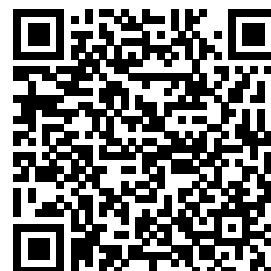


# Estudio del ciclo de un proyecto internacional

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN INTERNACIONAL DE LA  
EMPRESA / MBA IN INTERNATIONAL MANAGEMENT**

***UNIVERSIDAD INTERNACIONAL MENÉNDEZ PELAYO***

Este documento puede utilizarse como documentación de referencia de esta asignatura para la solicitud de reconocimiento de créditos en otros estudios. Para su plena validez debe estar sellado por la Secretaría de Estudiantes UIMP.



## DATOS GENERALES

### Breve descripción

Buena parte de la actividad exportadora en los países desarrollados, especialmente la relacionada con tecnología, infraestructuras y servicios, se lleva a cabo a través de la realización de proyectos internacionales llave en mano.

Para conseguir la adjudicación de esos contratos, las empresas tienen que competir en reñidos concursos internacionales, gestionando riesgos e incertidumbres.

Debido a las características de estos proyectos, el éxito nunca está asegurado. Tampoco lo están la duración del proyecto ni la rentabilidad deseada.

Para que el proyecto pueda tener éxito y llegar a ser rentable, los directivos de las empresas deben analizar en profundidad y seleccionar cuidadosamente las oportunidades de negocio, evaluando los riesgos y asignando los recursos apropiados.

Una parte importante del éxito depende asimismo del acierto en la elección de los compañeros de consorcio, los subcontratistas y los representantes locales.

Los organismos que convocan los concursos internacionales han de ser también rigurosos para evitar la publicación de pliegos de condiciones poco realistas ó una gestión poco profesional de las licitaciones.

### Título asignatura

Estudio del ciclo de un proyecto internacional

### Código asignatura

102222

### Curso académico

2019-20

### Planes donde se imparte

[MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN INTERNACIONAL DE LA EMPRESA / MBA IN INTERNATIONAL MANAGEMENT](#)

### Créditos ECTS

1

## **Carácter de la asignatura**

OPTATIVA

## **Duración**

Cuatrimestral

## **Idioma**

Castellano e Inglés

# CONTENIDOS

## Contenidos

Los contenidos incluidos en esta materia pueden resumirse en los siguientes puntos:

- Análisis de un caso real de una operación de comercio exterior, desde el punto de vista del organismo licitante y desde el punto de vista de las empresas proponentes.
- Características de la financiación de un proyecto llave en mano financiado con crédito concesional mixto FAD / OCDE.
- Análisis del estudio de viabilidad del proyecto desde el punto de vista del comprador: razones políticas, técnicas, fuentes de financiación, etc.
- Esquema de un proyecto "llave en mano" desde el punto de vista de las empresas suministradoras: establecimiento de los hitos del proyecto, características diferenciales entre bienes, servicios y sistemas.
- Los concursos internacionales: tipología, metodologías, análisis de pliegos de condiciones.
- Análisis de los riesgos del proyecto desde el punto de vista de las empresas suministradoras.
- Características de la propuesta comercial, técnica, económica y financiera.
- Metodologías y procedimientos de evaluación y adjudicación de los concursos internacionales.
- Tipología de los acuerdos y contratos y esquema de las relaciones contractuales entre las diferentes partes: comprador, suministrador, financiador, miembros de consorcios, subcontratistas, etc.
- Extracción de conclusiones y discusión (trabajo en grupo).

## PROGRAMA

### 1ª sesión

- Introducción.
- Conceptos esenciales.
- Caso Surinam: Modernización e Integración del Sistema de Control de Tráfico Aéreo Civil y Militar.

- Explicación del caso y discusión.

## **2ª sesión**

- Concursos internacionales.
- Ejercicio de evaluación de ofertas.
- Acuerdos y contratos internacionales.

## **3ª sesión**

- Caso Zambia: Modernización del Sistema Nacional de Emisión de Pasaportes.
- Explicación del caso y discusión.
- Metodología para el análisis de RFP.
- (\*) Práctica de trabajo grupal (a realizar después de clase): directrices / objetivos.
- / asignación de los equipos / roles.
- Instrucciones para las empresas ofertantes (ITB).
- Condiciones generales del contrato (GCC).

## **4ª sesión**

- Caso Panamá: Programa de Ampliación del Canal.
- Diseño y Construcción del 3er Juego de Exclusas.
- Explicación del caso y discusión.

## **5ª sesión**

- Caso Arabia Saudí: Proyecto Haramain Fase 2.
- Construcción y Operación del Tren de Alta Velocidad Medina-Jeddah-La Meca.

- Explicación del caso y discusión.
- Miscelánea.

### **6ª sesión**

- Entrega de los trabajos realizados por los equipos.
- Presentación y defensa de las conclusiones por los líderes de los equipos (5 minutos; cada uno).
- Discusión

(\*) Nota: este ejercicio puntúa para la nota final.

## COMPETENCIAS

### Generales

CG1.- Los titulados sabrán aplicar los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos, con un alto grado de autonomía, en empresas tanto nacionales como internacionales, sean pequeñas o medianas o empresas de dimensión más multinacional, e incluso en organizaciones no empresariales pero cuya gestión requiera una visión internacional.

CG2.- Los titulados sabrán aplicar las capacidades de análisis adquiridas en la definición y planteamiento de nuevos problemas y en la búsqueda de soluciones tanto en un contexto empresarial de ámbito nacional como internacional.

CG3.- Los titulados desarrollarán capacidades analíticas para la gestión de empresas en entornos dinámicos y complejos, tal como es el entorno internacional.

CG4.- Los titulados poseerán las habilidades para recabar, registrar e interpretar datos macroeconómicos, información de países, información sectorial y empresarial, datos financieros y contables, datos estadísticos, y resultados de investigaciones relevantes para sistematizar los procesos de toma de decisiones empresariales.

CG5.- Los titulados poseerán un cuerpo de conocimientos teóricos y prácticos así como las habilidades de aprendizaje que permitirá a aquellos que sigan interesados continuar desarrollando estudios posteriores más especializados en el ámbito de la investigación avanzada o estudios de doctorado.

CG6.- Los titulados tendrán una amplia experiencia y capacidad de trabajar en equipos multidisciplinares y, bajo presión en cuanto a tiempos (plazos de ejecución de proyectos y casos) y resultados se refiere.

CG7.- Los titulados adquirirán los valores y actitudes necesarias para establecer y desarrollar actividades empresariales y personales dentro de los comportamientos éticos y de responsabilidad social más estrictos, así como para desarrollar una sensibilidad hacia temas sociales y medioambientales.

CG8.- Los titulados deberán expresarse correctamente, tanto de forma oral como escrita, manteniendo una imagen adecuada en su actividad profesional.

CG9.- Los titulados deberán dominar las herramientas básicas de las tecnologías de la información y las comunicaciones para el ejercicio de su profesión y para el aprendizaje.

### Específicas

CE2.- Capacidad para elegir y aplicar el procedimiento adecuado a la consecución de un objetivo empresarial.

CE3.- Evaluar la relación existente entre empresas y el marco institucional en el que se desarrollan las actividades.

CE4.- Desarrollo de las capacidades analíticas que permitan comprender la naturaleza de los problemas en la organización y por tanto la aplicación de herramientas idóneas.

CE6.- Capacidad para trabajar en equipo primando la precisión de los resultados y la solvencia y originalidad de las proposiciones.

CE10.- Adquirir las técnicas para la redacción profesional de documentos y la presentación de informes en el ámbito de los negocios internacionales.

CE11.- Conocimiento de la estructura y funcionamiento de los organismos e instituciones de apoyo a la internacionalización de la empresa.

CE15.- Capacidad para liderar y desarrollar procesos de negociación empresarial.

CE16.- Conocimiento de diferentes metodologías y características técnicas, económicas y jurídicas de los concursos internacionales convocados por organismos multilaterales y por instituciones y empresas públicas de diferentes países.

CE17.- Comprensión de los procesos internos, las relaciones inter-departamentales y los diferentes roles que se dan en las organizaciones de las empresas suministradoras y en los organismos y empresas compradores, y su incidencia en la negociación de los contratos internacionales.

CE18.- Aprender a valorar los riesgos de las empresas al abordar proyectos internacionales complejos, así como conocer algunos aspectos esenciales que determinan el éxito o el fracaso de los proyectos.

## PLAN DE APRENDIZAJE

### Actividades formativas

AF2.- Clases prácticas: aplicación de contenidos teóricos al análisis de problemas concretos que permiten al estudiante comprender y asimilar los contenidos. Incluyen exposiciones, conferencias con directivos/profesionales expertos en el área o caso de estudio, seminarios, debates y puestas en común con análisis de los contenidos desarrollados en las sesiones teóricas. Se realizan mediante talleres, estudios de casos, resolución de ejercicios y problemas con una participación activa del alumno (12 horas - 100% presencialidad).

AF3.- Trabajos individuales y en grupo: desarrollo de los contenidos teóricos de forma autónoma (búsqueda de información, análisis y registro, redacción de documentos e informes, realización de cuestionarios) y su aplicación al estudio de casos, con exposición pública de las conclusiones individualmente o en grupo (7 horas - 5% presencialidad).

AF5.- Trabajo autónomo del estudiante: aquí se considera la actividad del alumno de estudio de la materia, búsqueda de información, análisis y registro, redacción de documentos, diseño de presentaciones, participación en grupos de lectura y el estudio y la preparación de exámenes. Incluye la utilización del campus virtual y la actividad del estudiante en el mismo así como el uso de TICs y herramientas informáticas, realizando diversas tareas como ejercicios de autoevaluación o la participación en foros y la consulta de bases de datos para obtener bibliografía y material documental (6 horas - 0% presencialidad).

### Metodologías docentes

MD2.- Trabajo individual de los alumnos: lecturas, informes, notas técnicas, cuestionarios de autoevaluación, y búsqueda de información adicional.

MD3.- Trabajos docentes - Clases interactivas presenciales : seminarios de discusión y talleres.

MD4.- Estudios de casos, resolución de problemas y ejercicios prácticos en grupo o individuales: resolución, puesta en común y discusión en clase, mediante seminarios, de casos prácticos elegidos previamente.

### Resultados de aprendizaje

- Conocer de manera integrada del ciclo completo de un proyecto internacional, partiendo del estudio de viabilidad y revisando el análisis de la financiación, la estructuración de los hitos del proyecto, la metodología y las fases del concurso internacional, la propuesta técnica, económica y financiera, las características de los avales bancarios, los procesos de evaluación y de adjudicación y revisando el esquema del contrato comercial y sus cláusulas, hasta la entrada en vigor del contrato y la puesta en marcha del proyecto.
- Conocer criterios estratégicos empresariales y ser capaces de identificar los principales

riegos que determinan el éxito ó el fracaso de los proyectos internacionales, analizando la forma en que se toman en la práctica las decisiones bid / no bid dentro de las empresas.

- Conocer cómo evalúan las empresas las oportunidades de negocio así como los diferentes puntos de vista de los departamentos implicados.
- Conocer aspectos clave de los concursos internacionales, ya sean éstos convocados por organizaciones multilaterales, agencias internacionales, entidades gubernamentales o empresas públicas.

## SISTEMA DE EVALUACIÓN

### Descripción del sistema de evaluación

La calificación final de los alumnos en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base al examen final y a la participación del alumno durante el curso. Para la realización del examen, los alumnos dispondrán de un tiempo máximo de 45 minutos.

El examen comprenderá un total de 18 preguntas, de las que 16 serán de tipo test (con 4 posibles respuestas cada una, de las cuales tan solo una será válida o bien será mejor que las demás), siendo las 2 preguntas restantes de tipo abierto, pudiendo alguna de ellas consistir en un ejercicio. Para la resolución de los ejercicios se podrá hacer uso de una calculadora, si bien resulta necesario que las operaciones y sus resultados queden reflejados en las hojas de examen.

El ejercicio puntuará sobre 10. Para las 16 preguntas del test, cada una de las respuestas correctas se valorará con 0,625 mientras que las respuestas en blanco, puntuarán 0 y las respuestas erróneas restarán 0,165 puntos. Las respuestas a cada una de las dos preguntas de tipo abierto se valorarán en 0 y 5 puntos.

El profesor podrá aumentar o disminuir hasta un +/- 10% la nota final alcanzada de acuerdo a la participación de cada alumno tanto cuantitativa (número de intervenciones) como cualitativa (oportunidad y calidad de las intervenciones) durante las sesiones lectivas.

La mayor parte de las respuestas se derivarán directamente de las explicaciones dadas en clase por el profesor y/o de la documentación facilitada durante el curso, o bien de las lecturas recomendadas. No obstante, algunas podrán exigir un esfuerzo personal de reflexión por parte del alumno y la consiguiente aplicación de su propio criterio.

La duración estimada del examen será de 45 minutos como tiempo máximo.

En la **2ª convocatoria**, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen, que podrá ser de tipo test y/o tipo ensayo, cuyo formato será comunicado con antelación suficiente.

## PROFESORADO

### Profesor responsable

**Martos Rubio, Jorge**

*Consultor y Asesor de Comercio Internacional independiente*

### Profesorado

Profesor Responsable de la asignatura

## **BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES RELACIONADOS**

### **Bibliografía**

#### **LECTURAS OBLIGATORIAS**

"Turnkey vs. design & build", por J. C. Londoño (Ingenium, D. C. Intelligence)

"Bidding document", Zambia National Tender Board

"Contractor selection process", por A. Alemán (Panama Canal Authority)

#### **VISITAS SUGERIDAS A SITIOS WEB OFICIALES**

Banco Inter-Americano de Desarrollo (BID / IDB)

Banco Mundial (BM / WB)

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD / UNDP)

CompraNet México

EU Tenders Electronic Daily (TED)

North Atlantic Treaty Organization Procurement (OTAN / NATO)