



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA

MARKETING & FINANZAS
Escuela de Negocios



Programa Master

11ª Promoción
Edición Bilbao
Curso 2010-11

ENGIPLANT

Organización e Ingeniería de la Producción y
Dirección de Plantas Industriales



Con el soporte y colaboración directa de:

Instituto Lean Management

Información y Matrícula:

MARKETING & FINANZAS
Escuela de Negocios

Elcano 25 - bajo, 48008 Bilbao
Tfno y Fax: 94.416.84.05 e-mail: maf@markfinanzas.com

Presentación

El programa Master Engiplant del Departamento de Organización de Empresas de la Universidad Politécnica de Cataluña, está dirigido a los directivos y responsables de la organización, dirección y gestión de la producción y de los departamentos de ingeniería de productos y procesos. El programa abarca, en efecto, los aspectos organizativos, de ingeniería y de gestión de los procesos fabriles, la planificación de la producción y de las necesidades de materiales y recursos, el diseño de plantas industriales y la implantación de los sistemas productivos, los métodos de trabajo y todos los aspectos de gestión relacionados: logística, calidad, mantenimiento y recursos humanos.

El programa de formación se inicia, para cada área, con los conocimientos fundamentales, tratando de que se lleguen a dominar con las sesiones del programa, pues es muy importante que queden bien comprendidos. Luego se profundiza en cada una de las áreas de conocimiento del programa y para todas ellas, se llegan a exponer los sistemas de gestión y técnicas más avanzados en la actualidad, trabajando con ellos y desarrollando casos prácticos.

El objetivo final es alcanzar un conocimiento cabal de cómo implantar un sistema productivo óptimo desde el punto de vista de la eficiencia y competitividad.



Objetivos

El programa tiene por objetivo la formación teórica y práctica, relacionada con la organización y gestión eficiente y competitiva de las operaciones de las empresas industriales, de acuerdo con las tendencias más avanzadas en la actualidad, siendo aplicable también a las operaciones de servicios y a los servicios de las empresas industriales.

Como objetivo importante, el programa pretende la participación directa del alumno en actividades de trabajo en equipo, en la utilización de paquetes informáticos, en el diseño y la toma de decisiones con simuladores, en la participación en la resolución de casos prácticos y en la realización del proyecto final del programa.



A quién va dirigido

A los licenciados con titulación superior , con validez a efectos oficiales.

Se admitirán titulaciones de diplomatura o primer ciclo cuando tengan un carácter técnico (Ingenierías o similares) o de Administración y Dirección de Empresas.

También se incluyen los títulos homologables de universidades extranjeras.

Quienes pretendan la formación que comporta este programa y no tengan título válido, pueden cursar el programa y recibir el correspondiente certificado de asistencia de la Universidad Politécnica de Cataluña.

Participantes

Los participantes de anteriores ediciones del programa Master Engiplant, provenían de empresas o actividades de muy distintos sectores, aunque primordialmente industriales, distribuidos por igual entre empresas grandes y medianas o pequeñas.

El perfil del asistente, suele ajustarse a una persona con titulación técnica y/o que se halla profesionalmente responsabilizado de cometidos relacionados con la gestión de las operaciones, en sus diferentes vertientes (ingeniería, procesos, calidad, mantenimiento, logística, etc.).

Edición Bilbao 2009-2010

Edad Media 33 años (entre 24 y 49 años)

Perfil Académico: 43% Ingenieros, 48% Ingenieros Técnicos, resto CCEE y otros.

Lugar de Procedencia:

54% Bizkaia

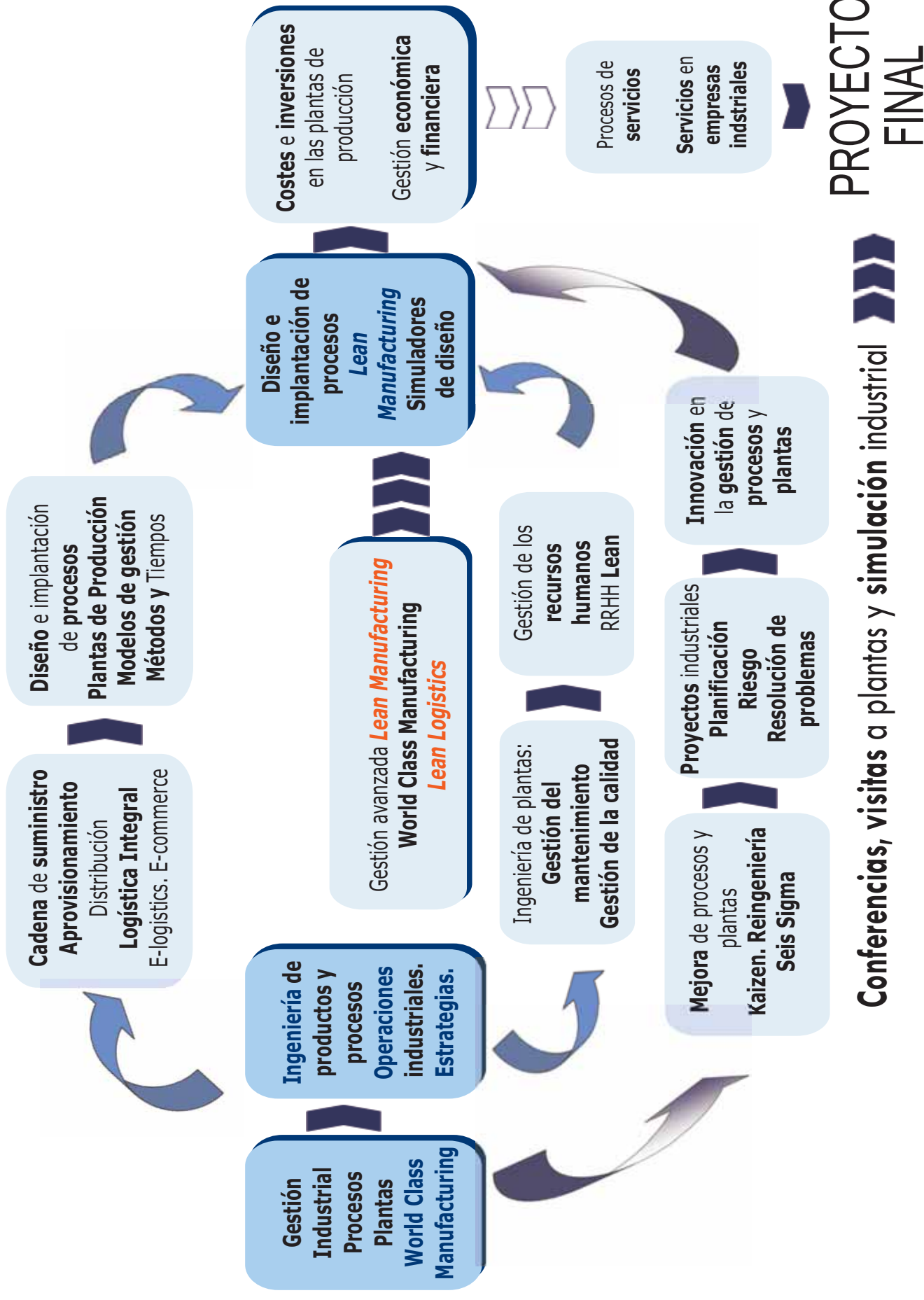
19% Navarra

15% Alva

8% Cantabria

4% Gipuzkoa

World Class Manufacturing



Programa

I. La empresa industrial y sus procesos. Dirección de plantas. World Class Manufacturing

- ♣ La empresa industrial. Estrategia y modelo de negocio. Análisis DAFO. Dirección de plantas industriales. Aspectos clave
- ♣ Operaciones y procesos. Planificación, programación y control. La innovación. Áreas críticas. Liderazgo industrial
- ♣ Cuadro de mando integral. Sistema e instrumentos de control. Visión de procesos, cliente, financiera y de crecimiento
- ♣ Dirección de plantas industriales. Aspectos técnicos y papel de las personas: conocimiento, responsabilidad e innovación
- ♣ Toma de decisiones en la empresa industrial. Riesgos. Mejoras en la organización. Mejoras en el conocimiento (análisis y experiencia)
- ♣ Procesos empresariales. Gestión y mejora de procesos. Factores críticos. Procesos clave y su mejora.
- ♣ La empresa industrial avanzada. *World Class Manufacturing* (WCM): TQC, JIT i TPM. Ingeniería total (TIE)

II. Ingeniería de productos y procesos. Operaciones. Planificación estratégica

- ♣ Ingeniería de la producción. Proyectos de industrialización de productos. Fases de la industrialización antes de la serie (SOP)
- ♣ Suministros e industrialización. *Advanced product Quality Planning*. Actividad de Ingeniería, Producción, Calidad, Control y logística
- ♣ Planificación estratégica de las operaciones. Misión, visión y valores. Dirección por objetivos. *Hoshin Kanri*
- ♣ Ingeniería de producto. Diseño y desarrollo de producto. Diseño de fabricación y para montaje. Ingeniería de procesos.
- ♣ Fabricabilidad y montabilidad. Ingeniería concurrente. Concept to customer. Fabricación enfocada. *Lean Manufacturing*
- ♣ Estrategia de operaciones industriales. Claves: mercado, precio, servicio, calidad, flexibilidad, innovación, etc.
- ♣ Planificación de la producción. Plan Maestro PMP. Planificación de materiales y recursos: MRP I y II



III. La cadena de suministro: aprovisionamiento y distribución. Logística integral

- ♣ Logística integral. *Supply Chain Management*. Lean M y logística. Respuesta rápida. E-logistics. E-Commerce
- ♣ Distribución física. Europa. Sistemas *push y pull*. Diseño y gestión de almacenes. Sistemas EDI.
- ♣ Externalización de procesos. La decisión de subcontratar la producción. *Outsourcing*
- ♣ Aprovisionamiento en la empresa industrial. Las compras y su gestión. Compras y proveedores *Just in Time*
- ♣ Los inventarios. Gestión de los stocks. Relaciones y diferencias de la gestión de stocks con la de materiales
- ♣ Simulación en plantas industriales y su cadena logística. Toma de decisiones y evaluación de resultados

IV. Gestión avanzada de procesos y plantas industriales: Lean Manufacturing. Lean logistics

- ♣ Lean Manufacturing. Cómo se aplica en una planta: en diseño, implantación y mejora continua.
- ♣ Herramientas del *Lean manufacturing*. Aprender a ver el valor y el flujo. Metodologías y herramientas. Casos
- ♣ El *lean manufacturing* como sistema integrado de gestión. Estandarización de procesos, puestos de trabajo y layout
- ♣ *Value Stream Mapping* (VSM). Identificación de inventarios (WIP) y desperdicios. Mejora continua a partir del VSM
- ♣ *Lean Management* en la cadena de suministro. Cambio cultural: dirección, trabajadores, clientes, proveedores y outsourcing
- ♣ Lean en la distribución y canales de comercialización. Lean materials handling, lean warehousing, lean planning
- ♣ *Lean supplying*. Logística interna. Lean en la logística de aprovisionamiento. Compras. Flujo hasta el punto de consumo
- ♣ Compras industriales. Gestión de compras estratégicas.
- ♣ Simulación en plantas industriales y su cadena logística. Toma de decisiones y evaluación de resultados



V. Diseño y organización optimizados de procesos y plantas industriales. Diseño Lean Manufacturing

- ♣ Diseño de procesos y plantas producción. Actividades VA y NVA. Tipos de implantación de los procesos
- ♣ Modelos de implantación: convencional en masa, por limitaciones y Lean Manufacturing. Características diferenciales
- ♣ Diseño mediante células flexibles. Líneas multiproducto. Diseño optimizado. Diseño con mezcla de modelos
- ♣ La producción multiproducto. Características y condicionantes. Agrupación por familias, secuenciación de operaciones y nivelado
- ♣ Diseño y organización de procesos especiales: productos complejos y voluminosos. Niveles de gestión. Estrategias y planificación
- ♣ Productos complejos y voluminosos: programación de la producción. Capacidades. Curvas de experiencia. Plan de producción
- ♣ Producción en proceso continuo. Gestión integrada *Keep Running*. Gestión lean en procesos continuos
- ♣ Estudio del trabajo. Análisis y mejora de Métodos. Diagramas. Reglas de la economía de movimientos.
- ♣ La mejora de métodos. Criterios. Etapas de la mejora. Técnicas y herramientas. Pruebas y ensayos. Implantación de las mejoras
- ♣ Medición del trabajo. Determinación de tiempos. Cronometraje. Sistemas de tiempos predeterminados MTM.
- ♣ Simulación para el diseño de procesos industriales. Análisis técnico del comportamiento de un sistema productivo
- ♣ Simulación para el diseño de procesos. Software. Sesión práctica con ordenadores, para el uso real de la misma.
- ♣ Simulación Lean manufacturing. Toma de decisiones para una implantación Lean y evaluación de los resultados
- ♣ Control de producción y captación datos automatizada. Sistemas PLC/SCADA
- ♣ *Make-to-Order* Lean Manufacturing. Mediciones correctas en los procesos. Management visual. Simulación *Make-to-order*. Análisis ABC mejorado. Gestión del inventario y herramientas kanban en entornos de variedad elevada de producto. Mejora de la capacidad **(sesión en inglés)**
- ♣ Dirección en compañías con variedad elevada. Metodología *OSKKK* de Toyota. Trabajo estandarizado para la dirección. Beneficios y costes para crecer. Simulación de procesos indirectos. *Process mapping*. Tiempos de los trabajadores indirectos y mejora de los procesos. Estructura y herramientas en operaciones, para favorecer el crecimiento en productos y servicios actuales. **(sesión en inglés)**

VI. Gestión de la calidad. Calidad en suministros. Mantenimiento. TPM. Preparaciones rápidas SMED



- ♣ Calidad total y mantenimiento total. Gestión del mantenimiento. TPM. El cambio organizativo para consolidarlo
 - ♣ Implantación de un programa TPM. Indicadores y ratios. Costes. Gestión visual de la planta. Mantenimiento proactivo
 - ♣ Mantenimiento autónomo. Mantenimiento preventivo y planificado. Prevención de mantenimiento. Mantenimiento Predictivo
 - ♣ GMAO: gestión asistida por ordenador. Software actual. Organización 5S. Técnicas SMED para cambios rápidos de preparación
 - ♣ Gestión de la calidad de los procesos de plantas industriales. Sistemas de calidad. Modelo europeo EFQM
-
- ♣ Control de calidad: Control estadístico de procesos SPC. Capacidad de máquinas y Plan de control
 - ♣ Diseño de productos y procesos para la calidad y competitividad. *Quality Function Deployment (QFD)*
 - ♣ Análisis de los fallos potenciales de los productos, procesos y medios de producción. Análisis Modal de fallos y efectos (AMFE)
 - ♣ Gestión de la calidad en los suministros. Selección y evaluación de proveedores. Norma ISO 16949. Rendimiento QCD. Fallos. 8D.
 - ♣ Optimización calidad-coste: Diseño de experimentos. Factores que influyen en los procesos e interrelaciones.
 - ♣ Obtención de productos de mejor calidad, con menor variabilidad y más rentable. Métodos de *Taguchi*
 - ♣ Excelencia en la eficiencia y calidad de procesos: Seis Sigma. Sus roles. Proyectos que puede abordar.
 - ♣ Metodología DMAIC. Documentación *green belt*. Introducción al programa Minitab. Aplicaciones

VII. Mejora continua en la empresa industrial. Kaizen. Recursos humanos. Responsabilidad Social Corporativa

- ♣ Mejora de procesos industriales. Kaizen. Equipos de mejora, sistema de sugerencias. Seguridad y ergonomía en el Taller
- ♣ Objetivos y principios de la mejora continua. Tipos de mejora. Eliminación del despilfarro. Técnicas para la mejora. Ciclo PRCA. Control
- ♣ Mejora global de una planta y su productividad. Puntos fuertes y débiles. Oportunidades de mejora. Equipos de trabajo y reuniones
- ♣ Grupos de trabajo interdepartamentales. Políticas de mejora. Soluciones, ejecución y mantenimiento. Control. Casuística
- ♣ Las personas como valor estratégico de la organización. Equipos de trabajo y su gestión. Inteligencia emocional. Comunicación. *Empowerment*
- ♣ Gestión de Recursos Humanos. Selección de personal. Formación. Retribución.
- ♣ Aspectos de seguridad en el trabajo. Riesgos laborales. Prevención de riesgos
- ♣ Habilidades directivas y perfil del directivo industrial. Test 16PF. Test de Lusher. Análisis de la personalidad
- ♣ Recursos humanos en Lean Manufacturing. Equipos de trabajo. Política de flexibilidad y polivalencia. Rendimiento individual en Lean.
- ♣ Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en la empresa industrial. Principios. Grupos de interés. Dimensión interna. Cambio y compromiso.



VIII. Proyectos industriales. Proyectos de mejora. Innovación. Resolución de problemas

- ♣ Dirección de Proyectos: una herramienta de dirección. Gestión de proyectos. Objetivos y planificación
- ♣ Descripción de Trabajos (SOW). Estructura de descomposición de trabajos (EDT). Tiempos. Programación. Gantt/PERT/CPM
- ♣ La Gestión del Riesgo. Enfoque de cinco fases. Control de proyectos.
- ♣ Limitaciones en los proyectos: la cadena crítica. Dimensionado de las tareas sin margen de protección. Buffers. Entornos multiproyecto
- ♣ Creatividad, Invención e Innovación. Cultura organizativa e innovación. Estrategias de innovación. Tipos
- ♣ Innovación versus Kaizen. Reingeniería de procesos. QFD y AMFE aplicados a la innovación. Autodiagnóstico
- ♣ Resolución de problemas. Diagrama causa-efecto. Grupos interdepartamentales. Los 5 *porqués*. Técnicas
- ♣ Responsabilidades en la resolución de problemas. Problemas tangibles e intangibles
- ♣ Proceso de resolución de problemas: definir, cuantificar, analizar, planificar, implementar y controlar. Metodología *Shainin*
- ♣ Gestión integral y visual de una planta Lean. Flexibilidad y nivelado en volumen y mix, en procesos en flujo continuo. Acople con *kanban* y *milk run*
- ♣ *Coaching*. Liderazgo en la gestión integral. Estilos de liderazgo. Características del líder-coach. Herramientas del líder-coach. Situaciones habituales de aplicación. Líder-coach vs. otros estilos de liderazgo. Desarrollo de competencias emocionales: autoconocimiento, autoconsciencia, automotivación, gestión emocional y habilidades sociales.

IX. Gestión económica de la producción industrial. Costes. Inversiones. Financiación

- ♣ Costes y limitaciones (subjetividad, precisión y rigor). Sistemas tradicionales. Análisis crítico de fijación de costes
- ♣ Metodologías Direct costing y Full Costing. Metodología Activity-based Costing. Infrautilización. Infraestructura. *Cost drivers*
- ♣ Las actividades de los procesos en el sistema de costes ABC. Potencialidades del sistema. Caso de cuantificación
- ♣ *Activity based management* (ABM). Atributos de las actividades. Recursos. ABM operativo vs. ABM estratégico.
- ♣ Estrategia empresarial y gestión económica y financiera. Balance y cuenta de resultados
- ♣ Ratios económico y financieros. Pirámide de Dupont. Rendimiento económico

- ♣ Apalancamiento financiero. Necesidades de fondos (stock, clientes y proveedores).
- ♣ Inversiones. Rentabilidad. Medidas de rendimiento. Análisis de inversiones
- ♣ Financiación de la actividad industrial. Instrumentos bancarios. Gestión del riesgo. Análisis de las variables de la financiación bancaria
- ♣ Financiación de la actividad industrial: acuerdo de capitales entre entidades bancarias Basilea II. *Scoringy Rating*. Coste financiero
- ♣ Marketing estratégico y operativo en el entorno industrial. El mercado y su evolución. Plan de marketing industrial.
- ♣ Procesos de servicios. Factores críticos de éxito. Estrategia de calidad total. Indicadores clave de la calidad y satisfacción del cliente

X. El Coaching como modelo de Liderazgo

- ♣ Concepto de Coaching.
- ♣ Ámbitos de aplicación.
- ♣ Estilos de liderazgo.
- ♣ Características del líder-coach.
- ♣ Herramientas del líder-coach.
- ♣ Situaciones habituales de aplicación.
- ♣ Líder-coach vs. otros estilos de liderazgo.

XI. Actividades desarrolladas a lo largo del curso:

● Dirección de operaciones y toma de decisiones: Business game (simulador informático)

Toma de decisiones personalizadas con simuladores informáticos de gestión (business games)

Simulador específico de la cadena proveedores-planta productiva-distribución (e-logistics).

Test de capacitación para medir la mejora obtenida con el uso del simulador.

● Visitas a plantas industriales de interés



• Proyecto de Dirección de Planta final del programa Master Engiplant

Realización tutorizada del proyecto en grupos de alumnos a lo largo del curso

Basado en situaciones relacionadas con una planta industrial, para las que se plantea la implantación, organización, gestión y/o mejora, en los ámbitos:

- ♣ **Logística interna / externa**
- ♣ **Implantación física de procesos industriales**
- ♣ **Análisis de métodos de trabajo y determinación de tiempos**
- ♣ **Implantación / mejora de la calidad**
- ♣ **Implantación / mejora del mantenimiento productivo**
- ♣ **Aspectos relacionados con la gestión de los recursos humanos**

- El proyecto de dirección de planta se realizará de forma tutorizada, en equipos de 4 a 6 personas
- Se basará en una a situación planteada por los integrantes del equipo (a ser posible, real).
- El tutor puede aconsejar alguna situación concreta y guiará la realización del proyecto a lo largo del curso de forma presencial y no presencial.
- Los profesores del programa Master de cada ámbito del proyecto, pueden colaborar en la tutoría.
- El proyecto se elaborará en una memoria y una presentación pública.
- La presentación se llevará a cabo en sesiones especiales al final del curso. Cada integrante del equipo de proyecto, deberá realizar una parte de la presentación.

La mejor metodología para alcanzar una formación completa

El desarrollo del programa se lleva a cabo de forma que se cubran todos los aspectos de una formación completa. Se pretende asegurar una correcta comprensión de los conocimientos y la aplicación práctica de los mismos.

Por ello la metodología utilizada, incluye:



Exposición temática de los programas por parte del profesorado experto (en la gestión industrial).

Realización de **trabajos prácticos** por parte de los participantes que, en función de la tarea a desarrollar, se efectuarán en grupo (**trabajo en equipo**).

Utilización de:

- **Vídeos** que acompañan las enseñanzas prácticas.
- **Aplicaciones informáticas** para determinadas técnicas de gestión.
- **Simuladores informáticos** para la toma de decisiones (**Business games**).

Utilización de **técnicas didácticas avanzadas**

Tutorías periódicas a lo largo de todo el programa y para el proyecto final.



Amplia documentación digital
(Portal de Internet)
complementada con libros.

Visitas a **empresas industriales**



Responsables del programa y profesorado

Director del Programa

Lluís Cuatrecasas Arbós

Ingeniero Industrial y Catedrático de la UPC por el Departamento de Organización de Empresas. Autor de varios manuales de producción, calidad, mantenimiento y logística.

Asesor de empresas industriales.

Presidente del Instituto Lean Management de España

Responsables de los módulos de programa

Guillermo Fernández

Ingeniero Técnico Industrial.

Consultor de sistemas de calidad y gestión de procesos y equipos humanos. Miembro del Instituto Lean Management de España

Jaume Mussons

Ingeniero Industrial

Profesor del Departamento de Organización de Empresas de la UPC. Asesor en estrategia y simulación.

August Casanovas

Ingeniero industrial

Consultor con gran experiencia como Director de logística de importantes empresas. Miembro del Instituto Lean Management de España

Olga Pons

Psicóloga Industrial. Profesora del Departamento de Organización de Empresas de la UPC.

Asesora en Recursos Humanos.

Ramón Martos

Responsable de la implantación Lean manufacturing en Nissan



Profesorado

José Asensio

Ingeniero técnico mecánico. Ex responsable de planta de Nissan

Francesc Blanch

Ingeniero Químico Industrial. Gerente de Calidad de Ralstom-Purina.

Enric Barba

Doctor Ingeniero de Telecomunicaciones.

Gerente de Calidad de Berelco.

Alexandre Blasi

Ingeniero Industrial. Vicepresidente de Samsung España

Luis E. Calderón

Ingeniero industrial. Experto en sistemas de mantenimiento y técnicas SMED

Albert Calvo

Consultor en métodos de trabajo y responsable de formación de ITEMSA.

Ricard Castillejo

Ingeniero Industrial. Director de Garantía de Calidad de Boehringer Ingelheim.

Carolina Consolación

Economista. Profesora del Departamento de

Oriol Cuatrecasas

Ingeniero industrial. Consultor especializado en Lean manufacturing. Director general ejecutivo del Instituto Lean Management de España.

Joaquim Deulofeu

Consultor en implantaciones de la calidad. Profesor asociado del Departamento de Organización de Empresas de la UPC

Néstor Gavilán

Director del programa de implantación del Lean Manufacturing en Delphi Automotive Systems. Miembro del Instituto Lean Management de España

Martial Giménez

Responsable de compras de Barnices Valentine. Profesor de programas de alto nivel en Compras industriales

Iñigo Imaz

Operations Manager de Magna Mirrors España. Responsable de la eficiencia global de la planta, a todos los niveles

Greg Lane

Asesor y experto en Lean Manufacturing. Integrado en el equipo del Lean Enterprise Institute de los EE.UU. y experto en el sector de automoción. Ha trabajado en la planta Nummi de Toyota en los EE.UU.

Domingo León

Licenciado en ADE y Máster en Negocio Bancario por la UPC. Experto en financiación bancaria.

Francesc Xavier López

Ingeniero superior y MBA por Esade. Senior manager de producción de SONY España.

Arantxa Moya

Ingeniero Industrial. Responsable de planta de Magna-Donelli. Máster Engiplant por la UPC.

Eduard Olivé

Ingeniero Industrial. Manager de producción de SONY España.

Jordi Olivella

Ingeniero Industrial. Profesor del Departamento de Organización de Empresas de la UPC. Asesor en recursos humanos

Marc Puig

Ingeniero de telecomunicaciones. Experto en sistemas PLC y SCADA.

Jesús Sans

Psicólogo y abogado. Director de Recursos Humanos de Indo.

Joan Sardà

Economista. Profesor del Departamento de Organización de Empresas de la UPC.

José M^a Solé

Ingeniero industrial. Experto en sistemas de producción en continuo

Román Suárez

Ingeniero Industrial. Director de Proyectos de Alstom.

Francesca Torrell

Ingeniero Superior de Telecomunicaciones. Consultora en Gestión del Mantenimiento. Máster Engiplant por la UPC. Miembro del Instituto Lean Management de España

José Miguel Vilalta

Economista. Director general de Matching Place.



Compromiso de Futuro

Empresas que han confiado en Marketing & Finanzas



Abal Transformados S.L. · Abaroa S.A · Abgam · Accenture · Addecco · Adidas Iberia S.A Aernnova
Aerospace · AKT Plásticos · Alba Marcel Group S.L· Albia Kafe Antzokia · Alcad · Alcorta Brock
Maus S.A. · Alcotan-Uniseco S.A. · Alemag Norte S.L · Alkargo S.A. Almacenes Eléctricos Vascongados
S.A (AELVASA) · Alokabide S.A. Alston Hydro Spain S.L. Aluminios Ampuero S.A., · Amaya El Busto
Arquitectos · Antel S.A. · Aplicaciones Nuevas Tecnologías · Applus Norcontrol · Arian Construcciones
· Artandi IV S.L. · Asea Brown Boveri S.A. · Asena Consulting S.A. · Asociación Para la Prevención
de Accidentes · Astilleros Zamakona S.A · Auxema Stemman Española S.A. · Azkortzape S.L. · Banco
Sabadell · Baskider · Batz S.Coop. · Befesa Zinc Amorebieta · Berzosa Hostelería · Biotechnology
Institute S.L. · Bombardier European Holdings S.L.U. · Bridgestone Hispania · Brunnschweiler BSH
Electrodomésticos España S.A. · Burdinola S.Coop · C. Turla y V. Subirán S.L. · Caja Rural De Navarra
· Centro Tecnológico de Componentes · Centro Urvasco · CGC Perso · Cie Automotive · Cie Norma ·
Clece S.A · Comercialización de Productos Inmobiliarios · Construcciones Aranzubia S.A ·
Construcciones Galdiano S.A · Construcciones López Pablo S.A. · Construcciones Murias S.A.·
Construcciones Palmiro S.A · Construcciones y Canalizaciones S.L · Contenedores Felman S.L. · Control
Gestión en Bosch · Coritel BPM· Coverclim · Crown Embalajes España S.L · Daewoo Electronics ·
Daimler Chrysler - Mercedes Benz · Dafinet (Proyecto Lagunaro) · Danieli Procome Ibérica S.A.U ·
DGA Arquitectura · Digemoon S.L. · Diputación Foral de Bizkaia · Diputación Foral de Gipuzkoa
(Dpto.de Presidencia y Administración Foral) · Infracoman S.A · Echesa S.A. · ECN Cables Groups S.L.
· Edscha España S.A. · Ekonor S.A · Electro Crisol Metal S.A · Electrotécnica Arteché Hnos. S.A. ·
Elkargi Alaba Equipos Nucleares S.A. · Ereaga Gestión · Eroski S.Coop. · Errea · Esaune Solar ·
Esima Consultores· Estudio Gorka Uria · Unceta,Eurocontrol · Estudio Urgari S.A · Europacifico
Alimentos · European Virtual Engineering-EUVE · Euskal Trenbide Sarea(E.T.S) · Euskal XXI
Construcciones S.L · Exxon Mobile Lubricants Specialties · Fachadas Singulares Uxama S.L. · Fagor
Electrónica · Fagor Arrasate · Ferral-Viq S.L · FM Control S.L. · Fonorte (Grupo Afer) · Froxa S.A
· Fundación Laboral de la Construcción · Fundación Lantegi Batuak Fytasa S.A. · Gabinete Técnico
Tasadores · Gainsa S.L. · Galgo · Galletas Artiach S.L.U. · Gamesa Eólica · Ganica Playwood S.L. ·
Gavi · GE & Asociados Ingenieros Consultores· Gecsa Conductores y Conexiones Especiales S.A. ·
General Mills Ibérica S.A.U · Gestetner – Grupo Ricoh · Gesvalia Consultores S.L. · Gesvalt · GKN
Briveline Zumaia · Global Steel Wire S.A · Gobierno de Navarra · Grupo Celsa · Grupo Antolin ·
Grupo Castro · Grupo Elcoro Decolate · Grupo FG Construcciones Fco. Gómez, S.L. Grupo Guascor ·
Grupo Recycle Grupo Urbegi · Guardian Llodio UNO · Guascor I+D · Gurruchaga Tasaciones S.A.
· Habidite Projects S.A. · Hera-Amasa · Hormibal S.A · I.T.P (Industria de Turbopropulsores) I35 ·
Ibermatica S.A. · Icer Brakes S.A. · Idec · Idom Ingeniería y Consultoría · Idom Servicios Integrados
S.A · Ikusi Multivisión S.L. ·

Incosol Corporate (Grupo Jale) · Indar Máquinas Eléctricas S.L. · Industrias Alga · Industrias Cousin
 Freres, · Informática 68 S.A. Inea S.I. · Infraoman S.A. · INEM · Ingeniería Estudios Y Proyectos NIP
 S.A. · Ingeteam Paneles S.A.U · Inmobiliaria Municipal Eibarresa S.A. · Integral de Construcciones
 Eizu S.L. Intertek Caleb Brett Ibérica S.A.U. Kile Sport S.A. · KLM Compañía Aérea · La Auxiliar Naval
 La Pontanilla S.A. · Landu Promozioak · Lehioko Bihotz S.L. · Light Systems Technical Center (Rinder
 Group) · Linking Paths S.L. · Linterneria Landeta S.L. · LKS Ingeniería S.Coop. · LKS Selección y Formación
 · Lopez Landa FM Control S.L · Lunkide M&L Group Estrategias para la innovación · MAE Construcciones
 · Magnesitas de Navarra Manpower Business Solutions (MBS) · Miesa Mantenimiento · Miguel Carrera
 y Cia S.A. · Militino Arquitectos S.L · Moldis Echarro S.L. · Natural Vox S.A · Navasfalt S.A. ·
 Nervacero S.A. · Newell Iberia · Nibiola Pigmentos S.L. · Nocu S.A · Numa 96 S.L. · OEB Project
 Managers S.L. · Ondoan S.Coop · Onity S.L. · ONO Operador de Telecomunicaciones · Orubide ·
 Otyde Consultores · Panda Security · Paneles Eléctricos · Pemco Esmaltes · Planning & Scheduling
 · Precicast Bilbao · Priplastic S.L · Promaro · Pumade · Qualiberica, Raditherm S.L. · Queserías
 Izoria S.L. Qurius S.A España · R. Norte S.L. · Racoteknia S.A · Ramón Vizcaíno Refrigeración S.A. ·
 Rayter S.A. · Reckitt Benckiser · Representaciones Norte · Ribate Asociados · RM Permisa · Robert
 Bosch España S.A. · Rockwool peninsular · Ros Casares · RSTUV · Salto Systems · Salva Industrial
 S.L. · San Andrés E.A.I.D.U. · SAS proveedor en Mercedes Benz · SCI Servicios de Control e Inspección
 S.A. · Securitas Seguridad España S.A · Seguros Lagun Aro · Semantic – Systems · Sener Ingeniería
 · Sercoin S.A. · SERIDOM Servicios Integrados Serpa · Sidenor · Siemens Product Lisencyde
 Management Software (es) S.L · Siemens Vai MT S.A. · Siero Lam S.A. SIGE Contratas y Construcciones
 · Sisteplant · Sommetrade S.L. · Stabilus España S.L · Stein Heurtey Bilbao · Steuler Técnica S.L. ·
 Tabimed · Talleres Mecánicos Urrutikoetxea Talleres Oran S.A. · Talleres y Suministros Arkay S.A. ·
 TCC Técnicas de Construcciones y Contratas · Técnicas del Agua Uren S.L. · Tecnichapa S.L.U · Teknia
 Estampaciones DEJ, S.A. Teknia Indeco S.A. Tellechea y Fdez. Militino Arquitectos S.L. Telvent Trafico
 y Transporte, TMP · Tenneco Automotive · Tesa S.A. · TMP · Topiv 2006 S.L. · Trabesnor Construcciones
 S.L. Trame Aire Acondicionado S.L. Transporte y Logística Carmelo Troquenor S.A. TSK Electrónica y
 Electricidad S.A · TSK Electrónica y Electricidad S.A. Tuboplast Hispania Ugarteburu S.A. UGS PLM
 Solutions S.L. Ulma Manutención S.Coop. · Ultracongelados Virto Universidad del País Vasco Urazca
 Construcciones S.A. Urpasa 2004 · V. Luzuriaga – Tafalla S.A. Vas y Construcciones S.A. Vasco Bohemia
 S.L · Vías y Construcciones · Vicinay Cadenas S.A. · Vivienda y Suelo de Euskadi S.A. · Zalain
 Transformados Grupo Condesa ·





Información del programa edición BILBAO

EDICIÓN BILBAO

Inicio: 19 de Noviembre de 2010

(respetando fiestas, puentes, Semana Santa y verano), s/calendario

Viernes, de 16:00 h a 21:00 h y sábados, de 9:00 h a 14:00 h.

ABIERTO EL PLAZO DE INSCRIPCIÓN

Inscripción: Dada la limitación de plazas, el número de asistentes aceptados seguirán el riguroso orden de inscripción, previa autorización

Sesiones informativas: atención personalizada

Información: Marketing & Finanzas [Escuela de Negocios]

c/ Elcano, 25 / 48008 Bilbao / Tel.y Fax 94 416 84 05

maf@markfinanzas.com

Información y matricula:



ISO 9001

Información general

Titulación

Titulación que se obtiene:
Título de máster por la
Universidad Politécnica de
Cataluña.

Valor Académico.....560h.

Horas presenciales.....375h.

Visitas a empresas.....20h.

Toma decisiones - Business Game...50h.

Simulador Lean Manufacturing.....30h.

Dº Proyecto Dirección de Planta....85h.

Este curso está **integrado en el EEES**. Los programas formativos integrados al **Espacio Europeo de Educación Superior (EEES)** han superado un proceso de evaluación y acreditación de la calidad que facilita su reconocimiento en el mercado europeo.

En el nuevo EEES, la carga lectiva se calcula mediante el crédito **ECTS**, un estándar europeo que certifica la adquisición de los conocimientos, las habilidades y las competencias genéricas y específicas del alumnado: **60 Créditos ECTS**

Ayudas y subvenciones a la Formación

Según el Real decreto 395/2007 y la Orden Ministerial TAS 2307/ 2007 los gastos de formación de las empresas son **bonificables** por medio de las cotizaciones a la Seguridad Social y los importes de las matrículas son gastos deducibles en el impuesto de Sociedades y en el IRPF, además de dar derecho a una deducción de la cuota en los citados impuestos.

Las empresas deben **abonar** la totalidad del coste de los cursos antes del inicio de éstos, recuperando parte de la inversión una vez finalizado éste.

Marketing & Finanzas le informará sin ningún compromiso de forma orientativa de cuál es la bonificación máxima que puede conseguir su empresa.

**FINANCIACIÓN ESPECIAL
CAJA RURAL NAVARRA
BBK/BBVA**