección estratégica. Planificación. Diagnóstico
2. Análisis del entorno económico
 - 2.1. El entorno económico
 - 2.2. Barreras en el comercio internacional
 - 2.3. Riesgos en el comercio internacional

UD2. Marketing Internacional

1. Introducción
2. El plan de marketing internacional
 - 2.1. Análisis DAFO
 - 2.2. Elección de los criterios de selección de mercados
 - 2.3. La selección de mercados: investigación y elección
3. Formas de acceso a los mercados internacionales
4. Marketing mix internacional

UD3. Contratación, documentación y negociación internacional

1. Introducción
2. La contratación internacional
 - 2.1. Características de los contratos internacionales
 - 2.2. Etapas
 - 2.3. Elementos de un contrato
 - 2.4. Tipos de contratos internacionales
3. Documentos y herramientas en el comercio internacional
 - 3.1. Documentos importantes en el comercio internacional
4. La negociación internacional
 - 4.1. Divergencias en la forma de comunicarnos
 - 4.2. El desarrollo de la negociación

UD4. INCOTERMS y código aduanero

1. Introducción
2. INCOTERMS
 - 2.1. Cláusulas INCOTERMS
 - 2.2. Clasificación de INCOTERMS
 - 2.3. Consideraciones acerca de los INCOTERMS
 - 2.4. Cómo se construye el precio en la oferta internacional
3. Aduanas, códigos y regímenes aduaneros
 - 3.1. Aranceles
 - 3.2. Sistema armonizado
 - 3.3. Nomenclatura combinada
 - 3.4. TARIC
 - 3.5. Valor de la mercancía en aduana a efectos arancelarios

UD5. Transporte internacional

1. Introducción
2. Transporte internacional
 - 2.1. Tipos de transportes y características
 - 2.2. Elección del medio de transporte

UD6. Financiación internacional. Mercado de divisas y medios de cobros y pagos

1. Introducción
2. Riesgo de cambio
 - 2.1. El seguro de cambio
 - 2.2. Opciones sobre divisas
3. Financiación de operaciones financieras
 - 3.1. Financiación de las importaciones
 - 3.2. Financiación de las exportaciones
4. Medios de cobro y pago internacionales
 - 4.1. Medios simples
 - 4.2. Medios documentarios
 - 4.3. Seguro de impago. Riesgo-país

CONTABILIDAD DE COSTES (50 HORAS) 2 ECTS

UD1. Costes: conceptos básicos

1. Contabilidad analítica. Principios Básicos
 - 1.1. Contabilidad interna y externa
2. Coste
 - 2.1. Clasificación de los costes
3. Amortización
4. Decisiones basadas en los costes
 - 4.1. Coste objetivo
 - 4.2. Fijación de precios de venta
 - 4.3. Fabricar o subcontratar
 - 4.4. Eliminación de una parte de la empresa
 - 4.5. Sustitución de equipos productivos
 - 4.6. Limitaciones de datos de costes para la toma de decisiones

UD2. Sistemas de costes

1. Introducción
2. Sistemas de coste completo
 - 2.1. Sistemas de coste por Secciones homogéneas
 - 2.1.1. Aplicación de un sistema con secciones homogéneas
 - 2.1.2. Ejemplo de aplicación de un sistema de coste completo por secciones homogéneas

UD3. Direct Costing

1. Sistemas de costes directos
2. Fijación del precio de venta de un producto o servicio
3. Otros sistemas de costes parciales
4. El punto de equilibrio y el análisis coste-volumen-beneficio

UD4. Sistema de costes ABC

1. Introducción al sistema ABC
2. El concepto de actividad: Sus clases
 - 2.1 Clasificación de actividades
 - 2.2 Inductores de costes
 - 2.3 Sistema de costes basado en las actividades
3. Ventajas e inconvenientes del ABC

UD5. Sistemas de contabilidad a costes históricos

1. Modelos anglosajones de contabilidad de costes
2. Costes por órdenes de trabajo o pedidos
3. Costes por procesos
4. Modelos de cálculo mixtos: Costes por operaciones y Just in Time
5. El resultado interno histórico
 - 5.1. La noción de resultado en la empresa: resultado y rendimiento
 - 5.2. Concepciones en torno a los resultados externo e interno
 - 5.3. El Resultado Interno Global

CALIDAD TOTAL EN LAS ORGANIZACIONES (50 HORAS) 2 ECTS

UD1.Los sistemas de calidad

1. El concepto de calidad
 - 1.1. La calidad en la producción: antecedentes
 - 1.2. El desarrollo de la calidad en Japón
 - 1.3. La Recuperación de la Industria en Occidente
 - 1.4. Definición del Concepto de Calidad
2. Sistemas de calidad
 - 2.1. Gestión de la calidad según la EFQM
 - 2.2. Gestión de calidad según la Calidad Total

UD2.Gestión de la calidad en las empresas

1. Calidad en las empresas industriales
 - 1.1. Los Procesos Productivos
 - 1.2. Tipos de procesos productivos.
 - 1.3. Herramientas estadísticas para el control del proceso productivo.
 - 1.4. Aspectos Económicos
 - 1.5. Proveedores
 - 1.6. Gestión de compras.
 - 1.7. Modelos de relación proveedor-cliente.
 - 1.8. El Cliente
2. Calidad de empresas de servicio
 - 2.1. Principios de la Calidad en el Servicio.
 - 2.2. Medida de la Calidad en el Servicio.
 - 2.3. Sistema de Gestión de la Calidad en el Servicio.
 - 2.4. Excelencia en el Servicio.
 - 2.5. Causas Principales de la deficiencia en la Calidad del Servicio.
 - 2.6. La Calidad del Servicio como estrategia de Fidelización del Cliente.
3. Costes de calidad
 - 3.1. El Concepto de "COSTE DE CALIDAD".
 - 3.2. Tipos de Costes de Calidad.
 - 3.3. Coste Total de la Calidad.
 - 3.4. Los Costes de la calidad y la competitividad de la empresa.

UD3.Normalización y certificación

1. Normalización
2. Certificación
3. Implantación de un sistema de calidad
 - 3.1. Gestión de la información y la comunicación
 - 3.2. Pasos para implantar un sistema de calidad total.
 - 3.3. Implantar sistemas de gestión de la calidad
 - 3.4. Claves del Éxito de un Proyecto de Implantación de la Calidad
- 4 Norma ISO 9001:2015

UD4.Auditorías de los sistemas de calidad

1. Norma ISO 19011:2012. Auditorías del sistema de gestión de la calidad
 - 1.1. Agentes que Intervienen en una Auditoría
 - 1.2. Tipos de Auditorías
 - 1.3. Objetivo y Frecuencia de las Auditorías
2. Auditoría práctica
 - 2.1. Elaboración del Programa de Auditorías
 - 2.2. Revisión de los documentos y de los datos aplicables
 - 2.3. Planificación de la Auditoría
 - 2.4. Realización de la Auditoría
 - 2.5. Elaboración y Presentación del informe de auditoría
 - 2.6. Seguimiento de Acciones Correctivas
 - 2.7. Funciones y Responsabilidades del Auditor
 - 2.8. La Práctica de la Auditoría
 - 2.9. Técnicas y Estrategias para Auditar

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (25 HORAS) 1 ECTS

UD1. Introducción a la Responsabilidad Social Corporativa.

- 1.1. Objetivos generales de la acción formativa.
- 1.2. Introducción a la responsabilidad social corporativa.
- 1.3. Antecedentes.
- 1.4. Áreas básicas de la RSC.
- 1.5. Definir los objetivos estratégicos de la empresa.

UD2. Ámbitos de la Responsabilidad Social Corporativa.

- 2.1. Ámbitos de la RSC.
- 2.2. El impacto medioambiental.
- 2.3. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Agenda 2030.
- 2.4. Introducción a la calidad.
- 2.5. La seguridad laboral y la RSC.
- 2.6. Las relaciones laborales y la RSC.

UD3. Mecanismos de la Responsabilidad Social Corporativa.

- 3.1. Referencias internacionales.
- 3.2. PYMES y RSC.
- 3.3. Ejemplos de empresas con políticas de RSC.

UD4. Iniciativas en Responsabilidad Social Corporativa.

- 4.1. Iniciativas.
- 4.2. Normativas.
- 4.3. Global Reporting Initiative.

UD5. La gestión de la Responsabilidad Social Corporativa.

- 5.1. Conceptos básicos.
- 5.2. Fases de gestión.
- 5.3. Comunicación de los resultados.

UD6. El plan de responsabilidad social corporativa.

- 6.1. El plan RSC.
- 6.2. La comunicación en la empresa: Tipos.
- 6.3. La definición de los indicadores.
- 6.4. La verificación del sistema.