Máster Universitario en Gestión Internacional de la Empresa

MBA in International Management

2020-2021

GUÍA DEL ALUMNO

ÍNDICE

0 BIENVENIDA	
	5
***1** PRESENTACIÓN*	*7*
***2** MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN INTERNACIONAL DE LA EMPRESA / MBA IN INTERNATIONAL MANAGEMENT*	
Introducción	11
Objetivos	11
Plan docente y estructura académica por fases. Competencias Básicas, Generales y Específicas; Metodologías Docentes y Actividades Formativas	12
Dirección y profesorado	23
Sistema de evaluación general y ponderación de asignaturas	25
Calendarios	31
Obtención del título	34
Control de calidad	34
Normativa de régimen interno para los alumnos — Ámbito de aplicación — Derechos y deberes de los alumnos — Tratamiento de datos personales — Normas de conducta y disciplina académica — Normas de organización y funcionamiento para alumnos del MIM • Seguimiento del Máster y asistencia a clase • Normas para la utilización de la biblioteca • Normas específicas a la imagen e indumentaria personal y profesional • Canales de comunicación y atención personal a los alumnos • Ficha personal del alumno • Horarios	35
Servicios y acceso al Centro	41
Datos de contacto del equipo	42
3 ASIGNATURAS	
FASE **1**	
Fundamentos de contabilidad y finanzas	45
Investigación Comercial I – Fuentes de información y comercial / Market research I – Economic and comercial information sources	50
Fundamentos de marketing	55
Fundamentos de economía	61
Investigación Comercial II – Estudios de mercado	66
Fundamentos de estrategia empresarial	72
Estrategia avanzada- casos de empresas internacionalizadas	78
Taller de escritura	82
Comportamiento social	87
Habilidades directivas / Communication and negotiation skills	91

FASE **2**	
Entorno jurídico – Contratación internacional	96
Finanzas internacionales a corto plazo / International finance:short-term financing	100
Financiación de operaciones a medio y largo plazo / international finance: médium-and long- term financing international	106
Análisis de países	111
Fiscalidad internacional	116
Transporte y logística internacional	120
Marketing internacional / International marketing	127
Sector exterior y políticas de la U.E.	139
FASE **3**	
Taller de operaciones de comercio exterior	144
Instrumentos de apoyo a la internacionalización de la empresa española	147
Desarrollo y gestión internacional de e-Business / E-business: international implementation and management	149
Financiación de inversiones y proyectos de infraestructura. Project Finance	158
Técnicas de ventas y comunicación internacional / Sales and customers management	162
ASIGNATURAS **ELECTIVAS**	
Análisis y gestión de riesgos de proyectos internacionales / Risck analysisis and risk management of international projects	169
Comercialización internacional de bienes y servicios de ingeniería, construcción y servicios profesionales	177
Comunicación empresarial y corporativa	185
Creación y gestión internacional de marcas: una perspectiva desde el made in Spain	**189**
Emprendimiento e innovación / Entreperenerurship and innovation	**193**
Estrategia internacional de cadenas de moda	**196**
Exportación de franquicias / Exportation of franchises	**199**
Gestión rentable del cliente internacional	205
Gestión internacional de RR.HH. / International human resource management	208
Gestión y transferencia de tecnología	217
Strategic alliances and joint Ventures	220
Localización y gestión de proyectos y licitaciones internacionales. Instituciones financieras internacionales	226
Optimización fiscal internacional / International tax optimization	229
Posicionameinto e ingeniería de marca: herramientas claves de competitividad internacional / Positioning and brand engineering key tools of international competitiveness	234
Protección de la propiedad industrial e intelectual en el mercado internacional	238
Regulación y barreras en el comercio internacional	241
Retos y oportunidades asociadas al cambio climático	244
Turismo e internacionalización	250
PROYECTO INTERNACIONAL DE LA EMPRESA	255
TRABAJO FIN MÁSTER	261

BIENVENIDA

Como Director Ejecutivo de Formación de ICEX quiero darte la bienvenida y felicitarte por haber sido seleccionado para participar en este **Máster Universitario en Gestión Internacional de la Empresa / MBA in International Management**que forma parte del Programa de Becas de Internacionalización de ICEX.

Desde su edición en 2010 y con el objetivo de ocupar una nueva dimensión en la oferta formativa de postgrado, **ICEX-CECO y la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP)** han establecido una alianza académica que permite a este Máster ser título oficial de postgrado, adaptado al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).

El MBA in International Management (MIM) está diseñado para proporcionarte una formación avanzada y rigurosa en diversos ámbitos de la gestión empresarial, con una clara especialización y focalización en los procesos de internacionalización empresarial, adaptado a las necesidades actuales de la sociedad, tanto desde el punto de vista académico como profesional. Entre las áreas de formación destacar, entre otras, la realización de un proyecto de internacionalización empresarial, la gestión de los negocios en entornos digitales, el emprendimiento o el estudio de la financiación de operaciones y de grandes proyectos de inversión y de la internacionalización de empresas de servicios.

Comienzas a partir de hoy una etapa que requerirá un esfuerzo importante de estudio y dedicación por tu parte, si bien, todo el equipo de profesionales implicados en este programa, estamos convencidos de que ese esfuerzo se verá recompensado por la satisfacción de alcanzar los conocimientos y competencias en ámbitos avanzados de la gestión internacional de la empresa, y mejorar tus habilidades y capacidades personales, lo que te permitirá, una vez superado el Máster, estar en condiciones de asumir responsabilidades en la gestión y dirección de empresas con vocación internacional.

A lo largo de las siguientes páginas encontrarás toda la información necesaria para seguir este MBA. Te animo a su atenta lectura y a participar activamente en el curso que ahora inicias.

Un atento saludo,

Antonio García Rebollar
Director Ejecutivo de Formación de ICEX

PRESENTACIÓN

La Institución que imparte este programa es ICEX, España Exportación e Inversiones a través de ICEX-CECO.

ICEX es una entidad empresarial de ámbito nacional que tiene como misión promover la internacionalización de las empresas españolas para contribuir a su competitividad y aportar valor a la economía en su conjunto, así como atraer inversiones exteriores a España. Para ello, a partir de sus propios recursos financieros, materiales y humanos, ICEX presta servicios a las empresas españolas:

— Diseñando y ejecutando programas de promoción comercial en mercados exteriores.

— Elaborando y difundiendo información sobre la oferta de productos y servicios españoles y sobre mercados internacionales.

— Promoviendo la capacitación técnica de los cuadros de la empresa y la formación de profesionales en comercio exterior.

— Impulsando proyectos de inversión, implantación industrial o cooperación internacional en mercados exteriores.

— Promocionando las inversiones extranjeras en España

ICEX presta sus servicios a través de una red de 30 Direcciones Provinciales y Territoriales de Comercio en España y casi 100 Oficinas Económicas y Comerciales en el exterior. Dispone, además, de una red de Centros de Negocio en el extranjero, que ofrecen a las empresas españolas infraestructura temporal a modo de incubadoras de la internacionalización.

Desde su creación en 1976, en ICEX-CECO se han formado generaciones de empresarios, universitarios y empleados públicos españoles y extranjeros de más de 70 países en economía y comercio internacional.

Más de 30.000 estudiantes, que hoy ocupan puestos de responsabilidad en la dirección de empresas, organismos multilaterales y en el área de economía y comercio de la Administración, han cursado estudios en ICEX-CECO.

En los últimos años, más de 2.000 empresas han confiado la formación de sus cuadros a través de nuestros programas tanto en abierto como en in-company.

ICEX España Exportación e Inversiones, a través de su Dirección Ejecutiva de Formación, impulsa así la captación de talento y la formación de personas para una internacionalización sostenible de la economía española y promueve el desarrollo profesional de los responsables y gestores de empresas, asociaciones empresariales y otros entes públicos o privados, así como de los jóvenes que optan por una profesión vinculada a la economía y comercio internacional.

La globalización de los mercados, la transformación digital y el aumento sustancial de la competitividad a nivel nacional e internacional, plantea nuevos desafíos a las empresas que se encuentran con la necesidad de formar a sus equipos y directivos en el dominio de técnicas específicas para triunfar en este nuevo entorno.

ICEX-CECO da respuesta a la demanda de formación de posgrados y directivos en un contexto de internacionalización creciente y sostenible de las empresas, contribuyendo así a la mejora de su competitividad y favoreciendo su presencia global, especialmente de las pymes.

ICEX-CECO cuenta con más de 300 colaboradores, todos ellos de la más alta cualificación docente. Su método de enseñanza está basado en una eficiente combinación de teoría y práctica que ayuda a los estudiantes en la toma de decisiones en su vida profesional. El proceso de enseñanza incluye la participación activa del estudiante, que aprende las técnicas, habilidades y estrategias que más tarde aplicará en sus futuros puestos.

En la actualidad, ICEX-CECO desarrolla un amplio abanico de acciones formativas, entre los que cabe señalar los siguientes:

- Mercados Multilaterales:
    - Máster en Gestión de Proyectos Multilaterales
    - Curso Avanzado en licitaciones multilaterales
- E-Business:
    - Máster en International e-Business
    - Marketing digital para la internacionalización de la empresa.
    - Comercio electrónico internacional

- **Internacionalización de Empresas:**

    - Máster universitario en Gestión Internacional de la Empresa/MBA in International Management
    - Programa de Desarrollo Directivo Internacional. Executive PDI
    - Gestión operativa internacional de la empresa.
    - Gestión financiera de operaciones internacionales.
    - Representante Aduanero
    - Comercio Internacional: Transporte Marítimo y Operativa Portuaria
    - Formación de agentes comerciales.
    - Finanzas para no financieros en un entorno global
    - Mooc en Estrategia de Internacionalización de la Empresa

- Programas de formación presencial y a distancia para funcionarios y empleados públicos españoles: Técnicos Comerciales y Economistas del Estado, Diplomados Comerciales del Estado, Inspectores e Ingenieros Técnicos del SOIVRE, y personal técnico de la Red Exterior y Territorial de la Secretaría de Estado de Comercio Exterior.

- Programas de Formación InCompany.

- Programas de formación y asistencia técnica para empleados públicos extranjeros en economía y comercio internacional

- Programas de formación para el ingreso en la Administración Económica y Comercial del Estado.

ICEX-CECO cuenta con una metodología de enseñanza *on-line*. Dentro de esta metodología, la figura del tutor adquiere un papel fundamental como agente activo de apoyo, comunicación y seguimiento en la formación de los alumnos. El tutor-profesor desempeña labores de guía, motivación y apoyo, ayudando al alumno en su aprendizaje y alentándolo para realizar las diferentes actividades diseñadas. Además, como parte de su control de calidad, ICEX-CECO realiza en cada uno de sus cursos, un riguroso seguimiento y una evaluación específica del desempeño de cada uno de sus profesores en los distintos programas.

Máster Universitario en Gestión Internacional de la Empresa

MBA in International Management

2.1 INTRODUCCIÓN

La Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP) e ICEX-CECO han programado, en alianza académica, este Programa Oficial de Máster Universitario en Gestión Internacional de la Empresa / MBA in International Management que conjuga las capacidades, habilidades y experiencias de ambas instituciones, lo que permite que este Máster continúe como título oficial de postgrado, adaptado al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Su carga lectiva se establece en créditos ECTS, que es el estándar adoptado por todas las universidades del EEES para garantizar la homogeneidad y calidad de los estudios universitarios.

La globalización afecta a todos los ámbitos de la vida política, económica y social de España, y de Europa en general. Tras muchas décadas de relativo aislamiento, España está sometida a un proceso acelerado de internacionalización, cuyo motor principal es la economía y la empresa, pero que afecta también a la política, la ciencia, la cooperación al desarrollo, las artes, la defensa, e incluso los deportes. Ello hace necesario que nuestros jóvenes profesionales adquieran una visión internacional de la gestión y se familiaricen con las técnicas y herramientas que le son propias, especialmente en el ámbito de la economía y la empresa.

Que la internacionalización de las economías y las empresas son una realidad y una necesidad, no hay absolutamente ninguna duda. Para la mayoría de las empresas la internacionalización hoy es una cuestión de supervivencia, tan necesaria como disponer de un departamento de administración o de tecnología suficiente para fabricar los productos que demanda el mercado. La empresa moderna necesita implantar una orientación global, y no poner límites geográficos a la comercialización de sus productos y servicios ni tampoco a la compra y suministros de sus inputs productivos.

En un contexto globalizado e interdependiente como el actual, la gestión empresarial resulta más compleja e imprevisible. Por ello, el éxito empresarial depende en gran medida de la capacidad de los directivos y ejecutivos para gestionar de la manera más eficiente posible, y en unas condiciones de interdependencia económica global, los recursos que la empresa, las instituciones y la sociedad en general ponen a su disposición. Se exige así profesionales capaces de enfrentarse a nuevos desafíos y que sepan aprovechar las oportunidades de negocio que ofrece la globalización.

La formación ofrecida en el MBA in International Management, aunque se centra principalmente en la empresa, aporta también criterios y herramientas para la gestión de otro tipo de organizaciones que operan junto a las empresas en entornos internacionales. Este es, en síntesis, el objetivo al que intenta dar respuesta este programa de posgrado.

2.2 OBJETIVOS

El MBA desarrolla conocimientos y competencias en ámbitos avanzados de la gestión internacional de la empresa, que permitirá a los alumnos una vez titulados estar en condiciones de asumir responsabilidades en el ámbito de la gestión y dirección de empresas con vocación internacional. Sus principales objetivos son:

- Formar profesionales capaces de liderar el proceso de internacionalización de sus empresas y organizaciones (tanto privadas como públicas), diseñando, implantando y dirigiendo el proceso de apertura de nuevos mercados.

- Formar profesionales con un conocimiento amplio de los entornos en los que opera la empresa, situación económica internacional, marco institucional y normas y acuerdos internacionales, así como una clara comprensión de los procesos de interdependencia económica que rigen en los mercados y sectores y que afectan a la definición y efectividad de la política empresarial.

- Ofrecer a los mejores alumnos el complemento de una formación práctica profesional en países extranjeros, a través del Programa de Becas ICEX, obteniendo una experiencia in-situ de las oportunidades y problemas que presentan los diversos mercados internacionales y las necesidades reales de las empresas que desean introducirse en los mismos.

La metodología empleada es eminentemente práctica y está basada en las siguientes técnicas:

- Método del Caso: la mayor parte de las materias que se estudian en este programa están basadas en supuestos reales de empresas, que deben ser trabajados por el alumno individualmente, en equipo y con el profesor, lo que le permite un enriquecimiento permanente con diferentes puntos de vista y le ayuda en el análisis de situaciones complejas y en la toma de decisiones.

- Participación en clase: fomenta las aptitudes personales como la seguridad, capacidad de comunicación, creatividad, competitividad, etc.

- Trabajo en equipo: Las actividades en grupo permiten que el alumno experimente lo que más adelante será el trabajo en una organización empresarial, integrada por diferentes personas.

- Presentación de informes y proyectos: tanto individualmente como en grupo los alumnos deberán defender proyectos de estudios de mercado, sectores, casos prácticos de internacionalización de empresas, ante sus compañeros, profesores y/o tribunales de examen.

2.3 PLAN DOCENTE Y ESTRUCTURA ACADÉMICA POR FASES. COMPETENCIAS BÁSICAS, GENERALES Y ESPECÍFICAS; METODOLOGÍAS DOCENTES Y ACTIVIDADES FORMATIVAS

El MBA in International Management es un programa de posgrado que consta de 75 créditos que se realizan durante 12 meses (dos cursos académicos). Los primeros 60 créditos (que se imparten y evalúan de octubre a junio) corresponden a las materias propias del máster estructuradas en seis grandes "Módulos Académicos" y un "Proyecto de Internacionalización Empresarial" realizado en grupo, tutelado y con presentación a finales de junio. Los 15 créditos restantes (que se desarrollan de junio a septiembre) corresponden al Trabajo de Fin de Máster (TFM) que se realiza de forma individual, tutelada y que será defendido públicamente ante un tribunal en el mes de septiembre. No se podrá en ningún caso presentar el TFM para evaluación del tribunal si el alumno no ha superado todas las materias.

La continuación natural de este Máster es la participación de sus alumnos en la Fase I del programa de Becas de Internacionalización de ICEX (entidad que forma parte de la Comisión de Estudios y Académica del programa). Así, los alumnos con mejores expedientes académicos tienen la posibilidad de realizar 45 créditos adicionales de prácticas remuneradas en las Oficinas Económicas y Comerciales de las embajadas de España en el exterior. La realización de dichas prácticas remuneradas, que no forman parte del Máster, quedará reflejada en el Suplemento Europeo al Título (como créditos extraordinarios).

Siendo posible realizar este Máster a tiempo parcial, esta circunstancia impediría a los estudiantes competir, en igualdad de condiciones, con los que lo cursan a tiempo completo, para realizar las prácticas remuneradas del Programa de Becas de internacionalización de ICEX que se desarrollan después de finalizar sus estudios y en las condiciones que establece la correspondiente convocatoria de Becas y en la Orden de Bases.

Los módulos académicos son los siguientes:

1. Entorno Económico Internacional.
2. Estrategia y Organización Empresarial Internacional.
3. Marketing, Inteligencia Comercial e Investigación de Mercados.
4. Contabilidad y Finanzas Internacionales.
5. Entorno Legal Internacional.
6. Liderazgo y Comunicación para los Negocios Internacionales.

Cada módulo está formado por varias unidades académicas de enseñanza (materias o asignaturas) repartidas a lo largo de los distintos trimestres (fases), tanto en su característica de materias obligatorias como electivas.

En la primera fase de estudio (Fase 1), se recogen las asignaturas de fundamentos básicos de administración y dirección de empresas, necesarios para comprender la gestión de la empresa en el entorno internacional y en una economía globalizada. Está compuesto por una serie de asignaturas obligatorias básicas y de homogeneización sobre las principales áreas funcionales de la empresa necesarias para el desarrollo posterior de las asignaturas centradas ya en la vertiente internacional.

Una vez que el alumno se ha familiarizado con conceptos básicos de la administración y dirección de empresas y su relación con el proceso de internacionalización, las fases 2 y 3 cubren las asignaturas de especialización en gestión y administración internacional de los negocios en cada uno de los módulos académicos establecidos.

El MBA concluye la fase lectiva con la elaboración de un proyecto final tutorizado de 7 ECTS realizado en grupo, cuyo objetivo es el desarrollo de un plan de internacionalización de una empresa. Dicho proyecto sirve de base para la realización del Trabajo Final del Máster de 15 ECTS, que el alumno tendrá que realizar de forma individual entre los meses de junio a agosto, y defender ante tribunal en el mes de septiembre.

Como complemento de formación al MBA y con objeto de alinear los resultados de aprendizaje a los objetivos del título, en el mes de septiembre se imparte un **"precurso on-line"** de carácter voluntario y pensado para los estudiantes matriculados que no provengan de ADE o similar, o que necesiten familiarizarse con la contabilidad y las finanzas empresariales, aunque también pueden cursarlo todos aquellos que deseen reforzar estos conocimientos.

Desde el curso 2017-2018, el Máster contempla su denominación en inglés MBA in International Management. Entre las principales novedades a partir de ese curso académico están la ampliación de las materias de impartición bilingüe español e inglés y un mayor énfasis en asignaturas orientadas a los negocios y entornos digitales y a la internacionalización de empresas de servicios.

Módulos y asignaturas	ECTS	Código	[1]Carácter
Módulo I: Entorno Económico Internacional	**6 ECTS**		
▪ Fundamentos de Economía ▪ Sector exterior español y políticas de la UE ▪ Análisis de países	2 ECTS 2 ECTS 2 ECTS	102186 102188 102187	O O O
Módulo II: Estrategia y Organización Empresarial Internacional	**6 ECTS**		
▪ Fundamentos de estrategia empresarial ▪ Estrategia avanzada: casos de empresas internacionalizadas	3 ECTS 3 ECTS	102189 102190	O O
Módulo III: Marketing, Inteligencia Comercial e Investigación de Mercados	**14 ECTS**		
▪ Investigación Comercial (I)- Fuentes de información económica y comercial (online y presencial)/ Market research I – Economic and commercial information sources (blended learning) ▪ Fundamentos de marketing/ Fundamentals of marketing ▪ Investigación Comercial (II) – Estudios de mercado ▪ Marketing internacional/ International marketing ▪ Instrumentos de apoyo a la internacionalización de la empresa española ▪ Desarrollo y gestión internacional de e-Business/ e-Business: International implementation and managemet	2 ECTS 2 ECTS 3 ECTS 3 ECTS 2 ECTS 2 ECTS	102191 102192 102193 102194 102195 102196	O O O O O O
Módulo IV: Contabilidad y Finanzas Internacionales	**10 ECTS**		
▪ Fundamentos de contabilidad y finanzas (online y presencial) ▪ Finanzas internacionales a corto plazo/ International finance: short-term financing ▪ Financiación de operaciones a medio y largo plazo/ International finance: medium-and long-term financing. ▪ Financiación de inversiones y proyectos de infraestructuras. Project finance	4 ECTS 2 ECTS 2 ECTS 2 ECTS	102197 102198 102199 102200	O O O O
Módulo V: Entorno Legal Internacional	**7 ECTS**		
▪ Transporte y logística internacional (*incluye taller de operaciones internac.*) ▪ Entorno jurídico – contratación internacional ▪ Fiscalidad internacional	3 ECTS 2 ECTS 2 ECTS	102201 102202 102203	O O O
Módulo VI: Liderazgo y Comunicación empresarial (para los negocios Internacionales)	**7 ECTS**		
▪ Taller de escritura (*incluye comportamiento social en los negocios*) ▪ Habilidades directivas / Communication and negotiation skills ▪ Técnicas de ventas y comunicación comercial / Sales and customers management	2 ECTS 3 ECTS 2 ECTS	102204 102205 102206	O O O

[1] Carácter:
O – Obligatoria

Módulo de asignaturas electivas (El alumno se matricula en tres de las asignaturas ofertadas en este módulo)	ECTS	Código	[2]Carácter
Área de Entorno Económico Internacional			
▪ Promoción y atracción de inversiones extranjeras **(no ofertada en la convocatoria 2020-2021)**		102207	E
▪ Regulación y barreras en el comercio internacional		102208	E
▪ Grandes retos de la economía internacional **(no ofertada en la convocatoria 2020-2021)**		102209	E
Área de Estrategia y Organización Empresarial Internacional			
▪ Gestión y transferencia de tecnología		102210	E
▪ Estrategia internacional de cadenas de moda		102211	E
▪ Joint Ventures y alianzas estratégicas		102212	E
▪ Retos y oportunidades asociadas al Cambio Climático		102213	E
▪ Emprendimiento e innovación/Entrepreneurship and Innovation		102214	E
Área de Marketing, Inteligencia comercial e Investigación de Mercados			
▪ Exportación de franquicias		102215	E
▪ Gestión rentable del cliente internacional		102216	E
▪ La gran distribución en el mundo: modelos de negocio internacional **(no ofertada en la convocatoria 2020-2021)**		102217	E
▪ Posicionamiento e ingeniería de marcas: herramientas clave de competitividad Internacional.		102218	E
▪ Creación y gestión internacional de marcas: una perspectiva desde el Made in Spain	1 ECTS/ Asignatura	102219	E
▪ Turismo e internacionalización			
▪ Comercialización internacional de bienes y servicios de ingeniería, construcción y servicios profesionales / International business management of goods & services in the engineering, construction and consultancy sectors		102220 102221	E E
Área de Contabilidad y Finanzas Internacionales			
▪ Estudio del ciclo de un proyecto internacional **(no ofertada en la convocatoria 2020-2021)**		102222	E
▪ Localización y gestión de proyectos y licitaciones internacionales. Instituciones Financieras internacionales		102223	E
▪ Análisis y gestión de riesgos de proyectos internacionales		102224	E
Área de Entorno Legal Internacional			
▪ Optimización fiscal internacional		102225	E
▪ Protección de la propiedad industrial e intelectual en el mercado internacional		102226	E
▪ Gestión Internacional de Recursos Humanos /International Human Resource management		102227	E
Área de Liderazgo y Comunicación para los Negocios Internacionales			E
▪ Comunicación empresarial y corporativa		102228	E
▪ Las Tics y la comunicación internacional **(no ofertada en la convocatoria 2020-2021)**		102229	
▪ Comunicación institucional **(no ofertada en la convocatoria 2020-2021)**		102230	E

[2] Carácter:
E - Electiva

Proyecto de Internacionalización	7 ECTS	
▪ Presentación Proyecto grupal en junio		102231
Trabajo Fin de Máster	15 ECTS	
▪ Presentación TFM y defensa en septiembre		102232
TOTAL DE CRÉDITOS	75 ECTS	

Fase 1: HOMOGENEIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS (On-line y presencial)[3]. (Del 1 de octubre al 18 de diciembre de 2020)			
Materia	**ECTS**	**MÓDULO**	**Coordinador**
Fundamentos de Contabilidad y Finanzas (on-line y presencial)	4	IV	Mª Teresa Seco Benedicto
Investigación Comercial (I) – Fuentes de Información Económica y Comercial (on-line y presencial) / Market research I- Economic and commercial information sources (blended learning)	2	III	Carlos Enrile D'Outreligne
Fundamentos de Economía	2	I	Montserrat Hinarejos Rojo
Fundamentos de marketing / Fundamentals of marketing	2	III	Pedro Palencia Alacid
Fundamentos de estrategia empresarial	3	II	Gustavo E. Mata Fernández-Balbuena
Investigación Comercial (II) – Estudios de mercado	3	III	Jesús Centenera Ulecia
Estrategia avanzada: casos de empresas internacionalizadas.	3	II	Gustavo E. Mata Fernández-Balbuena
Taller de Escritura. *Dentro de esta asignatura se impartirá la materia "**Comportamiento Social en los Negocios**". Su evaluación estará integrada dentro de la nota final de Taller de Escritura.*	2	VI	Milagros de Torres Fernández
Habilidades directivas / Communication and negotiation skills	3	VI	Brendan Anglin

— Exámenes **Fase 1** (ver calendario exámenes)

[3] Teniendo en cuenta las circunstancias derivadas del COVID-19 y con objeto de garantizar las condiciones adecuadas de seguridad personal y colectiva, atendiendo así a la Resolución Rectoral del 30 de junio de 2020, **el curso se iniciará en modalidad síncrona online para todos los estudiantes**. Esta modalidad a distancia permanecerá durante todo el 1º trimestre del curso (de octubre a diciembre de 2020, excepto los exámenes finales que ser realizarán de manera presencial en la semana del 14 de diciembre.

Fase 2: MATERIAS BÁSICAS DE CONTENIDO INTERNACIONAL (Del 7 de enero al 26 de marzo de 2021) Durante esta fase, los alumnos inician en grupo el Proyecto de Exportación o de Implantación Internacional, y mantienen tutorías presenciales con sus respectivos tutores.			
Materia	**ECTS**	**MÓDULO**	**Coordinador**
Entorno Jurídico – contratación internacional	2	V	Luís Morros Cámara
Finanzas internacionales a corto plazo / International finance : short-term financing	2	IV	Miguel Morán Serrano
Financiación de operaciones a medio y largo plazo / International finance: médium-and long – term financing	2	IV	Eduardo Oliveira de Miguel
Análisis de países	2	I	Carlos Poza Lara
Fiscalidad internacional	2	V	Gerardo Burgos Belascoain
Transporte y logística internacional. *Esta asignatura contempla también el Taller de Operaciones Comercio Exterior. Su evaluación estará integrada dentro de la nota final de Transporte y logística internacional.*	3	V	Alejandro Molins de la Fuente
Marketing Internacional / International Marketing	3	III	Alfonso Fernández del Hoyo
Estrategia avanzada: casos de empresas internacionalizadas	Cont.	II	Gustavo E. Mata Fernández-Balbuena
Tutorías de análisis financiero *(necesarias para el plan económico-financiero del Proyecto de Internacionalización)*	-	-	Mª Teresa Seco Benedicto
Sector exterior y políticas de la UE (Esta asignatura contempla también conferencias con expertos de los principales sectores exportadores españoles)	2	I	Eva Mª Llorente García
Taller de Escritura	cont.	VI	Milagros de Torres Fernández
Habilidades directivas / Communication and negotiation skills	cont.	VI	Brendan Anglin

— Exámenes Fase **2**: ver calendario exámenes

Fase 3: SÍNTESIS Y ESPECIALIZACIÓN

(Del 29 de marzo al 22 de junio de 2021)

En esta fase del Programa, los alumnos se especializan en áreas específicas de conocimiento, incluyendo además una veintena de asignaturas Electivas, a la vez que siguen perfeccionando sus capacidades comunicativas y competencias en la gestión de los negocios en entornos digitales, el emprendimiento o el estudio de la financiación de operaciones y de grandes proyectos de inversión y de la internacionalización de empresas de servicios. Igualmente, en esta Fase los alumnos han de completar el Proyecto de Internacionalización trabajado en grupo y realizar su presentación final. Cada alumno, además, inicia su Trabajo Fin de Máster (TFM)

Materia	ECTS	Módulo	Coordinador
Transporte y logística internacional: taller de operaciones de comercio exterior	cont.	V	Alejandro Molins de la Fuente
Estrategia avanzada: casos de empresas internacionalizadas	cont.	II	Gustavo E. Mata Fernández-Balbuena
Análisis de países	cont.	I	Carlos Poza Lara
Tutorías de análisis financiero *(necesarias para el plan económico-financiero del Proyecto de Internacionalización)*	cont.	-	Mª Teresa Seco Benedicto
Instrumentos de apoyo a la internacionalización de la empresa española	2	III	María Rodríguez de la Rúa Beristain
Desarrollo y gestión internacional de e-Business / e-Business: international implementation and management	2	III	Fernando Aparicio Varas
Financiación de inversiones y proyectos de infraestructuras. Project finance	2	IV	Eduardo Oliveira de Miguel
Técnicas de ventas y comunicación comercial/ Sales and customers management	2	VI	Miguel Morán González

— Exámenes Fase 3: ver calendario exámenes

ASIGNATURAS electivas (cada alumno cursará 3 de las asignaturas electivas del módulo)			
Materia	**ECTS**	**Módulo**	**Coordinador**
Análisis y gestión de riesgos de proyectos internacionales	1	IV	Javier Sanz Arlegui
Comercialización internacional de bienes y servicios de ingeniería, construcción y servicios profesionales / International business management of godos & services in the engineering, construction and consultancy sectors	1	III	Miguel Llopis Franco
Comunicación empresarial y corporativa	1	VI	Arturo Gómez Quijano
Creación y gestión internacional de marcas.: una perspectiva desde el Made in Spain	1	III	Julio Cerviño Fernández
Emprendimiento e innovación / Entrepreneurship and innovation	1	II	Alicia Rodríguez Márquez
Estrategia internacional de cadenas de moda	1	II	Gustavo Emilio Mata Fernández-Balbuena
Exportación de franquicias	1	III	Enrique Luque Albarracín
Gestión internacional de Recursos Humanos / International Human Resource management	1	V	Almudena Cañibano Sánchez
Gestión rentable del cliente internacional	1	III	José Ignacio Pérez Escribano
Gestión y transferencia de tecnología	1	II	Marisa Poncela García
Joint Ventures y alianzas estratégicas	1	II	Mariano Gómez Agüero
Localización y gestión de proyectos y licitaciones internacionales. Instituciones financieras internacionales	1	IV	Begoña Albizu Soriano
Optimización fiscal internacional	1	V	Álvaro de la Cueva
Posicionamiento e ingeniería de marcas: herramientas clave de competitividad Internacional	1	III	Raúl Peralba Fortuna
Protección de la propiedad industrial e intelectual en el mercado internacional	1	V	Iban Díez López
Regulación y barreras en el comercio internacional	1	I	Eva Mª Llorente García
Retos y oportunidades asociadas al Cambio Climático	1	II	Ana Pinto Fernández
Turismo e internacionalización	1	III	Jesús Arteaga Ortiz

ASIGNATURAS **electivas** (cada alumno realizará 3 de las asignaturas electivas del módulo)			
Materia	**ECTS**	**Módulo**	**Coordinador**
Comunicación institucional			No ofertadas en la convocatoria 20-21
Grandes retos de la economía internacional			
La gran distribución en el mundo: modelos de negocio			
Las Tics y la comunicación internacional			
Promoción y atracción de inversiones extranjeras			
Estudio del ciclo de un proyecto internacional			

PROYECTO DE INTERNACIONALIZACIÓN **(P.I.)** (Presentación en grupo)		
Coordinador	Jesús Centenera Ulecia	**ECTS**
	Olegario Llamazares García- Lomas	7

- **Entrega** del Proyecto de Internacionalización y resumen ejecutivo: 14 de junio de 2021.
- **Presentación** colectiva del Proyecto de Internacionalización: 21 y 22 de junio de 2021.

TRABAJO FIN DE MÁSTER **(TFM)** Los alumnos tendrán que realizar un trabajo final de Máster cuya presentación y defensa individual se evaluará en el mes de septiembre, una vez que el alumno haya superado las evaluaciones previstas en las restantes materias del plan de estudios y disponga de todos los créditos necesarios para la obtención del título de Máster salvo, los correspondientes al propio TFM		
Coordinador	Jesús Centenera Ulecia	**ECTS**
	Olegario Llamazares García- Lomas	15

- **Entrega** del Trabajo Fin de Máster:
  - 1ª Convocatoria: 1 de septiembre de 2021
  - 2ª Convocatoria: 27 de noviembre de 2021.

- **Defensa** ante el Tribunal del Trabajo Fin de Máster:
  - 1ª Convocatoria: 16, 17 y 20 de septiembre de 2021.
  - 2ª Convocatoria: 13, 14 y 15 de diciembre de 2021.

COMPETENCIAS BÁSICAS Y GENERALES

Básicas

- CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
- CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades
- CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

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 en español e inglés, 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.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

- CE1 - Comprender los conceptos, teorías e instrumentos para analizar y desarrollar planes de internacionalización empresarial.
- 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.
- CE5 - Capacidad de liderazgo del proceso de diseño de la estrategia internacional.
- CE6 - Capacidad para trabajar en equipo primando la precisión de los resultados y la solvencia y originalidad de las proposiciones.
- CE7 - Manejar plataformas digitales, medios tecnológicos, audiovisuales e informáticos para la búsqueda de información y la comunicación eficaz de los proyectos empresariales.
- CE8 - Manejar programas de software y estadísticos para el registro y análisis de datos.
- CE9 - Analizar los resultados de la investigación de mercados y competencia para proponer orientaciones estratégicas y acciones operativas.
- 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.
- CE12 - Conocimiento de los principales aspectos legales y fiscales afectan directa o indirectamente a los procesos de internacionalización empresarial.
- CE14 - Capacidad para gestionar un proyecto de internacionalización empresarial y asumir responsabilidades directivas.
- 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 interdepartamentales 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.

METODOLOGÍAS DOCENTES: CÓDIGOS Y DESCRIPCIÓN

- MD1 - Clase magistral expositiva: el profesor explica las nociones claves y de vanguardia en la disciplina en cuestión.
- 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.
- MD5 - Trabajos docentes - Tutorías personalizadas: trabajos y exposiciones en grupo e individuales (Trabajos de campo, desarrollo de proyectos empresariales)

— MD6 - Conferencias Directivos/profesionales expertos en el área/caso de estudio

— MD7 - Trabajos docentes - Clases interactivas online: seminarios de discusión online. Uso de nuevas tecnologías como medio de búsqueda de información y presentación de resultados.

ACTIVIDADES FORMATIVAS: CÓDIGOS Y DESCRIPCIÓN

— Clases magistrales (AF1): desarrollo de contenidos teóricos y de los conceptos de las asignaturas. La clase magistral se define como un tiempo de enseñanza ocupado principalmente por la exposición continua del profesor. Los alumnos tienen la posibilidad de participar, preguntar o exponer su opinión, pero por lo general escuchan y toman notas.

— Clases prácticas (AF2): 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.

— Trabajos individuales y en grupo (AF3): 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.

— Tutorías (AF4): reuniones concertadas entre el profesor y los estudiantes, individualmente o en pequeños grupos, para dirigir su aprendizaje de manera personalizada, así como para la resolución de dudas en relación con los contenidos de las asignaturas, los trabajos y proyectos, la preparación de las exposiciones y participaciones en el aula. Incluye tutoría on line a través del campus virtual.

— Trabajo autónomo del estudiante (AF5): 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 él 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.

2.4. DIRECCIÓN Y PROFESORADO

El Máster está coordinado por una Comisión Académica formada por la Vicerrectora de Posgrado e Investigación de la UIMP, los representantes de la Dirección Ejecutiva de Formación de ICEX y los Directores Académicos del Máster.

- Directores Académicos del Máster

  — Julio Cerviño Fernández. Profesor Doctor. Titular de Comercialización e Investigación de Mercados-Universidad Carlos III de Madrid.

  — Francisco Javier Landa Aznarez. Técnico Comercial y Economista del Estado

- Profesorado

Participan más de 130 docentes y conferenciantes pertenecientes a diversas universidades, instituciones públicas y privadas tanto españolas como internacionales.

En el campus virtual está disponible para el alumno la currícula de todo el equipo de profesores del Máster.

- Coordinadores de asignaturas

  — Módulo I: Entorno Económico Internacional y Electivas del área

    - Montserrat Hinarejos Rojo. Profesora Doctora en el Departamento de Estadística, Estructura Económica de la Universidad Alcalá de Henares.
    - Carlos Poza Lara: Profesor Doctor en Universidad Francisco de Vitoria y Profesor asociado Universidad Carlos III.
    - Eva Mª Llorente González. Inspectora SOIVRE.

  — Módulo II: Estrategia y Organización Empresarial Internacional Electivas del área

    - Gustavo Emilio Mata Fernández-Balbuena. Doctor Ingeniero Industrial. Consultor de Estrategia y Análisis de Organizaciones.
    - Mariano Gómez Agüero. Ingeniero Superior Industrial. Consultor independiente de Corporate Finance y Raising Finance.
    - Ana Pinto Fernández. Técnico de la Oficina Española de Cambio Climático.
    - Carlos Enrile D´Outreligne. Director y consultor de Computer Contact Consultoría y Formación.
    - Alicia Rodríguez Márquez. Vicedecana del Grado en Turismo y del Grado Abierto UC3M en Ciencias Sociales y Humanidades de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de la UC3M

  — Módulo III: Marketing, Inteligencia Comercial e Investigación de Mercados y Electivas del área

    - Jesús Centenera Ulecia. Socio director de Agerón Internacional, SL.
    - Carlos Enrile D´Outreligne. Director y consultor de Computer Contact Consultoría y Formación.
    - Pedro Palencia Alacid. Socio Director de Ventury. Docente y Consultor
    - Alfonso Fernández del Hoyo. Profesor Titular de Marketing Universidad Comillas-ICADE.
    - Julio Cerviño Fernández. Profesor Titular de Comercialización e Investigación de Mercados- Universidad Carlos III de Madrid.
    - María Rodríguez de la Rúa Beristain. Directora de la Dirección de información y Asesoramiento Personalizado de ICEX.
    - Enrique Luque Albarracín. Consultor experto en franquicia e internacionalización.
    - Raúl Peralba Fortuny. Presidente de Positioning Systems.
    - Fernando Aparicio Varas. Director de Social Commerce de la empresa Amvos Consulting
    - Jesús Arteaga Ortiz. Profesor titular de la Universidad de Las Palmas
    - Miguel Llopis Franco. Director de negocio en Synergic Partners

  — Módulo IV: Contabilidad y Finanzas Internacionales y Electivas del área

    - Mª Teresa Seco Benedicto. Profesora Asociada de la Universidad Carlos III de Madrid.

- Miguel Morán Serrano. Comunicación Internacional- asesoramiento y Estudios SL Administrador único y Socio-Director. SPAINMARKET (Moscú). Socio y director.
- Eduardo Oliveira de Miguel. Director Financiero Grupo H OIL.
- Javier Sanz Arlegui. Consultor Estratégico en Comercio Internacional.
- Begoña Albizu Soriano. Directora Proyectos Internacionales. A.V.U. Consultores – ALBIZU, VIDAL y URIA, S.L.

— Módulo V: Entorno Legal Internacional y Electivas del área

- Gerardo Burgos Belascoain. Técnico Comercial y Economista del Estado.
- Luís Morros Cámara. Socio del Despacho de abogado Tempus Iuris.
- Alejandro Molins de la Fuente. Consultor en Logística y Transporte Internacional.
- Margarita Enríquez Hochreiter. Consultor en Logística y Transporte Internacional y asesoramiento en gestión de operaciones a nivel de procesos, costes y documental
- Álvaro de la Cueva González-Cotera. Asociado Principal J&A GARRIGUES SLP y profesor Asociado Derecho Financiero y Tributario – Universidad Autónoma de Madrid
- Iban Díez López. Abogado. Asociado Senior 3 en Propiedad Industrial. Gómez-Acebo-Pombo Abogados.
- Almudena Cañibano Sánchez o Ángel García. Profesor asociado en Recursos Humanos ESCP Europe

— Módulo VI: Liderazgo y Comunicación para los Negocios Internacionales y Electivas del área

- Milagros de Torres Fernández. Profesora Titular de la Universidad Alfonso X el Sabio.
- Brendan Anglin. MA in European Integration, UL, Ireland.
- Miguel Morán González. Director de Área Packaging para España y Portugal - ASIAN PULP & PAPER

2.5 SISTEMA DE EVALUACIÓN GENERAL Y PONDERACIÓN ASIGNATURAS

La adquisición de las competencias de este Máster por parte de los estudiantes se realizará de forma progresiva en las diferentes materias y se culminará con la valoración que se realice del Trabajo Fin de Máster que juzga el tribunal.

El procedimiento general utilizado para valorar el progreso y los resultados de aprendizaje de los estudiantes es el siguiente: En cada materia o asignatura que así lo requiera el alumno deberá resolver una serie de casos prácticos o ejercicios de simulación (de forma individual o en pequeños grupos) que le permitirán aplicar los conocimientos adquiridos a situaciones reales del mundo de la empresa, siendo supervisados por los profesores. Asimismo, el alumno realizará una o varias pruebas de examen (parciales o finales) por cada una de las asignaturas del programa.

La evaluación de cada asignatura se basará en el grado de aprovechamiento alcanzado, que será estimado de forma continua mediante diversos tipos de indicadores según la materia que se trate:

- Calificaciones obtenidas en los exámenes (parciales o finales) y casos prácticos resueltos.
- Comportamiento y participación del alumno en las clases y actividades de la asignatura

- Realización del Proyecto de Internacionalización (7 ECTS) que se evaluará en el mes de junio y del Trabajo Fin de Máster (15 ECTS) cuya presentación y defensa individual se evaluará en el mes de septiembre, una vez que el alumno haya superado las evaluaciones previstas en las restantes materias del plan de estudios y disponga de todos los créditos necesarios para la obtención del título de Máster salvo los correspondientes al propio TFM.

Los alumnos disponen de dos convocatorias por asignatura en cada año académico y deben completar todos los créditos del programa en un máximo de tres años. La matrícula se realizará obligatoriamente siguiendo la secuencia curricular del plan de estudios.

La calificación de cada alumno en el Máster es individual, objetiva, numérica y se hará pública. Se establece entre 0 y 10 y tendrá al menos dos decimales en el caso de las notas remitidas a ICEX (en base 100) para aplicar en el ranking final para la asignación de destinos. En el caso de las calificaciones para la UIMP se descartará el segundo decimal teniendo solamente en cuenta el primero y sin aplicar ningún redondeo.

Con carácter general, en primera convocatoria, la nota individual para cada asignatura o materia se obtiene tras la realización de una o varias pruebas. Los ejercicios intermedios que realice el alumno en las diferentes asignaturas tendrán una ponderación de 1/3 en la nota final de dicha asignatura y 2/3 el examen final. De manera particular, determinadas asignaturas aplicarán una ponderación específica que queda señalada en el programa de la asignatura correspondiente que figura en esta guía. 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.

El criterio de aplicación del +/-10% sobre la nota final podrá ser utilizado también al alza o a la baja si, del resultado de la revisión de calificaciones solicitada por parte del alumno, los profesores así lo consideran.

La segunda convocatoria de exámenes se realizará en el mes de septiembre. Estas pruebas evaluarán el conocimiento de la asignatura en su totalidad y el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen que podrá ser tipo test y/o tipo ensayo, excepto en aquellas asignaturas que así lo señalen en sus respectivos programas. En el caso del TFM, la segunda convocatoria se realizará en el mes de diciembre.

Preguntas de reemplazo: Con independencia de las preguntas tipo test, los exámenes podrán incorporar hasta un máximo de 4 preguntas adicionales que están perfectamente diferenciadas bajo el epígrafe "preguntas de reemplazo" y ordenadas correlativamente. Estas preguntas sólo entrarán en aplicación en el caso de que alguna de las preguntas del examen sea considerada nula por una formulación defectuosa que genere dudas insuperables en la respuesta correcta a criterio del profesorado y de la dirección académica. En este caso, la pregunta considerada nula quedará excluida en todos los exámenes sin excepción, entrando en sustitución de ésta la primera pregunta de reemplazo, y así sucesivamente en función del número de preguntas nulas. La pregunta de reemplazo tendrá el mismo criterio de corrección que la pregunta nula a la que sustituya. La decisión de declarar nula una pregunta corresponde sólo y exclusivamente al equipo de profesores y a la dirección académica, y esta decisión no podrá ser objeto de revisión ni reclamación por parte de los alumnos.

Las notas obtenidas por el alumno en cada asignatura, son ponderadas de la siguiente manera, con objeto de obtener la nota final del Máster:

ASIGNATURA	ECTS
Fundamentos de contabilidad y finanzas	4
Investigación comercial (I) – Fuentes de información económica y comercial / Market research I – Economic and commercial information sources (blended learning)	2
Fundamentos de marketing / Fundamentals of marketing	2
Fundamentos de estrategia empresarial	3
Fundamentos de economía	2
Investigación Comercial (II) - Estudios de mercado	3
Estrategia avanzada: casos de empresas internacionalizadas	3
Taller de escritura *(incluye comportamiento social en los negocios*)	2
Análisis de países	2

ASIGNATURA	ECTS
Habilidades directivas / Communication and Negotiation Skills	3
Marketing Internacional / International Marketing	3
Finanzas Internacionales a Corto Plazo / Internacional finance: Short-term financing	2
Financiación de Operaciones a Medio y Largo Plazo: Medium- and Long- term financing	2
Transporte y Logística Internacional (*incluye Taller de Operaciones)*	3
Entorno Jurídico. Contratación Internacional	2
Fiscalidad Internacional	2
Sector Exterior y Políticas Unión Europea	2
Instrumentos de Apoyo a la Internacionalización de la Empresa Española	2
Desarrollo y Gestión Internacional de e-Business / e- Business: International implementation and management	2
Financiación de Inversiones y Proyectos de Infraestructuras	2
Técnicas de Ventas y Comunicación Comercial / Sales and Customer Management	2
Asignaturas Electivas	3
Proyecto de Internacionalización	7
Trabajo Fin de Máster	15

Tratamiento específico de puntuaciones para la asignación de destinos BECAS ICEX:

1. En el caso de las asignaturas Electivas y el trabajo fin de Máster (TFM) y a efectos exclusivamente de puntuación para la beca ICEX en las OFECOMES, solamente se tendrá en cuenta si el alumno ha aprobado (si ha obtenido una calificación >=5). Además, la puntuación para la asignación de las prácticas será idéntica para todos los alumnos aprobados, al margen de la calificación obtenida (aprobado, notable o sobresaliente).

   Los alumnos que no aprueben (calificación <5) no obtendrán ningún punto a efectos de ranking para la beca en las OFECOMES, con independencia de que el suspenso esté cercano o alejado del 5.

2. En el caso de asignaturas aprobadas en 2ª convocatoria (septiembre), su cómputo será el 50% de la nota obtenida ponderada por el nº de créditos de la asignatura.

3. El procedimiento a efectos de ranking es el siguiente:

   — El ranking se establece con respecto a los 75 ECTS.

   — Todas las asignaturas aprobadas en junio (menos electivas y el trabajo fin de Máster), ponderan sus notas por el número de créditos.

   — Las asignaturas en 2ª convocatoria (septiembre), sólo computarán el 50% de la calificación obtenida ponderada por su nº de créditos.

   — Para las asignaturas Electivas (valoradas en cada una de ellas en 1 ECTS), en caso de aprobar las tres, se sumará directamente 0,60 puntos (0,20 un electivo, 0,40 dos electivos, 0,60 tres electivos), excepto en 2ª convocatoria que solo computarán el 50% (0,10 puntos por cada electiva aprobada). Y de igual forma, en el caso del trabajo fin de Máster (valorado en 15 créditos), en caso de aprobar se sumará directamente 1,8 puntos.

Proyecto de Internacionalización (Grupal) – Presentación: junio 2021

Los proyectos presentados por los alumnos serán calificados por el tutor del proyecto y presentados ante un tribunal. La calificación otorgada, tendrá también en cuenta la valoración y calificación del tribunal en la presentación oral.

La nota será numérica del 1 al 10 y tendrá dos decimales. En el caso de las calificaciones para la UIMP se descartará el segundo decimal teniendo solamente en cuenta el primer decimal, sin aplicar ningún redondeo. La nota final del proyecto será de acuerdo a los siguientes criterios:

- Informe escrito y presentación oral ante el Tribunal (grupal)..... 50%
  - 25% nota del tutor (*) y 25% nota del Tribunal
- Resumen ejecutivo individual..... 30%
- Contribución personal al proyecto..... 20%
  (el tutor dispondrá de las encuestas 360º entre los miembros del grupo).

(*) La nota del Tutor tendrá en cuenta la evolución del grupo a lo largo de las diferentes tutorías realizadas y presentación oral.

Trabajo Fin de Máster (individual) – Presentación 1ª convocatoria: septiembre 2021

La nota final del Trabajo Fin de Máster será de acuerdo a los siguientes criterios:

- Contenido del trabajo: precisión, realismo, coherencia..... 30%
- Presentación formal del trabajo escrito: redacción..... 15%
- Calidad de informe ejecutivo: síntesis y claridad..... 15%
- Presentación y defensa oral (individual)..... 40%

Como se indica en apartados anteriores, **el TFM únicamente se podrá defender una vez que el alumno haya superado las evaluaciones previstas en las restantes materias del plan** de estudios y disponga de todos los créditos necesarios para la obtención del título de Máster salvo los correspondientes al propio TFM. Tal y como se señala en la normativa del TFM, su defensa ante el tribunal depende de la obtención de la condición de **"apto para presentación"** o **"apto para presentación con recomendaciones"** dada por el tutor académico.

La valoración del tutor de "apto para presentación", no implica que el TFM reciba la calificación de aprobado, pues su evaluación y calificación final corresponde exclusivamente del tribunal.

Realización de pruebas de evaluación[4] – Normas para el alumnado.

- Los alumnos, antes de acceder al aula de examen, deberán permanecer en los pasillos en silencio para evitar molestias en las aulas en las que se estén impartiendo clases. Durante la realización de la prueba y hasta la finalización de la misma, es obligatorio mantener absoluto silencio.
- Al acceder al aula, todo el material didáctico (libros, apuntes…) y objetos personales (mochilas, bolsos y dispositivos móviles) se deberá dejar en un lateral del aula. En la mesa, únicamente se permite material de escritura (sin estuche), cinta correctora y, si se desea, botella de agua. La identificación del alumno (DNI y tarjeta ICEX-CECO) deberán colocarse encima de la mesa y en lugar visible.
- El vigilante pasará lista. Todos los alumnos han de permanecer en silencio mientras se realiza esta tarea. En caso de que no sea así, se interrumpirá la misma hasta que todos guarden el debido respeto.

[4] **En el caso de aquellas pruebas y exámenes que se realicen bajo modalidad on-line**, los alumnos recibirán con antelación suficiente las instrucciones específicas relativas a su desarrollo. En estos casos, como requisito de acceso, es obligación del alumno adquirir los equipos informáticos (ordenador con cámara y audio incorporado). Es responsabilidad del alumno haber realizado con antelación las pruebas de simulacro disponibles para comprobar el funcionamiento de sus equipos, comunicaciones, cámara, micrófono y la funcionalidad del cuestionario modelo disponible en el campus virtual (Moodle) así como el acceso al aula virtual (BBcollaborate) en la que se desarrollen las pruebas.

- Finalizado lo anterior, se procederá al reparto de exámenes y a la lectura de las instrucciones específicas por parte del vigilante.

- El examen comenzará al activarse el cronómetro programado en el ordenador del aula, que avisará al finalizar el tiempo estipulado. Aquel alumno que eventualmente llegase con retraso, se podrá incorporar a la prueba, pero la hora de finalización será la misma que para el resto de alumnos.

- Los vigilantes tienen instrucciones expresas de la Dirección para actuar cuando observe que algún alumno no cumpla las normas de indumentaria conforme a lo indicado en el punto 2.9.5.3. de la Guía del alumno.

- El alumno completará todos los datos que se solicitan con bolígrafo y siempre dentro del tiempo estipulado para cada examen.

- Una vez entregado el ejercicio, aunque el tiempo del examen no haya finalizado, el alumno no podrá solicitarlo para ningún tipo de comprobación.

- Todo aquel ejercicio que no esté identificado con DNI, no será corregido ni calificado, figurando en actas y listados de calificaciones como "No Presentado".

- Todas las instrucciones relativas al ejercicio están recogidas en la hoja primera del examen. No se atenderán consultas durante la prueba.

- En los ejercicios tipo test, únicamente se corregirán las respuestas marcadas siguiendo instrucciones que figuran en la hoja de respuestas preparada a tal efecto.

- Si el alumno desea efectuar alguna modificación en las respuestas del ejercicio lo hará con cinta correctora. No está permitido solicitarla ni al vigilante ni a ningún otro alumno. Tampoco será posible indicar en el espacio preparado para comentarios, su deseo de marcar otra respuesta distinta a la de la casilla correspondiente por no disponer de cinta correctora, o cualquier otro motivo material.

- Durante la prueba, el cuadernillo del ejercicio deberá permanecer plegado. En caso contrario, el vigilante podrá indicarle que lo pliegue o, si fuera necesario, se lo cerrará él directamente.

- No se permite separar las hojas del cuadernillo, ni anotar respuestas en otro lugar que el especificado.

- Ante cualquier anomalía, el vigilante podrá cambiar de sitio al alumno. En caso de evidencia de copia, tiene instrucciones para amonestarle y, en último caso, retirar su ejercicio y expulsarlo del aula.

- Se podrá avisar del tiempo restante de la prueba 5 minutos antes de su finalización. A partir de ese momento, ningún alumno puede salir del aula hasta que se dé por finalizado el examen o el vigilante lo indique.

- Una vez finalizado el tiempo, todos los alumnos deberán dejar sus bolígrafos sobre la mesa, cerrar el examen, ponerlo boca abajo y esperar instrucciones para su entrega.

- Una vez recogidos los exámenes, los alumnos deberán permanecer en silencio en el aula hasta que el vigilante indique que pueden abandonarla. Aquel alumno que lo desee, podrá permanecer en el aula hasta que finalice el conteo por el vigilante de los ejercicios entregados.

- Todo alumno que incumpla con cualquiera de las instrucciones de realización de pruebas de evaluación, será amonestado y deberá permanecer en el aula. Es la Dirección del Máster quien, evaluada la situación, tomará la decisión oportuna ante cualquier anomalía durante la prueba.

- Una vez abandonado el aula, los alumnos no podrán permanecer en los pasillos.

- El alumno que no se presente a un examen, no podrá realizar esa misma prueba en otra fecha ni con otro grupo.

- Las calificaciones provisionales y definitivas se publicarán en el tablón de anuncios y en la web de ICEX-CECO. Para conocer el estado de sus calificaciones, el alumno dispone en su área privada de apartados específicos con información desglosada tanto sobre sus calificaciones por asignatura (notas de ejercicios parciales, exámenes, trabajos en grupo o individuales, etc.) como sobre su posición relativa en el ranking.

- Se establecerá un periodo de solicitud de revisión de 24 horas a partir de la fecha del comunicado de publicación provisional de calificaciones. Esta solicitud deberá efectuarse de manera individual por alumno y asignatura a través de su espacio personal de la página web de ICEX-CECO, siguiendo el formato indicado en el siguiente epígrafe, **justificando clara y pormenorizadamente las razones**. Las revisiones no se establecen para valorar en su conjunto un examen sino sobre las preguntas concretas solicitadas por el alumno.

  — (*) Solicitud de revisión numérica: Si la revisión se solicita exclusivamente sobre el cómputo de preguntas test, se resolverán por correo electrónico, comprobando si existe o no error material en el cómputo de notas, sin ser preciso acudir presencialmente.

  — (**) Solicitud de revisión presencial: Si la revisión se solicita sobre el contenido de preguntas el alumno deberá justificar clara y pormenorizadamente las razones de la misma.

  — (***) Otras solicitudes de revisión: En el caso de las calificaciones grupales (proyectos, trabajos, etc.) es necesario que un miembro del grupo se encargue de enviar la solicitud de revisión, en nombre de sus compañeros, siendo obligatorio e imprescindible que a dicha revisión asistan todos los miembros.

  — La nota relativa al +/-10% no es revisable.

  — Las notas de contribución personal y de Tribunales en el Proyecto de internacionalización no son revisables. Tampoco lo serán las notas del Tribunal TFM.

  (**) (***) Estas revisiones se resolverán personalmente y de manera presencial por parte del/os alumno/s con el profesor de cada asignatura y del coordinador u otro profesor en las fechas que se indiquen. Eventualmente, en las solicitudes de revisión de exámenes de 3ª Fase y siguientes, podrá valorarse la posibilidad de realizarla a través de videoconferencia para aquellos alumnos cuya residencia acreditada no sea Madrid, en cuyo caso deberá enviar el certificado de empadronamiento en vigor (con una antigüedad máxima de tres meses desde su emisión) al buzón de becas (becas.ceco@icex.es), antes de finalizar el periodo de solicitud de revisión.

- Una vez procesadas todas las solicitudes, y antes del comienzo de las revisiones, se informará del aula y hora asignada a cada alumno a través de su área personal.

- El alumno ha de ser consciente de los recursos humanos y materiales dedicados a las revisiones de calificaciones por lo que, en caso de que el alumno o grupo convocado no se presente ni haya comunicado su no asistencia con 24 horas de antelación previas al comunicado de citas, tendrá una penalización de 0,10 puntos en la nota final de la asignatura.

- Del resultado de las revisiones de los ejercicios, pueden derivarse modificaciones (al alza o a la baja) de la nota publicada. Finalizado el periodo de revisión, se procederá a realizar los cambios derivados si los hubiere y se comunicará la publicación de las calificaciones definitivas por los procedimientos habituales, dando por terminado el proceso. Estas calificaciones serán enviadas a UIMP en el momento de apertura de actas.

No lectivo
Examen

2.6. CALENDARIOS

Calendario orientativo del Máster

octubre 2020						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

noviembre 2020						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

diciembre 2020						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

enero 2021						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

febrero 2021						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28

marzo 2021						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

abril 2021						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

mayo 2021						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

junio 2021						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30				

julio 2021						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

agosto 2021						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

septiembre 2021						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30			

octubre 2021						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

noviembre 2021						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

diciembre 2021						
lu	ma	mi	ju	vi	sa	do
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

Exámenes		Publicación Notas (Provisionales)	Revisiones (Provisionales)
FASE I			
30 oct	— Fundamentos de contabilidad y finanzas (P)	11 nov	17 y 18 noviembre
13 nov	— Fundamentos de economía (P)	25 nov	3 y 4 diciembre
19 nov	— Investigación comercial (I) – Fuentes de información económica y comercial / Market research I- economic and commercial information sources (Práctico) (F)	14 enero	21 y 22 enero
14 dic	— Fundamentos de estrategia empresarial (F)		
15 dic	— Fundamentos de marketing / Fundamentals of marketing (F)		
16 dic	— Investigación comercial (II) – estudios de mercado (F)		
16 dic	— Comportamiento social en los negocios (F)		
17 dic	— Fundamentos de economía (F)		
18 dic	— Fundamentos de contabilidad y finanzas (F)		
FASE II			
29 ene	— Finanzas a corto plazo / International finance: short-term financing (P)	10 febrero	16 y 17 febrero
26 feb	— Finanzas a corto plazo / International finance: Short-term financing (F)	10 marzo	6 y 7 abril
5 mar	— Financiación de operaciones a medio y largo plazo/ International finance: medium-and long-term financing. (P)	17 marzo	
19 mar	— Sector Exterior y Políticas de la U.E. (F)	20 abril	29 y 30 abril
22 mar	— Transporte y Logística Internacional (F) — Habilidades directivas / Communication and negotiations Skills (F)		
23 mar	— Marketing iInternacional / International marketing (F)		
24 mar	— Financiación de operaciones a medio y largo plazo/ International finance: medium-and long-term financing (F)		
25 mar	— Entorno jurídico – Contratación internacional (F)		
26 mar	— Fiscalidad internacional (F)		

Exámenes		Publicación Notas (Provisionales)	Revisiones (Provisionales)
FASE III			
26 abr	— Asignaturas electivas (F)	6 mayo	20 y 21 mayo
6 may	— Taller de escritura (F)	20 mayo	26 y 27 mayo
11 jun	— Estrategia avanzada. casos de empresas internacionalizadas (F)	24 junio	29 junio
14 jun	— Desarrollo y gestión Internacional de e-Business / e-Business: international implementation and management (F)		
15 jun	— Financiación de Inversiones y proyectos de infraestructuras. Project Finance (F)		
16 jun	— Instrumentos de apoyo a la internacionalización de la empresa española (F)		
17 jun	— Técnicas de ventas y comunicación comercial / Sales and customers management(F) — Análisis de países (F)		
21 y 22 jun	— Proyecto Internacional *(límite entrega de trabajos 14 junio)*		
14 y 15 jul	— Exámenes 2ª Convocatoria	22 julio	26 julio
16, 17 y 20 sep 2021	— Trabajo Fin de Máster (1ª convocatoria) *(límite entrega TFM 1 sept)*	22 septiembre	24 sep 2021
13, 14 y 15 dic 2021	— Trabajo Fin de Máster (2ª convocatoria) *(límite entrega TFM 27 nov)*	17 diciembre	21 dic 2021

(P) Examen Parcial **(F)** Examen Final

b) Calendario orientativo del proceso selectivo de becas tras inicio del Máster

HITOS	FECHA (orientativa)
Prueba idioma opcional	Segundo trimestre 2021
Prueba opcional de conocimientos avanzados en TI	Segundo trimestre de 2021
Solicitud preferencias de destino Se facilitara información sobre los diferentes destinos para ayudar a la elección	julio de 2021
Publicación notas globales del proceso ((Máster y pruebas opcionales de idiomas y TI).	Primera quincena de octubre de 2021
Publicación provisional destinos	Segunda quincena de octubre de 2021
Publicación definitiva de destinos	Primera quincena de noviembre de 2021
Curso de especialidad para becarios de perfil TI, y otra formación complementaria	Cuarto trimestre de 2021
Incorporación a destino	Enero de 2022

2.7. OBTENCIÓN DEL TÍTULO

El alumno que supere las exigencias académicas del Máster obtendrá el título oficial de Máster Universitario en Gestión Internacional de la Empresa / MBA in International Management, expedido por el Rector de la UIMP.

2.8. CONTROL DE CALIDAD

ICEX-CECO realiza un seguimiento continuo de la calidad del curso, teniendo en cuenta, entre otras cuestiones, la valoración que los docentes y alumnos realizan al término de cada asignatura o bien de cada fase y al final del curso.

Los alumnos han de **responder durante el curso a diversos cuestionarios de valoración**, en el que se pide su opinión sobre el programa, el método docente, el profesorado y el personal de administración y servicios. En esta valoración también se pide la opinión del alumno sobre la coordinación técnico-pedagógica y las funcionalidades del propio Campus Virtual. Todas estas aportaciones servirán para resolver y corregir posibles deficiencias en la impartición y para mejorar futuras ediciones. ICEX-CECO garantiza el total anonimato de las encuestas realizadas por alumnos y profesores y se compromete a mantener dicho anonimato en cualquier comunicación de los resultados de las mismas.

Asimismo ICEX-CECO mantiene **reuniones periódicas con el equipo docente del Máster y con los delegados de grupos** a fin de resolver posibles incidencias e introducir mejoras en futuras ediciones del mismo.

2.9 NORMATIVA DE RÉGIMEN INTERNO PARA LOS ALUMNOS DEL MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN INTERNACIONAL DE LA EMPRESA / MBA IN INTERNATIONAL MANAGEMENT (2020-2021).

El MBA in International Management es un programa de posgrado que consta de 75 créditos que se realizarán durante 12 meses (dos cursos académicos). Los primeros 60 créditos (que se imparten y evalúan de octubre a junio) corresponden a las materias propias del máster estructuradas en seis grandes "Módulos Académicos" y un "Proyecto de Internacionalización Empresarial" realizado en grupo, tutelado y con presentación a finales de junio. Los 15 créditos restantes corresponden al Trabajo de Fin de Máster (TFM) que se realizará de forma individual, tutelada y que será defendido públicamente ante un tribunal en el mes de septiembre. No se podrá en ningún caso presentar el TFM para evaluación del tribunal si el alumno no ha superado todas las materias.

La continuación natural de este Máster forma parte del programa de Becas de Internacionalización de ICEX (cuyos responsables forman parte de la Comisión de Estudios del Master). Así, los egresados tienen la posibilidad de realizar 45 créditos adicionales de prácticas remuneradas en las Oficinas Económicas y Comerciales de las embajadas de España en el exterior. La realización de dichas prácticas remuneradas, que no forman parte del Master, quedará reflejada en el Suplemento Europeo al Título (como créditos extraordinarios).

Siendo posible realizar este Máster a tiempo parcial, esta circunstancia impediría a los estudiantes competir, en igualdad de condiciones, con los que lo cursan a tiempo completo, para realizar las prácticas remuneradas del Programa de Becas de Internacionalización Empresarial de ICEX que se desarrollan después de finalizar sus estudios y en las condiciones que establece la correspondiente Convocatoria de Becas ICEX y en la Orden de Bases.

El alumno se compromete a cursar la titulación con aprovechamiento y a respetar la disciplina académica, las normas de convivencia y organización, normativa de evaluación y permanencia y demás reglamentación propia de ICEX-CECO.

El alumno podrá ser sancionado y en última instancia perder su derecho a continuar el curso y ser expulsado cuando, a juicio de la Comisión de Disciplina (compuesta por la Dirección Académica y de ICEX-CECO), vulnere las normas de convivencia y disciplina académica, su comportamiento perjudique el buen nombre de ICEX o de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP), incumpla los mínimos de asistencia establecidos, no supere las pruebas de evaluación que se determinen, por la gravedad o acumulación de amonestaciones recibidas o por cualquier otra causa establecida en las normas de organización y funcionamiento.

La aplicación de esta normativa se atendrá a lo dispuesto en el marco de los derechos y deberes de los alumnos, así como al resto de condiciones de la correspondiente Convocatoria de Becas, en la Orden de Bases y demás normativas y leyes vigentes que resulten de aplicación, incluyendo, cuando así resulte de aplicación, el reintegro de aquellas cantidades que hubiera haber podido recibir en el marco del Programa de Becas de acuerdo con lo dispuesto en el apartado 2.9.1.4 siguiente.

2.9.1 Ámbito de aplicación

1. Tienen la condición de alumnos de ICEX-CECO quienes, cumplidos los requisitos de admisión y superadas las pruebas establecidas en el Programa de Becas ICEX apareciendo como admitidos en la resolución definitiva de concesión de las becas, acepten la misma, formalicen el compromiso y la matrícula académica, aporten la documentación requerida en cada caso, y abonen la reserva de plaza en los términos establecidos para cada curso.

2. La condición de alumno de ICEX-CECO se pierde por alguna de las siguientes causas:

   a. Por la obtención del correspondiente Título.

   b. Por no superar la evaluación académica del programa especificada en la Guía del alumno en los tiempos y formas establecidos.

   c. Por superar las faltas de asistencia permitidas.

   d. Por la solicitud y concesión de un proceso de baja voluntaria del alumno.

   e. Cuando proceda como consecuencia de la aplicación de las normas sobre disciplina establecidas en el artículo 2 de la presente Normativa de Régimen Interno.

   f. Por incumplimiento de las obligaciones económicas contraídas, ya sea por no haber hecho efectivo el pago de las tasas académicas antes de incorporarse al programa o curso en el que fue admitido, o por no encontrarse al corriente de pago de alguna de las mensualidades o pagos fraccionados y no formalizar el pago de estas tras el requerimiento explícito por parte de la UIMP o ICEX-CECO. Todo ello sin perjuicio del derecho que asista a ambas instituciones para reclamar lo debido.

3. Toda persona que, conforme a lo establecido en el punto 2, deje de ser alumno de ICEX-CECO, perderá también todos los derechos que tal condición lleve aparejados, independientemente del momento en el que los hubiera podido adquirir.

   Si la pérdida de estos derechos se debe a causas económicas, para recuperar la condición de alumno, la UIMP o ICEX-CECO podrá exigir el pago de la totalidad de las tasas académicas del curso académico o programa de estudios en el que el alumno desee matricularse de nuevo.

4. De conformidad con lo dispuesto en la Orden de Bases que regula en el Programa de Becas ICEX y con lo recogido en la legislación aplicable sobre

subvenciones, procederá el reintegro de las cantidades percibidas y la exigencia del interés de demora correspondiente, desde el momento del pago de la subvención hasta el momento en que se acuerde el reintegro o, en su caso, la pérdida del derecho al cobro de las mismas, cuando concurra alguna de las causas previstas en la citada orden y, en particular, las siguientes:

a. Renuncia o abandono por causas distintas a la empleabilidad, como finalidad última del programa.
b. Incumplimiento por el becario de los deberes y obligaciones indicados en el artículo 4 de la Orden de Bases del Programa de Becas y establecidos en el compromiso firmado para la Fase 0 del Programa.
c. Renuncia al destino y perfil asignado en la Fase I, por causas distintas a la empleabilidad, como finalidad última del Programa.
d. Obtención de la subvención falseando las condiciones requeridas para ello u ocultando aquellas que lo hubieran impedido.
e. Aquellas faltas disciplinarias, éticas o de comportamiento que se consideren de relevancia suficiente

En caso de incumplimiento, de acuerdo con lo indicado en el art. 5 de la Orden de Bases que regula el Programa de Becas se resolverá el reintegro de la totalidad de la dotación percibida.

2.9.2 Derechos y deberes de los alumnos

Todos los alumnos de ICEX-CECO tendrán los mismos derechos y deberes.

— Los alumnos de ICEX-CECO ostentan el derecho a:

a. Recibir un trato considerado y respetuoso por parte de todo el personal de ICEX-CECO y del Profesorado que colabora con éste.

b. Recibir una formación cualificada y actualizada.

c. Recibir y participar en las enseñanzas teóricas y prácticas que conforman el plan de estudios del programa o curso en el que se encuentre matriculado.

d. Recibir asistencia y orientación en sus estudios a través de los medios que disponga ICEX-CECO.

e. Recibir, con antelación necesaria, bien de manera directa o a través de la información on-line publicada en el área privada del alumno, la información relativa a las actividades académicas que conforman el programa en el que se encuentra matriculado.

f. Conocer los criterios de evaluación académica.

g. Ser evaluado objetivamente y, en su caso, poder recurrir el resultado de las evaluaciones mediante el procedimiento de revisión establecido en ICEX-CECO.

h. Conocer las calificaciones obtenidas, mediante un procedimiento personalizado y eficaz.

i. Revisar los resultados de sus evaluaciones con la Dirección del Programa, según el procedimiento que se establezca.

j. Valorar la calidad de la formación recibida, a través del sistema de calidad habilitado al efecto tanto por ICEX-CECO como por la UIMP.

k. Disponer, en el marco de las posibilidades materiales, de unas instalaciones adecuadas para el normal desarrollo de la actividad docente.

l. Utilizar las instalaciones y servicios de ICEX-CECO de conformidad con las normas que regulen su uso.

— Son deberes de los alumnos de ICEX-CECO

a. Con carácter general, consignar de manera cierta la información relativa a los documentos de inscripción y matriculación así como durante el proceso de admisión, y conocer y aceptar las normas y reglamentación vigente en ICEX-CECO, debiendo firmar y enviar, el primer día de clase, la ficha de inscripción al Máster

b. Tener un trato considerado y respetuoso con todo el personal de ICEX-CECO, docente y no docente, con sus compañeros y con cuantas personas se relacionen en el ámbito de las actividades vinculadas al programa en que están matriculados.

c. Respetar la pluralidad de opiniones.

d. Satisfacer, dentro de los plazos señalados, las obligaciones económicas derivadas de la matriculación en un programa o curso.

e. Conocer los programas, sus contenidos, normas y criterios de evaluación, establecidos para cada asignatura o módulo, preparando regularmente sus contenidos, pruebas de nivel y exámenes.

f. Participar con el aprovechamiento requerido en el desarrollo de todas las actividades académicas establecidas en los programas en los que se hallen matriculados, así como estudiar seria y responsablemente las disciplinas que integren dichos programas. En el caso de programas/asignaturas impartidas online, el alumno deberá participar, en la forma y tiempo requeridos, en todas las actividades académicas dirigidas que componen el programa.

g. Asistir puntualmente a todas las clases y cumplir los plazos establecidos a la hora de realizar, participar o entregar, casos, supuestos, trabajos, etc. como consecuencia de las actividades académicas dirigidas que integren los módulos o

asignaturas del programa en el que se hallen matriculados.

h. Desarrollar el trabajo académico con la diligencia y el aprovechamiento requerido por los profesores y directores de programas.

i. No utilizar con otros fines que los de su propia formación la documentación -casos, notas técnicas, etc.- que ICEX-CECO le pueda facilitar, salvo autorización escrita de la misma. Así mismo, el alumno deberá mantener su compromiso de confidencialidad sobre aquellos datos o cualquier otra información que le sea facilitada por las empresas participantes en el programa, no pudiendo utilizarla para cualquier otro fin que no suponga su propia formación.

   El alumno se abstendrá de realizar cualquier grabación de voz o imágenes sin el consentimiento expreso del profesor o del Centro.

j. Respetar, utilizar y cuidar adecuadamente las instalaciones y material patrimonio del centro, así como hacer adecuado uso de sus bienes y recursos.

k. Mantener el adecuado orden y disciplina en el recinto del centro y en aquellas instalaciones que ICEX-CECO determine para el desarrollo de sus actividades.

l. Cumplir las normas de régimen interno que rijan en ICEX-CECO y las condiciones de carácter docente que se establezcan, en particular:

— Respetar la prohibición de comer, beber o fumar excepto en las zonas habilitadas al efecto.

— Mantener la corrección en la indumentaria propia de un entorno profesional, y en especial todo lo previsto en el apartado **2.9.5.3.**

— Utilizar correctamente el carnet identificador de alumno de ICEX-CECO, que deberá identificar siempre al alumno y ser utilizado de manera intransferible.

2.9.3. Tratamiento de datos personales

De acuerdo con lo establecido en Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. (en adelante, LOPD), así como en su Reglamento de Desarrollo, aprobado por Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre (en adelante, RLOPD) y en el Reglamento 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de abril de 2016 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos (en lo sucesivo, RGPD), ICEX informa a los usuarios de su Política de Protección de Datos Personas a la que puede tener acceso en el siguiente enlace www.icex-ceco.es

Los datos personales que nos facilite serán incorporados a un fichero responsabilidad de ICEX. Dichos datos serán utilizados con la finalidad de gestionar los programas formativos ICEX-CECO.

La base jurídica que legitima estos tratamientos es la necesidad para gestionar su participación en el programa de las Becas ICEX.

Con esta finalidad, sus datos serán tratados durante el tiempo necesario para completar dicha gestión y, posteriormente, durante el plazo legalmente necesario para atender las posibles responsabilidades derivadas del tratamiento. Posteriormente, sus datos serán destruidos excepto los estrictamente necesarios para la expedición de los títulos acreditativos de las actividades formativas realizadas. Para esta finalidad adicional, serán conservados indefinidamente, hasta el momento en que usted decida revocar su consentimiento, oponerse a este tratamiento, suprimir sus datos o limitar el tratamiento de los mismos.

Adicionalmente, si nos autoriza a ello dando su consentimiento mediante la marcación de las casillas correspondientes en su solicitud, sus datos serán utilizados para las finalidades opcionales indicadas en el formulario correspondiente.

Asimismo le informamos que las calificaciones obtenidas por usted, serán publicadas bajo su DNI en los tablones del centro y en su área privada de la web de ICEX-CECO. En los casos en los que corresponda, sus calificaciones serán remitidas a los responsables del Programa de Becas de Internacionalización de ICEX y a la UIMP, a fin de cumplir con los requisitos de la Convocatoria de Becas de Internacionalización de ICEX, la Orden de Bases que la regula y con los académicos de la Universidad.

Por otro lado, se informa de que podrá ejercitar los derechos de acceso, rectificación, supresión, oposición, limitación y portabilidad de sus datos ante ICEX a través de comunicación por escrito dirigido a nuestro Delegado de Protección de Datos a la siguiente dirección de correo electrónico delegadoprotecciondatos@icex.es o a la siguiente dirección postal - Pº de la Castellana, 278 – 28046 de Madrid, aportando fotocopia de su DNI o documento equivalente e identificándose como afectado por esta licitación. En caso de considerar vulnerado su derecho a la protección de datos personales, los afectados podrán interponer una reclamación ante la Agencia Española de Protección de Datos (www.aepd.es).

Con la participación en el Máster el alumno autoriza a ICEX-CECO a la divulgación de todos aquellos trabajos que hayan realizado durante su participación en el Máster, con fines puramente académicos. En aquellos casos en que en la realización de los trabajos existan requisitos específicos de confidencialidad con terceros, ICEX-CECO se compromete a respetarlos.

Asimismo, a través de la ficha de inscripción que tendrá que completar el alumno en el proceso de inscripción al Máster, el alumno podrá otorgar su consentimiento para que sus datos personales, relativos a imágenes o fotografías de su persona o similares relacionados con su imagen puedan ser utilizados por ICEX-CECO en sus publicaciones informativas, editadas en cualquier soporte

y para todas aquellas actividades que, relacionadas con el centro, se estimen de interés.

2.9.4 Normas de conducta y disciplina académica

Las normas de conducta y disciplina académica aplicables a los alumnos de ICEX-CECO forman parte de su cuerpo normativo y complementan, en lo que se refiere a los alumnos, las normas de organización y funcionamiento.

A efectos de la aplicación de estas normas de conducta y disciplina académica, se considerará también a los centros dónde el alumno esté realizando cualquier actividad o prácticas en la que participe en su condición de tal. A los mismos efectos se equiparan a las dependencias, instalaciones, objetos y medios materiales de ICEX-CECO, los de los centros dónde el alumno esté realizando cualquier actividad o prácticas en cuanto alumno de ICEX-CECO.

Se sancionarán las faltas cometidas por los alumnos en las dependencias del centro o fuera de ellas, cuando los actos tengan relación con su condición de alumno de ICEX-CECO.

Son faltas sancionables:

a. Con carácter general, las que impliquen incumplimiento de las normas de régimen interno de ICEX-CECO.

b. El comportamiento que vulnere las normas de convivencia y disciplina académica, vaya contra el decoro propio del ámbito profesional o que perjudique el buen nombre de ICEX o de UIMP,

c. Las actitudes que supongan falta de respeto hacia el personal ICEX-CECO, el profesorado, los alumnos o hacia cualquier persona que, por su relación con el centro, entrara en contacto con el alumnado.

d. El fraude o el plagio en la realización de las actividades académicas, en particular en trabajos, ejercicios, exámenes, proyectos de grupo o proyecto final de TFM.

e. El incumplimiento de los requisitos establecidos de forma, alcance y plazo para el desarrollo de las actividades académicas. En especial las actividades relativas a proyectos, trabajos, ejercicios prácticos, preparación de clases o presentaciones.

f. Las faltas reiteradas de diligencia o interés relacionadas con las actividades académicas establecidas por el profesorado o la Dirección de los programas.

g. Las faltas de asistencia.

h. Las faltas de puntualidad.

i. El incumplimiento del deber de corrección en la indumentaria propia de un entorno profesional.

j. El uso inadecuado de las instalaciones, bienes y recursos del centro.

k. Producir daños en las instalaciones o el patrimonio del centro.

Las sanciones aplicables a las faltas mencionadas serán:

a. La amonestación por el profesor y que será informada al alumno por escrito.

b. La amonestación por el personal administrativo y de servicios de ICEX-CECO y que será informada al alumno por escrito.

c. La amonestación por la Dirección del programa o la Dirección de ICEX-CECO que será informada al alumno por escrito.

d. Pérdida de puntos en la calificación final del Master a efectos de la puntuación para la asignación de destinos en las OFECOMES. Por ello, en función del tipo de falta, se podrán establecer, a juicio de la Comisión de Disciplina, penalizaciones para las faltas sancionables relacionadas en el punto anterior:

    a. Faltas leves (relacionadas en los puntos e, f, i) tendrán una penalización de hasta 0,1 punto.

    b. Faltas graves (puntos b, j, k), tendrán una penalización de hasta 1 punto. En el caso del punto d también podrá suponer la pérdida de la totalidad de puntos en la asignatura de que se trate.

    c. Faltas muy graves (punto c, d) tendrán una penalización de tantos puntos como la diferencia entre la puntuación del alumno sancionado con el alumno que ocupe el último lugar en el ranking final del MBA.

e. La apertura de un expediente disciplinario por parte de la Comisión de Disciplina, constituida por la Dirección del Programa y la Dirección de ICEX-CECO. El alumno será informado de tal circunstancia al tiempo que será convocado al correspondiente trámite de audiencia.

f. La exclusión comunicada del Programa de Becas de Internacionalización Empresarial de ICEX, en su caso.

g. La pérdida de la condición de alumno de ICEX-CECO a todos los efectos.

El alumno podrá ser sancionado y en última instancia perder su derecho a continuar el curso y ser expulsado cuando, a juicio de la Comisión de Disciplina (compuesta por la Dirección Académica y de ICEX-CECO), vulnere las normas de convivencia y disciplina académica, su comportamiento perjudique el buen nombre de ICEX o de UIMP, incumpla los mínimos de asistencia establecidos, no supere las pruebas de evaluación que se determinen, por la gravedad o acumulación de amonestaciones percibidas o por cualquier otra causa establecida en las normas de organización y funcionamiento.

Apertura de expediente disciplinario:

La apertura de un expediente disciplinario por parte de la Comisión de Disciplina dará lugar a una resolución por

escrito, previo trámite de audiencia al alumno, que será entregada a éste.

La resolución establecerá las medidas que se adoptan como consecuencia de la falta disciplinaria.

Recibida la resolución, el alumno podrá presentar alegaciones dirigidas a la Comisión de Disciplina en el plazo de 10 días hábiles.

Recibidas las alegaciones, la Comisión de Disciplina emitirá resolución definitiva que finaliza el procedimiento, en el plazo de 10 días hábiles.

En ningún caso cabe interpretar la ausencia de respuesta por parte de la Comisión de Disciplina como respuesta positiva.

2.9.5 Normas de organización y funcionamiento para alumnos del Máster Universitario en Gestión Internacional de la Empresa / MBA in International Management 2020-2021:

2.9.5.1. Seguimiento del Máster y asistencia a clase

En toda actividad laboral o formativa la presencia y la puntualidad son reflejo de la calidad profesional de las personas. Por esta razón, se espera de los alumnos seleccionados para el Máster y que eventualmente puedan acceder a las prácticas en Oficinas Económicas y Comerciales de España en el Exterior dentro del Programa de Becas de Internacionalización de ICEX, una asistencia y puntualidad rigurosas durante las fases presenciales. No obstante, teniendo en cuenta que pueden existir circunstancias personales que excepcionalmente justifiquen una ausencia o una falta de puntualidad, ICEX-CECO ha establecido un sistema que tiene en cuenta dichas situaciones, y que se expone a continuación.

— Se requiere un mínimo de 460 horas (92%) de asistencia para obtener el Título del Máster y, en consecuencia, para optar a las prácticas en las Oficinas Económicas y Comerciales de las Embajadas de España en el exterior. Por razones excepcionales, cada alumno/a podrá ausentarse de clase durante un máximo de 40 horas (8%). La franquicia de faltas disminuye proporcionalmente conforme avanza el Máster, de manera que en la 3ª fase, el número máximo de faltas no deberían ser superior a 15 horas.

— En caso de superar el límite de no asistencia permitido, la Comisión de Disciplina iniciará el procedimiento de apertura del expediente disciplinario.

— Los profesores comprobarán la asistencia de cada alumno al inicio de cada clase y aquél que no esté presente, tendrá una falta de asistencia. El alumno podrá solicitar al profesor, una vez finalizada la clase, la comprobación de su asistencia. Una vez entregada la lista por el Profesor en Secretaría de ICEX-CECO, no habrá posibilidad de rectificación. Igualmente, el alumno podrá consultar en su área privada sus faltas de asistencia.

— Una vez cerrada la puerta del aula por el profesor, se considerará que la clase ha comenzado, por lo que no se permite el acceso de ningún alumno hasta el comienzo de la siguiente clase. Igualmente, en los cambios de clase que no esté programado descanso, los alumnos deberán permanecer en el aula. No estarán permitidas las salidas anticipadas a la finalización de las clases, siendo estas consideradas como falta de asistencia cuando se produzcan.

— En todo caso, los alumnos están obligados a notificar el motivo de la falta de asistencia o puntualidad a: justificacion.ausencias.ceco@icex.es el primer día en que se incorporen a clase después de la falta, haciendo constar claramente en el correo los motivos, las fechas y duración de la ausencia y el nombre y apellidos completos. No será necesario entregar justificante (médico u otro), salvo que se solicite, en cada caso concreto, y una vez conocidos los motivos de la ausencia, por la Dirección del Máster. Los certificados médicos o notificaciones de faltas deberán estar traducidos, en su caso, al castellano.

— Cualquier explicación, aclaración o reclamación en relación con las asistencias, retrasos o ausencias de clase deberán ser comunicadas a la Dirección del Máster y no se tendrán en cuenta aquellas que se comuniquen exclusivamente al profesorado.

— Por encima de la franquicia indicada de faltas sólo se aceptarán como válidas las justificaciones médicas si existe ingreso hospitalario o las propias de un deber inexcusable (juicios, mesas electorales). No entrando en la categoría de justificada la asistencia ambulatoria ni la domiciliaria.

— Cualquier otra circunstancia que obligue al alumno a ausentarse, se comunicará a la Dirección del Máster lo antes posible quien solicitará los justificantes que considere oportunos y estudiará las circunstancias particulares que concurran en su caso.

— Eventualmente, y derivado de la situación excepcional por COVID-19, se podrán establecer condiciones específicas de asistencia cuando la docencia se realice bajo modalidad on-line.

2.9.5.2. Normas para la utilización de la Biblioteca del Instituto de Estudios Fiscales (IEF).

La Biblioteca del IEF es un espacio de estudio individual al que acuden profesores, opositores, investigadores u otros estudiantes y en el que se deben respetar las condiciones normales de trabajo de todos. Para garantizar dichas condiciones:

— El personal de seguridad acudirá diariamente quince minutos antes de la hora de cierre (a las 13:45 y a las 19:45) para comprobar que todos los alumnos abandonan la sala y que la Biblioteca puede cerrarse a su hora. Pedirá la identificación del alumno (nombre y apellidos) que incumpla con los horarios e informará a ICEX-CECO de la incidencia. De esta se derivará un apercibimiento por escrito al alumno en el que se le informará, además, de la suspensión del acceso a la Biblioteca hasta final de curso.

— En caso de que el alumno incumpla con otra norma de régimen interno (introduzca comida, bebida o no respete la condiciones normales de trabajo de los demás usuarios o del personal de servicio), los responsables de vigilancia de

la Biblioteca pedirán la identificación del alumno, tomarán su nombre y apellidos e informarán a ICEX-CECO de la incidencia. De esta se derivará un apercibimiento por escrito al alumno en el que se le informará, además, de la suspensión de acceso a la Biblioteca hasta final de curso.

— Si derivado de la situación excepcional por COVID-19, la biblioteca establece condiciones específicas de uso, es obligación del alumno cumplir con las condiciones establecidas

2.9.5.3 Normas específicas a la imagen e indumentaria personal y profesional

Como es práctica habitual en las escuelas de negocio, dada la futura incorporación a una Oficina Económica y Comercial en el Exterior y, posteriormente, a empresas, se exige en todo momento mantener la corrección en la indumentaria propia de un entorno profesional y observar los conceptos básicos del vestuario formal.
En consecuencia, solo se permitirá el acceso al centro y a clase con indumentaria formal, siendo obligatorio el uso diario de traje chaqueta, zapatos de vestir, y opcional, aunque deseable, el uso de corbata para los hombres, a excepción de los viernes, que se permitirá **indumentaria. "*business casual*"**, siempre que no coincidan con exámenes.

2.9.5.4 Canales de comunicación y atención personal a los alumnos.
Los alumnos pueden reservar, a través del buzón becas.ceco@icex.es, cita personal con la coordinación y dirección del Máster, indicando motivo de la misma. Los horarios y días de atención de alumnos estarán publicados en el tablón de anuncios de la entrada de alumnos.
Además, a través de ese buzón, deberán solicitar las aulas de estudio, con una antelación mínima de 12 horas.

Asimismo, de manera permanente, el personal de apoyo de este programa, atenderá en la secretaría recepción de alumnos y profesorado, cualquier consulta que los alumnos puedan plantear y que resolverán directamente o bien trasladarán a la dirección del Máster.

Para comunicaciones con los profesores y/o tutores deberá utilizarse el correo becas.ceco@icex.es

Los alumnos elegirán a 2 representantes por grupo con los que la dirección académica se reunirá al menos una vez por trimestre para realizar el seguimiento del curso. Adicionalmente, estos representantes podrán solicitar reuniones extraordinarias con la dirección académica en caso de que sea necesario.

Independientemente de los canales de atención personal, los alumnos disponen del buzón **sugerencias.ceco@icex.es**, a través de los cuales pueden formular cualquier petición o consulta tanto a la Dirección del Máster como a la dirección de ICEX-CECO.

Otros buzones electrónicos específicos:

— becas.ceco@icex.es para cualquier comunicación relativa al Máster

— justificacion.ausencias.ceco@icex.esa justificación para justificación de faltas de asistencia o de puntualidad.

— campusvirtual.ceco@icex.es para comunicación con el coordinador técnico-pedagógico para la formación online y consultas sobre campus virtual

Tablones de anuncios: En la entrada de alumnos se encuentran dos tablones:

— Tablón de anuncios ICEX-CECO en el que se expondrán asuntos de interés general para los alumnos, como calificaciones, comunicados, actividades extra-curriculares etc.
— Tablón para información entre los Alumnos.
— El tablón de anuncios que se encuentra dentro del aula es para información exclusiva de ICEX-CECO.

2.9.5.5. Ficha personal del alumno

El primer día del Máster el alumno deberá firmar su ficha personal en la que manifiesta que la información consignada en los documentos de matriculación, así como durante el proceso de admisión es cierta y que conoce y acepta las normas y reglamentación vigentes en ICEX-CECO. Esta ficha será remitida a becas.ceco@icex.es

2.9.5.6. Horarios

Los horarios indicados a continuación no impiden que puedan ser programadas otras clases en diferentes horarios a lo largo del programa, siempre que fuera necesario, para completar la formación del alumno.

Grupos de mañanas
De lunes a viernes de 09:30 a 14:45 horas.
— Grupo A: Aula 1.2 – 1ª planta
— Grupo B: Aula 2.1 – 2ª planta
— Grupo C: Aula 2.2 – 2ª planta
Grupos de tarde
De lunes a viernes de 16:00 a 21:15 horas
— Grupo D: Aula 1.2 – 1ª planta
— Grupo E: Aula 2.1 – 2ª planta
— Grupo F: Aula 2.2 – 2ª planta

Los alumnos deberán tener en cuenta que las 3 asignaturas Electivas que realizarán durante el Máster se impartirán para todos en las mismas fechas en horario de mañana y tarde, por lo que cada alumno asistirá, al menos, a una asignatura fuera de su horario habitual. La adjudicación de las tres asignaturas se realizará teniendo en cuenta la posición en el ranking de alumnos en la Fase I del Máster. En el expediente de matrícula en la UIMP inicialmente figurarán tres electivas que se adaptarán una vez hayan sido asignadas.

Es responsabilidad del alumno comprobar diariamente su horario de clases a través de su área privada en la web ICEX-CECO.

Cada alumno conocerá con anterioridad al inicio del Máster el grupo y subgrupo al que estará asignado durante todo el curso, sin posibilidad de cambio. El alumno deberá respetar esta asignación y coordinarse con el resto de sus compañeros con los que trabajará en equipo a lo largo del Máster. En circunstancias excepcionales la dirección podrá decidir movimientos a subgrupos distintos al inicialmente asignado. En estos casos, se informará con antelación tanto al alumno afectado como al subgrupo de pertenencia inicial.

2.10. SERVICIOS Y ACCESO AL CENTRO

2.10.1 ACCESO AL EDIFICIO, ADMINISTRACIÓN Y AULAS

ICEX-CECO se encuentra ubicado dentro del complejo de Instituto de Estudios Fiscales en la Avenida del Cardenal Herrera Oria 378, en el Edifico A.

El acceso a las aulas se realiza, una vez acreditados los alumnos, por la Puerta Norte del edificio donde está ubicada la Secretaría de Alumnos de ICEX-CECO.

El horario general de apertura del edificio es de lunes a viernes de 09:00 a 20:00 horas, durante ese periodo se encuentran abiertos todos los accesos del recinto (Calle Navaluenga, Calle Fresnedillas y Avda. del Cardenal Herrera Oria). A partir de las 20:00 h quedarán cerrados los accesos excepto el principal de la Avda. del Cardenal Herrera Oria 378.

Como norma general, los alumnos no disponen de aparcamiento en el interior del recinto.

Acreditaciones: Los alumnos dispondrán de una (1) acreditación personal e intransferible que les permitirá identificarse ante los servicios de seguridad para acceder al recinto y que deberá llevar visible durante su permanencia en el centro. En caso de no disponer de ella, deberán dirigirse a la secretaría de alumnos dónde se les expedirá una nueva.

Además, el alumno dispondrá de un identificador de mesa que deberá estar visible durante las clases.

2.10.2. servicios para los alumnos

Cafetería**:** el centro dispone de una cafetería con horario continuado de 9 a 16:30 h, además existen distintos lugares con máquinas expendedoras.

Los alumnos deberán respetar las áreas ajardinadas, en especial las próximas al edificio de cafetería (zonas señaladas).

Fotocopias: Existe a disposición de los alumnos una fotocopiadora - impresora, situada en la zona de descanso de la planta 2ª, al lado de los ascensores, para cuyo funcionamiento es preciso disponer una tarjeta que podrá adquirir en la Secretaría de alumnos de 12:45 a 13:15 y de 19:15 a 19:45h

Biblioteca y Salas de Estudio**:** los alumnos disponen de los siguientes servicios de biblioteca y salas de estudio:

- Biblioteca del IEF: Para uso exclusivamente individual, respetando la normas generales de comportamiento en un espacio público de estudio.

  Se encuentra en la zona oeste del edificio; su acceso es la 2ª planta. Su horario es de lunes a jueves de 09:00 – 14:00 y de 15:30 – 19:00 horas. Los viernes, el horario es de 9:00 a 14:00h. Dispone de fondos específicos de economía, finanzas, tributación, etc. Tanto para el acceso como para consulta (no préstamo) de libros se necesita la acreditación de ICEX-CECO.

  Ver punto 2.9.5.2 para ver las normas para la utilización de la Biblioteca del Instituto de estudios Fiscales

- Biblioteca ICEX-CECO

  En “mi zona privada → mis cursos → biblioteca” de www.icex-ceco.es pueden ver los fondos existentes en ICEX-CECO sobre comercio y la internacionalización de la empresa más vinculados con el Master, así como solicitar su préstamo.

  Horario de recogida y entrega de libros: Zona de administración ICEX-CECO. Horario: **12:45 a 17:30h.**

- Aulas polivalentes: Para uso individual o en grupos de trabajo, respetando la normas generales de comportamiento en un espacio público de estudio.

  Los alumnos disponen de aulas polivalentes que podrán utilizar tanto para estudio como para reuniones de grupos de trabajo, previa **petición de reserva por correo electrónico**.

Para realizar **reservas de las aulas el procedimiento será** el siguiente:

- Enviar la solicitud al buzón becas.ceco@icex.es, con los siguientes requisitos:

  a) En el asunto se debe indicar "reserva de aula".
  b) En el cuerpo de mensaje, se debe mencionar el subgrupo que hace la solicitud con los nombres y apellidos de sus miembros (si alguno no asistiera, se debe indicar).
  c) Hora exacta del comienzo de la reserva (hh:mm)

- Se dará respuesta en la mayor brevedad posible, indicando el aula asignada. En caso de no disponer de aulas libres, se comunicará igualmente.

- Previamente a la ocupación del aula, es requisito indispensable que un componente del subgrupo comunique presencialmente en secretaría de alumnos, que se va a proceder a la ocupación del aula asignada.

- La reserva se realizará por una duración de dos horas, excepto en periodos de excesiva demanda en los que, previo aviso, será únicamente para una hora. Si finalizado el tiempo, no se necesitase el aula, se podrá seguir ocupando, en cuyo caso se deberá realizar la consulta presencialmente en la secretaría de alumnos.

- En caso de cancelación, se deberá comunicar a becas.ceco@icex.es .

- No está permitida la utilización de aulas que no se hayan reservado previamente.

- En caso de incumplimiento en estos dos últimos apartados, los alumnos podrán ser penalizados y perder el derecho a futuras reservas de aula.

- ICEX-CECO no se hace responsable de cualquier información almacenada por el alumno en los ordenadores de la aula 1.1.

2.11 CONTACTOS EQUIPO ICEX- EL MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTÍÓN INTERNACIONAL DE LA EMPRESA

Dirección ICEX-CECO

Antonio García Rebollar Director Ejecutivo de Formación	Amparo Vera Subdirectora ICEX-ECO

Directores Académicos

Julio Cerviño	Javier Landa

Personal de Apoyo	Alicia Escribano Técnico	Javier Ballesteros Rosana Casero Carmen García José Luis Hernández José María Lorenzo

91. 563. 18. 15
becas.ceco@icex.es

Coordinador técnico-pedagógico
campusvirtual.ceco@icex.es

ASIGNATURAS

El Máster Universitario en Gestión Internacional de la Empresa / MBA in International Management se inicia con asignaturas tanto en modalidad presencial como on-line.

> *Teniendo en cuenta las circunstancias derivadas del COVID-19 y con objeto de garantizar las condiciones adecuadas de seguridad personal y colectiva, atendiendo así a la Resolución Rectoral del 30 de junio de 2020, el curso se iniciará en modalidad síncrona online para todos los estudiantes. Esta modalidad a distancia permanecerá durante todo el 1º trimestre del curso (de octubre a diciembre de 2020, excepto los exámenes finales que ser realizarán de manera presencial en la semana del 14 de diciembre.*

En la I Fase, las asignaturas "Fundamentos de contabilidad y finanzas" e "Investigación Comercial (I) – Fuentes de información económica y comercial / Market research (I)- Economic and commercial information sources" se imparten en módulos on-line que se alternan o completan con sesiones presenciales.

En la I y II Fase, los alumnos seguirán un tercer módulo on-line específico que complementa los contenidos de la asignatura de "Taller de escritura"

FASE 1

FUNDAMENTOS DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
(on-line y presencial)

ECTS 4

PROFESORES:

- Maite Seco Benedicto (Profesora - Coordinadora)

- Gumersindo Alberola Martínez
- Joaquín Martínez Navajas
- Cristino Muñoz Ortiz
- Pablo Pérez Cebrián
- Montserrat Vega García

OBJETIVOS:

El curso pretende homogeneizar los conocimientos de los participantes en el área de la contabilidad y las finanzas en el mundo empresarial, de forma que para los alumnos que nunca han estudiado estas materias se produzca una primera aproximación y para los alumnos que ya lo han estudiado se refuercen los conocimientos.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Conocer los conceptos económico-financieros básicos de una empresa.

- Saber realizar la Contabilidad de una empresa con un nivel básico de dificultad, profundizando no tanto en el proceso como en el resultado (los estados contables).

- Entender y ser capaces de realizar el análisis económico financiero de una empresa basado en sus estados contables, emitiendo una opinión sobre su situación.

- Entender las claves del análisis de inversiones y realizar los cálculos necesarios a un nivel básico de dificultad.

- Conocer las bases del cálculo financiero.

- Entender la base de los costes empresariales y su tipología.

- Disponer de los conocimientos básicos sobre los tipos de interés y otros conceptos del sistema financiero, incluyendo una visión global sobre los mercados, las instituciones y los productos financieros.

METODOLOGÍA:

Este módulo se desarrolla con metodología combinada on-line y clase presencial.
Los contenidos de la parte on-line y la presencial se complementan. En la parte on-line los contenidos y ejercicios se enfocan más en los aspectos contables. En la parte presencial los contenidos están más enfocados en la temática de análisis económico-financiero y análisis de inversiones.

Parte on-line:

- El curso se desarrolla a través de metodología on-line, que implica que la relación alumno-profesor se establece a través de medios electrónicos.

- Los contenidos didácticos para la lectura del alumno se encuentran en la plataforma virtual de aprendizaje y los alumnos tienen una guía que les indica las actividades que deben realizar y que son de distintos tipos como lectura de materiales, respuesta a ejercicios, respuesta a cuestionarios de autocomprobación, etc.

- A través de la plataforma pueden plantear sus dudas y enviar ejercicios o corregir cuestionarios, recibiendo comentarios y soporte del profesor, así como de los técnicos de apoyo online.

Parte presencial:

- Lectura previa a cada sesión de la documentación asociada a la misma, indicada en este mismo documento sesión por sesión.

- Realización y preparación de los casos prácticos por parte de los alumnos de forma anticipada a la clase, que se indican para cada sesión.

- Participación activa en clase.

CONTENIDO:

Parte online (Nota técnica (N.T.) en pdf)

Capítulo 1: Aspectos contables básicos
- La Contabilidad y las decisiones
- Clases de Contabilidad
- Axiomas contables: las cualidades de la Contabilidad
- Principios contables: cómo contabilizar
- Plan General de Contabilidad
- Tipos de cuentas contables
- Libros Diario y Mayor
- Proceso de fin de año
- Documentos contables básicos: Balance y cuenta de pérdidas y ganancias

Capítulo 2: Caso práctico resuelto de Contabilidad

Capítulo 3: Contabilización de las existencias

Capítulo 4: Otros aspectos y problemáticas contables

Capítulo 9: Empresa y sistema financiero
- Sistema Financiero: Definición
- Intermediarios Financieros
- Mercados Financieros
- Productos Financieros

Capítulo 10: Cálculo Financiero
- Tipos de interés simples y compuestos
- Capitalización y descuento
- Tipos de interés nominales y efectivos
- Magnitudes nominales y reales
- Tipos de interés de mercado
- Créditos y préstamos

Parte presencial:

Revisión de la parte on-line
Capítulos 5 y 6: Análisis económico-financiero
- Introducción
- Equilibrio financiero. Fondo de Maniobra. NOF.
- Análisis de flujos
- Ratios económicas y financieras
- Revisión analítica o de porcentajes

Capítulo 7: Análisis y valoración de inversiones

- Introducción
- Criterios para la valoración
- Técnicas de valoración
- Liquidez, rentabilidad y riesgo del proyecto
- Payback
- Valor Actual Neto o VAN
- Tasa Interna de Rendimiento o TIR
- Comparación de ambos métodos (VAN – TIR)
- Índice de rentabilidad

Capítulo 8: Conceptos básicos de los costes empresariales

- Costes y tipos de costes
- Clasificación de costes
- Sistemas de costes

Trabajo por cada sesión presencial:

Se recomienda que los alumnos acudan a cada sesión habiendo leído los capítulos de la nota técnica y/o preparado el caso que se menciona en este resumen.

	TEMA	CONTENIDO	ALUMNO
1	Revisión proceso contable.	Revisión proceso y problemáticas contables.	Lectura Capítulos 1 y 2 de la N.T.
2	Repaso proceso y problemáticas contables.	Revisión proceso y problemáticas contables.	Lectura Capítulos 1, 2, 3 y 4 de la N.T. Caso Inditex, estados contables
3	ANÁLISIS ESTADOS FINANCIEROS	Revisión de aspectos teóricos relativos a análisis de estados financieros y aplicación a empresas. Análisis de empresas. Todas las técnicas de análisis económico financiero aplicadas a empresas.	Lectura Capítulos 5 y 6 de la N.T. Análisis Empresas A (se indicará previamente en clase qué empresas se deben llevar analizadas a cada clase presencial de entre aquellas cuyos datos se ofrecerán en enunciado a los alumnos)
4	ANÁLISIS ESTADOS FINANCIEROS	Análisis de empresas. Todas las técnicas de análisis económico financiero aplicadas a empresas.	Lectura Capítulos 5 y 6 de la N.T. Análisis Empresas B
5	ANÁLISIS ESTADOS FINANCIEROS	Análisis de empresas. Todas las técnicas de análisis económico financiero aplicadas a empresas.	Lectura Capítulos 5 y 6 de la N.T. Análisis Empresas C
6	COSTES	Costes Tipos de costes Separación de CF-CV, CD-CI y Costes Totales y Unitarios Margen de Contribución Apalancamiento Operativo Punto Muerto	Lectura Capítulo 8 de la N.T. Ejercicio Costes
7	INVERSIONES	Repaso de matemáticas financieras. Revisión de los conceptos básicos de análisis de inversiones. Obtención de flujos de caja Descuento Valoración de inversiones: TIR VAN	Lectura-repaso Capítulo 10 Nota Técnica Lectura Capítulo 7 Nota Técnica Ejercicio de cálculo financiero. Ejercicio Análisis de inversiones
8	**Repaso general de la asignatura**		

SISTEMA DE EVALUACIÓN

La evaluación de la asignatura en su convocatoria ordinaria comprende la parte online y la parte presencial y se realizará de la siguiente manera:

- Un 25% de la nota corresponderá al examen parcial que se realizará en ICEX-CECO en el último trimestre de 2020 y que evaluará el aprovechamiento del curso online.
    - El examen será de tipo test, aunque pueda implicar el desarrollo de problemas amplios o de teoría.
    - En el examen se utilizará la calculadora que ICEX-CECO facilitará a los alumnos al comienzo del mismo.
- Un 70% de la nota corresponderán al examen final que se hará tras las sesiones presenciales de la Fase I y que abarca el total de la materia estudiada, tanto en la parte online como presencial.
    - En el examen se utilizará la calculadora que ICEX-CECO facilitará a los alumnos al comienzo del mismo.
- Un 5% de la nota corresponderá a los resultados de los cuestionarios online de evaluación que se harán durante el desarrollo de la parte presencial del módulo.

En las convocatorias 2ª y siguientes, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen que podrá ser tipo test y/o tipo ensayo y cuyo formato será avisado con antelación suficiente

Notas adicionales

En esta asignatura, el alumno no necesita memorizar las fórmulas de las ratios financieras y económicas estudiadas en el capítulo de análisis económico-financiero, pues se ofrecerán en caso de ser necesarias en los exámenes.

En esta asignatura se estudian conceptos de gran utilidad para el proyecto de fin de Máster.

En el proceso de realización de los proyectos de internacionalización que completan los alumnos, hay dos apartados en los que los conocimientos de este módulo se hacen imprescindibles.

Así, en el estudio de la situación de partida de la empresa, es fundamental que los alumnos apliquen los conocimientos y técnicas vistos relativos al análisis económico-financiero en esta asignatura, para llegar a conclusiones sobre si su situación económica y financiera permite e incluso aconseja el proceso de internacionalización.

En una etapa posterior de elaboración del proyecto, los alumnos estudian la viabilidad del proyecto de internacionalización, para lo que también deben aplicar, entre otras, las técnicas de análisis de inversiones que se estudian en esta materia.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

- Material didáctico en la plataforma virtual
- Notas técnicas.
- Meigs, Williams, Haka, Bettner "Contabilidad: La base para las decisiones gerenciales "Editorial Irwin Mac Graw Hill. Harrison & Horngren “Financial Accounting”. Editorial Prentice Hall-Pearson Education.
- Antle & Gartska “Financial Accounting”. Thomson.
- Brealey & Myers “Principios de finanzas corporativas”. Mc Graw Hill.
- Plan General de Contabilidad (RD 1514/2007 de 16 de noviembre)
- Seco Benedicto, Maite “Guía sobre el Nuevo Plan Contable de las PYME”, editado por DGPYME. Se puede obtener en la página web de DGPyme.

COMPETENCIAS:

Fundamentos de Contabilidad y Finanzas

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X			X	

Competencias específicas	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X		X	X			

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes		X	X	X			X

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas		X	X		X

ADAPTACIÓN ASIGNATURA A MODALIDAD ON-LINE:

ASIGNATURA	Fundamentos de contabilidad y finanzas (on-line y presencial)
CÓDIGO	102197

Modificaciones previstas para el curso 2020-21, respecto a lo recogido en la memoria de verificación.

En las previsiones de ordenación académica para el próximo 2020-21, la docencia de esta asignatura tendrá una adaptación con respecto a lo descrito en la memoria de verificación del Máster. En este sentido, señalar también que el Master en su edición 19-20 ya adaptó asignaturas del último cuatrimestre a la modalidad síncrona online con resultados positivos, por lo que no se identifican riesgos para iniciar la edición 20-21 bajo esta modalidad.

Herramientas y plataformas utilizadas para el desarrollo de las actividades:

1) Para la transición al modelo de enseñanza-aprendizaje en modalidad no presencial se utiliza la plataforma del Campus virtual de ICEX-CECO **(sobre Moodle)** donde se incluyen todos los recursos necesarios para el seguimiento de la asignatura: transparencias, lecturas, tests o cuestionarios de autoevaluación, casos y ejercicios y lecturas complementarias, foros o tareas.
2) Como herramienta para las actividades síncronas online se utiliza Aula Virtual (sobre ***Blackboard Collaborate*** (***BbC***) en cada una de las sesiones. Las sesiones online serán realizadas en los días y fechas inicialmente fijadas para las sesiones presenciales.

Adaptación de las actividades y de la programación temporal de las mismas

- Esta asignatura viene impartiéndose en modalidad mixta (on-line y presencial), por lo que las adaptaciones son mínimas y afectan a aquellas actividades que se realizaban en modalidad presencial y que se transforman a "modalidad síncrona online".
- Dadas las competencias asociadas a esta asignatura y la metodología implementada, los contenidos formativos desarrollados en la asignatura se mantienen sin la eliminación o adaptación de ningún elemento. Incluso, la resolución de ejercicios o supuestos prácticos y la discusión de los mismos, se mantienen dadas las capacidades técnicas de la herramienta ***BbC***.

En el sistema de evaluación:

- Se recogerán evidencias a través de un examen parcial que necesariamente tendrá que realizarse en formato online.
- El examen final se prevé en modalidad presencial; todo ello si no existen circunstancias derivadas de COVID-19 que lo impidan.

INVESTIGACIÓN COMERCIAL I – FUENTES DE INFORMACIÓN Y COMERCIAL
MARKET RESEARCH I – ECONOMIC AND COMERCIAL INFORMATION SOURCES.

(on-line y presencial)

ECTS 2

PROFESSORS:

- Carlos Enrile D´Outreligne (Coordinator)

- Rodrigo Saldaña Arce
- Rosana García Suárez
- Teresa Guillén

OBJETIVES:

The main objective of the Module is to teach the most effective ways to make use of search engines in order to obtain the best results on International Trade information retrieval, and thus save time and resources.

LEARNING OUTCOMES:

- Being able to analyze the available Information Research Tools on Economic and Commercial Information
- Learn how Search Engines work
- How to use Advanced Search query tools
- How search terms, and how to optimize time and results
- Know and analyze the main information sources available on:
  - Country Information,
  - Market Research,
  - Trade Barriers,
  - Distribution,
  - Resources from Trade Promotion Organizations,
  - etc…

METHODOLOGY:

Blended Learning.

Schedule

On site	Online	On site
Introductory class	Self-paced study Tutor help Questions &Answers	Review of acquired knowledge. Q&A. Class exercises.

Online:

Materials, tests and tutor's email are available at ICEX-CECO's online e-learning platform. End dates for each block of activities will be announced at the online e-learning platform. Tutors will be supporting the online training. Students are advised to ask questions related to the course content.

A feedback webinar will be held after the deadline of the submission of each block of activities.

On site:

Compulsory and suggested readings prior to each session.

CONTENTS:

- Introduction. Internet as a Tool for Exporters. Why Export? Exporting 101
- Case Study Introduction
- Internet Domains. Search Strategies. Search Engines: Google Advanced Search
- Google Custom Search. Google Public Data. Google Trends
- The Invisible Web. Datawebs related to International Trade: Trademark Offices
- Country Information. Resources located in Spain: Trade Promotion Organizations (TPOs). ICEX's website. Regional TPO's, Chambers of Commerce, Business Associations
- Country Info: Foreign Sources. International Organizations, European Union, Third Countries, Private Sources
- Market Research Sources and Resources
- Basic Information for Market Research
- Trade Barriers: Tariff Barriers
- Trade Barriers: Non-Tariff Barriers
- Promotion & Distribution. Trade Missions. Trade Shows. Digital Marketing
- TPO's Promotion Activities

Session	Main topic	Time	Content and case studies
1	• Explain the importance of this subject in daily work at the Spanish Commercial Office and as International Trade professionals • Introduce to the relevance of Internationalization • Show examples of the information that the exporter must retrieve • Introduction to the online content: Basic concepts related to Internet Search • Case Study Introduction	1.5	• Internet as a tool for exporters • International trade knowledge quiz (Kahoot) • International trade information example • Why export? • Demographic Winter is coming • Country risk • Export 101 • The importance of a (domain) name • Search Engines & Directories • Google Advanced Search • Robots & Caché Search • Why Google dominates the Search Market • Search Engine Optimization main ranking factors: Google • Introduction to Pearlskin case
2	• Review of the online content. Q&A. • International Trade Sources review	1,5	• Class activity: • Review on Pearlskin case. Select one among three prospective markets using data from country, market, barriers, promotion and trade promotion offices
3	• Other Sources used through MIM in different subjects • Subject wrap-up	1,5	• Export Potential Map • Trademap • MacMap • Wrap-up

Session Schedule

EVALUATION:

In the ordinary examination session (90 minutes) the final student grade will be comprised of two main parts: the online activities and the final exam.

Online activities
20% of final marks. Exercises of the online modules will sum up to 20% of final marks, taking into account attitude, participation, and punctuality delivering the exercises on time. In order to obtain this 20% the student must achieve correctly 100% of each of 10 activities out of 10. Any score under 10 totally correct activities will qualify for its value (i.e. 8 out of 10 correct activities will sum 16%).

Final exam
80% of final marks. Final exam is held at ICEX-CECO and is divided in two parts. It takes place in November. Maximum grading 10 points.

A. First part of the exam (80% of total grade). Four parts related to Information Resources from the online course (among them: Country, Market, Barriers, Promotion & Distribution). Open-ended questions on the four knowledge blocks. The ones correctly answered will add up 2.5 points per each block. The answers will be based on the following materials:

   — The explanations and documents are given in class and the online material.

   — A personal effort of reflection and own criteria of the student

B. Second part of the exam (20% of total grade). A question related to a free search proposed proposal about a subject related to the Economy and/or International Trade. The student must develop the answer.

C. In both tests answers will be considered wrong when data is incorrect, no reference sources are offered or sources are wrong, units, currencies or dates are incorrect.

D. Grading will be done on a Gaussian bell styled grading. curve (bell curving marking).

Online Activities	**20%**		
Final Exam	**80%**	80% 20%	Four groups of questions Open-ended question
Total Grade	**100%**		

For the 2nd and next examination sessions, the grading will be based 100 % on a final exam that will be either on a test and/or essay format. This format kind will be announced well enough in advance.

COMPETENCIAS:

Investigación Comercial I – Fuentes de información y comercial / Market research I – Economic and comercial information sources

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
					X	X			X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X		X				X					X	X			

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes		X	X	X	X		

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas		X	X		X

ADAPTACIÓN ASIGNATURA A MODALIDAD ON-LINE:

ASIGNATURA	Investigación Comercial (I) – Fuentes de Información Económica y Comercial (on-line y presencial) / Market research I- Economic and commercial information sources (blended learning)
CÓDIGO	102191

Modificaciones previstas para el curso 2020-21, respecto a lo recogido en la memoria de verificación.

En las previsiones de ordenación académica para el próximo 2020-21, la docencia de esta asignatura tendrá una adaptación con respecto a lo descrito en la memoria de verificación del Máster. En este sentido, señalar también que el Master en su edición 19-20 ya adaptó asignaturas del último cuatrimestre a la modalidad síncrona online con resultados positivos, por lo que no se identifican riesgos para iniciar la edición 20-21 bajo esta modalidad.

Herramientas y plataformas utilizadas para el desarrollo de las actividades:

3) Para la transición al modelo de enseñanza-aprendizaje en modalidad no presencial se utiliza la plataforma del Campus virtual de ICEX-CECO **(sobre Moodle)** donde se incluyen todos los recursos necesarios para el seguimiento de la asignatura: transparencias, lecturas, casos y ejercicios, y lecturas complementarias, foros o tareas.
4) Como herramienta para las actividades síncronas online se utiliza Aula Virtual (sobre ***Blackboard Collaborate*** (***BbC***) en cada una de las sesiones. Las sesiones online serán realizadas en los días y fechas inicialmente fijadas para las sesiones presenciales.

Adaptación de las actividades y de la programación temporal de las mismas

- Esta asignatura viene impartiéndose en modalidad mixta (on-line y presencial), por lo que las adaptaciones son mínimas y afectan a aquellas actividades que se realizaban en modalidad presencial y que se transforman a "modalidad síncrona online".
- Dadas las competencias asociadas a esta asignatura y la metodología implementada, los contenidos formativos desarrollados en la asignatura se mantienen sin la eliminación o adaptación de ningún elemento. Incluso, la utilización del método de flipped classroom (sobre vídeos publicados en línea) facilita la participación de los estudiantes en el aprendizaje activo a través de preguntas, discusiones y actividades aplicadas que fomentan la exploración, la articulación y aplicación de ideas posteriormente en el aula virtual . La resolución de casos o supuestos prácticos y su presentación bien individual o en grupos, o la discusión de los mismos, se mantienen dadas las capacidades técnicas de la herramienta ***BbC***.

En el sistema de evaluación, al no ser posible presencial se modifica de modo que la prueba será online con el mismo formato.

FUNDAMENTOS DE MARKETING

ECTS 2

PROFESORES:

- Pedro Palencia (Profesor- Coordinador)

- Carlos Moreno-Figueroa Sendino
- Myriam Quiñones García

OBJETIVOS:

El área de Fundamentos de Marketing tiene como objetivo presentar al alumno los conceptos introductorios más importantes de la función de Marketing como base para profundizar, más tarde, en las áreas de especialidad de la función enfocada a los mercados exteriores.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Comprender los conceptos esenciales de marketing para abordar los mercados y las herramientas del marketing mix disponibles para el correcto enfoque de la función comercial desde la perspectiva del marketing: gestión del producto, del precio, de la comunicación y de la distribución.

Conocer las estrategias y principios más importantes de Planificación de Marketing adecuado para el cumplimiento de los objetivos comerciales de la empresa. Todo ello, dentro de la estrategia de expansión / internacionalización de la compañía, tarea comercial imprescindible en el contexto de globalización de los mercados.

METODOLOGÍA:

El área de Fundamentos de Marketing se desarrollará en trece sesiones de una hora y media, dedicándose aproximadamente dos sesiones a cada apartado temático y las tres últimas a la presentación del Caso Práctico Final, resolución de dudas, explicación del examen y cierre del curso.

El Programa se desglosa en cinco Notas Técnicas explicativas de los conceptos esenciales del marketing y de la planificación de marketing; y de las herramientas del marketing mix – políticas de producto, precio, comunicación y distribución.

Los pdf´s de las Notas Técnicas que se presentarán en las sesiones teóricas serán entregados a los alumnos para su seguimiento en clase.

La metodología combina la explicación teórica con el método del caso: los alumnos realizarán dos casos prácticos, uno enfocado fundamentalmente a las áreas de política de producto y comunicación y un caso final de realización de un completo Plan de Marketing.

Los casos se estudiarán, resolverán y presentarán en grupo (aquellos constituidos inicialmente por el ICEX-CECO). Los grupos presentarán en un tiempo máximo de 15 minutos su solución en clase y el profesor hará los comentarios oportunos procurando la discusión abierta en el aula. Los alumnos tienen la obligación de mandar por mail la solución a su profesor el día antes que corresponda al de la presentación.

Los dos casos prácticos se prepararán para su presentación en ppt y sólo el caso final de Plan de Marketing deberá prepararse, además, en Word con la solución correspondiente y extensión que cada grupo estime conveniente. Los enunciados de los casos prácticos, las soluciones y su presentación se harán en idioma inglés.

El objetivo, en lo posible, es que todos los grupos presenten oralmente los dos casos. Será el profesor el que determine aleatoriamente el grupo que deba presentar en cada momento.

Los dos casos prácticos tendrán el mismo peso e igual calificación para los alumnos de cada grupo, hayan sido o no presentados oralmente.

Los profesores explicarán el primer día de clase el syllabus / organización del curso en detalle y la metodología del caso.

CONTENIDO DEL CURSO:

Sesión 1 y 2: Nota técnica: CONCEPTOS ESENCIALES DE MARKETING Y PLAN DE MARKETING

1.1.- El papel del marketing
1.2.- ¿Qué es el marketing?
- 1.2.1. Necesidades, deseos y demandas
- 1.2.2. Productos y servicios
- 1.2.3. Valor, satisfacción y emoción
- 1.2.4. Intercambio, transacción y relación
- 1.2.5. Mercado

1.3.- Las tipologías de mercados
1.4.- Las tipologías de demanda
1.5.- La segmentación
- 1.5.1. Definición y niveles
- 1.5.2. Criterios de segmentación
- 1.5.3. Definición del público objetivo
- 1.5.4. Estrategias de segmentación

1.6.- El comportamiento de compra del consumidor
- 1.6.1. Consideraciones iniciales
- 1.6.2. Condicionantes
- 1.6.3. Fases del proceso de decisión de compra

1.7.- El Plan de Marketing
- 1.7.1. Fases en la elaboración del Plan de Marketing
- 1.7.2. Estructura básica del Plan de Marketing

Sesión 3 y 4: Nota técnica: POLITICA DE PRODUCTO

2.1.- Concepto y dimensiones
2.2.- Distintas clasificaciones de producto
2.3.- La marca
- 2.3.1- Concepto
- 2.3.2- Logotipo
- 2.3.3- Características
- 2.3.4- Clases de marcas

2.4.- Envase y etiquetado
2.5.- El equilibrio de una cartera de productos

Sesión 5 y 6: Nota técnica: POLÍTICA DE COMUNICACIÓN ON-LINE Y OFF-LINE

3.1. - Concepto, fines y mix de comunicación
- 3.1.1. Concepto y fines de la comunicación
- 3.1.2. El proceso de comunicación
- 3.1.3. Los instrumentos de comunicación
- 3.1.4. El mix de comunicación

3.2.- Concepto y características de la publicidad
- 3.2.1. Decisiones básicas en una campaña de publicidad
  - 3.2.1.1. Objetivos publicitarios
  - 3.2.1.2. Presupuesto
  - 3.2.1.3. Estrategia
    - 3.2.1.3.1. Estrategia creativa
    - 3.2.1.3.2. Estrategia de difusión
- 3.2.2. Decisiones derivadas en una campaña de publicidad
  - 3.2.2.1. Evaluación de la eficacia
  - 3.2.2.2. Selección de la agencia

3.3. - Marketing Online
- 3.3.1. Cookies y embudo
- 3.3.2. SEO y SEM
- 3.3.3. Adwords y programática
- 3.3.4. Marketing de afiliación
- 3.3.5. Marketing de contenidos
- 3.3.6. Redes Sociales
- 3.3.7. Fundamentos de analítica digital

3.4.- Customer Journey y Marketing automation
- 3.4.1 Definición del Journey y los puntos de contacto
- 3.4.2. Marketing automation

3.5.- Concepto y características de la promoción de ventas
- 3.5.1. Concepto y públicos objetivo
- 3.5.2. Objetivos e instrumentos
  - 3.5.2.1. Objetivos e instrumentos de promoción al consumidor
  - 3.5.2.2. Objetivos e instrumentos de promoción al canal
  - 3.5.2.3. Objetivos e instrumentos de promoción al equipo de ventas

3.5.- Concepto y características de las relaciones públicas

Sesión 7: CASO PRÁCTICO - PRODUCTO Y COMUNICACIÓN

Caso Práctico de Producto y de Comunicación: los cuatro grupos que expongan serán elegido aleatoriamente mediante sorteo. La presentación se hará mediante ppt, el tiempo de exposición será de 15 minutos y el profesor dará feedback a la finalización de la presentación. Todos los alumnos de cada grupo deberán exponer una parte.

Sesión 8 y 9: Nota técnica: POLÍTICA DE PRECIOS

4.1.- Concepto de Precio
- 4.1.1. Características del precio
- 4.1.2. Factores a considerar en la fijación del precio

4.2.- Métodos de fijación de precios
- 4.2.1. Métodos basados en el coste
- 4.2.2. Métodos basados en el valor percibido
- 4.2.3. Métodos basados en la competencia

4.3.- Estrategias de fijación de precios
- 4.3.1. Estrategias diferenciales
- 4.3.2. Estrategias para productos nuevos
- 4.3.3. Estrategias para líneas de productos
- 4.3.4. Estrategias de precios psicológicos
- 4.3.5. Estrategias de precios geográficos

Sesión 10 y 11 Nota técnica: POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN

5.1.- Conceptos básicos de distribución
- 5.1.1. La función de distribución
- 5.1.2. El canal de distribución
  - 5.1.2.1. ¿Por qué se utilizan los intermediarios?
  - 5.1.2.2. Funciones de los intermediarios

5.2.- Decisiones en el canal de distribución
- 5.2.1. Estructura del canal
  - 5.2.1.1. Estructura vertical
  - 5.2.1.2. Estructura horizontal
- 5.2.2. Diseño del canal
- 5.2.3. Gestión del canal
  - 5.2.3.1. Selección de los miembros del canal
  - 5.2.3.2. Formación de los miembros del canal
  - 5.2.3.3. Motivación de los miembros del canal
  - 5.2.3.4. Evaluación de los miembros del canal
  - 5.2.3.5. Modificación de los acuerdos del canal

5.3.- Tipos de intermediarios
- 5.3.1. Los mayoristas
- 5.3.2. Los minoristas

5.4.- E-commerce
- 5.4.1. Objetivos
- 5.4.2. Análisis de competencia
- 5.4.3. Diferenciación y Generación de Valor
- 5.4.4. Proceso de compra
- 5.4.5. Postventa y atención al cliente

5.5.- Distribución física y gestión de la logística
- 5.5.1. Objetivos de la distribución física
- 5.5.2. Funciones de la distribución física
  - 5.5.2.1. Procesamiento de pedidos
  - 5.5.2.2. Almacenamiento
  - 5.5.2.3. Gestión de existencias
  - 5.5.2.4. Transporte

Sesión 12 y 13: CASO PRÁCTICO FINAL – PLAN DE MARKETING

Caso Práctico Final: Plan de Marketing: En las dos sesiones expondrán todos los grupos por el orden establecido aleatoriamente mediante sorteo. Como en el primer caso, la presentación se hará mediante ppt, el tiempo de exposición será de 15 minutos y el profesor dará feedback a la finalización de la presentación. Todos los alumnos de cada grupo deberán exponer una parte.

SISTEMA DE EVALUACIÓN:

En su convocatoria ordinaria la nota final de la asignatura se compone de dos partes: la del examen final de la materia y la de los casos prácticos realizados, con la siguiente distribución de pesos:

A) 60 % Examen de la asignatura: comprende tanto preguntas cerradas tipo test sobre los conceptos teóricos explicados y contenidos en las Notas Técnicas y artículos de lectura obligatoria (aproximadamente el 80%), como preguntas abiertas, con espacio de contestación delimitado, de carácter práctico que se deducen de la comprensión de la materia (aproximadamente el 20%).

Este examen se evalúa sobre una puntuación total de 10 puntos, que se distribuyen en 25 preguntas tipo test, que pesan el 75 % de la nota del examen (45 % de la evaluación total de la asignatura), y 2 preguntas de respuesta abierta con espacio de contestación delimitado, que pesan el 25 % restante de la nota del examen (15 % de la evaluación total de la asignatura).

1.- Las 25 preguntas tipo test tienen cuatro respuestas posibles cada una y todas ellas tienen únicamente una respuesta correcta. Estas preguntas tienen la siguiente valoración:

— Las respuestas correctas tendrán una valoración de 0,4 puntos cada una.
— Las respuestas erróneas restarán cada una 0,2 puntos.
— Las respuestas dejadas en blanco no computarán (0 puntos): ni valorizan ni penalizan

2.- Las 2 preguntas de respuesta abierta tendrán la siguiente valoración:

— La valoración máxima de cada pregunta es de 5,0 puntos cada una.
— Las respuestas dejadas en blanco no computarán (0 puntos): ni valorizan ni penalizan.

Debe saber que la respuesta a algunas preguntas no se deriva directamente de los apuntes y explicaciones de clase, y requiere una reflexión personal del alumno que ponga de manifiesto su madurez e imaginación.

La DURACIÓN DEL EXAMEN es de 60 minutos.

El profesor, en la última sesión de clase, explicará con claridad sus contenidos y valoración.

B) 40 % Casos prácticos: los casos prácticos realizados por cada Grupo serán evaluados por el profesor y su media aritmética constituirá esta nota. Todos los alumnos de cada grupo tendrán la misma nota por este concepto.

C) La nota alcanzada por los alumnos, resultado del sistema de calificación anterior, **podrá aumentar o disminuir** hasta en un +/- 10 %, considerando su participación tanto cuantitativa - número de veces - como cualitativa - oportunidad y calidad de las intervenciones - en las sesiones lectivas y en la presentación de las soluciones a los casos.

En las convocatorias 2ª y siguientes, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen que podrá ser tipo test y/o tipo caso práctico y cuyo formato será avisado con antelación suficiente.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

Los alumnos tendrán a su disposición, en el campus virtual, los enlaces a la siguiente documentación:

1. **5 artículos de lectura obligatoria,** cada uno de las materias correspondientes a cada una de las Notas Técnicas del Programa, y sobre los que habrá preguntas en el examen. **Esos artículos serán presentados y discutidos en clase.**

2. **Un conjunto de textos y publicaciones de consulta** que ayudarán al alumno a la comprensión de la asignatura:

   - Un diccionario de términos de Marketing, Publicidad y Social Media. http://www.entrenese.com/wp-content/uploads/2015/08/diccionario-de-marketing-publicidad-y-social-media.pdf

- Una Guía sobre Marketing Digital
- Un libro guía sobre e – commerce. Guía práctica de e-commerce. Ebay.
  El pdf con su contenido será entregado con el resto de la documentación.
- Un libro guía sobre marketing automation simplified.
  https://go.oracle.com/LP=63453

3. **El libro de estudio, texto básico obligatorio de apoyo al curso, Fundamentos de Marketing de Diego Monferrer Tirado. UJI.** Este libro es de estudio obligatorio y las preguntas teóricas del examen están en parte basadas en su texto.

   http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf

4. **El libro de consulta recomendado** es el de "Dirección de Marketing" de los autores Philip Kotler y Kevin L. Keller. Editorial Pearson, Prentice Hall. Existe en la biblioteca del ICEX-CECO determinado número de ejemplares a disposición de los alumnos.

COMPETENCIAS:

Fundamentos de marketing

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

Competencias específicas	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
	X	X	X	X		X					X		X				

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X		X	X		

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X	X	X

ADAPTACIÓN ASIGNATURA A MODALIDAD ON-LINE:

ASIGNATURA	Fundamentos de marketing
CÓDIGO	102192

Modificaciones previstas para el curso 2020-21, respecto a lo recogido en la memoria de verificación.

En las previsiones de ordenación académica para el próximo 2020-21, la docencia de esta asignatura tendrá una adaptación con respecto a lo descrito en la memoria de verificación del Máster. En este sentido, señalar también que el Master en su edición 19-20 ya adaptó asignaturas del último cuatrimestre a la modalidad síncrona online con resultados positivos, por lo que no se identifican riesgos para iniciar la edición 20-21 bajo esta modalidad.

Herramientas y plataformas utilizadas para el desarrollo de las actividades:

5) Para la transición al modelo de enseñanza-aprendizaje en modalidad no presencial se utiliza la plataforma del Campus virtual de ICEX-CECO **(sobre Moodle)** donde se incluyen todos los recursos necesarios para el seguimiento de la asignatura: transparencias, lecturas, casos y ejercicios, y lecturas complementarias, foros o tareas.
6) Como herramienta para las actividades síncronas online se utiliza Aula Virtual sobre ***Blackboard Collaborate*** (***BbC***) en cada una de las sesiones. Las sesiones online serán realizadas en los días y fechas inicialmente fijadas para las sesiones presenciales.

Adaptación de las actividades y de la programación temporal de las mismas

- Dadas las competencias asociadas a esta asignatura y la metodología implementada, los contenidos formativos desarrollados en la asignatura se mantienen sin la eliminación o adaptación de ningún elemento. Incluso, la emisión de vídeos, la presentación de los casos trabajados en grupos o discusión en grupos, se mantienen dadas las capacidades técnicas de la herramienta ***BbC***.

En el sistema de evaluación, no hay modificación, previéndose el examen final en modalidad presencial; todo ello si no existen circunstancias derivadas de COVID-19 que lo impidan.

FUNDAMENTOS DE ECONOMÍA

ECTS 2

PROFESORES:

- Montserrat Hinarejos Rojo (Coordinador-Profesor)

- Carlos Poza Lara
- José Andrés Fernández Cornejo
- Juan Luis Santos Bartolomé

OBJETIVOS:

Las empresas desarrollan su actividad dentro y fuera de sus países en coyunturas económicas de expansión o de recesión, en el marco de políticas económicas de los gobiernos a menudo cambiantes y en un entorno en que los movimientos inesperados en los tipos de cambio y los tipos de interés pueden afectar de manera significativa a sus cuentas de resultados.

El FMI, la OMC, la OCDE y otras instituciones nacionales e internacionales evalúan periódicamente la situación económica internacional y de sus países miembros. Es importante que las empresas tengan en cuenta los análisis y recomendaciones de política económica de estas instituciones.

Esta asignatura enseña los instrumentos teóricos de análisis económico para poder comprender este entorno económico en que se desenvuelve la actividad de las empresas. Se analizarán también las políticas económicas de España, en el marco de la zona euro, y de los principales países de la economía mundial, desarrollados y emergentes, en la actual coyuntura.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Al finalizar el curso, los participantes deberán:

- Analizar y comprender los principios económicos que rigen el comportamiento individual de la empresa y del consumidor, las reglas de su interacción en los mercados y el funcionamiento de la economía en su conjunto.

- Analizar y comprender los conceptos económicos y financieros básicos.

- Comprender cómo funciona el mercado, las leyes de la oferta y la demanda y la necesidad de la intervención correctora del sector público, en su caso.

- Analizar los ciclos económicos a corto plazo sus causas y consecuencias para las empresas y la economía en su conjunto.

- Analizar las características de la economía abierta y la incardinación de la economía nacional en la economía global.

- Comprender como se determinan las principales variable económicas (monetarias y reales) en el corto y en el largo plazo.

- Analizar la naturaleza de los debates de política económica de la prensa económica nacional e internacional en el marco de un modelo macroeconómico general de demanda y oferta agregadas.

- Comprender los informes económicos de coyuntura de los organismos económicos internacionales (FMI, OCDE, Comisión Europea) tanto sobre países concretos como sobre la economía mundial.

METODOLOGÍA:

Metodología Docente:

Estudio y análisis compartido de los capítulos correspondientes de un libro de texto de Principios de Economía, que se recomienda, donde se encuentra la definición de conceptos, teorías y modelos económicos básicos.

El contenido de la asignatura se enriquece con la realización periódica de ejercicios o casos prácticos correspondientes a los bloques temáticos impartidos. Dichos casos o ejercicios se basarán en los propuestos por el manual de referencia del profesor Mankiw o en artículos de relevancia y actualidad en el momento de impartición de las clases. Los ejercicios y casos se realizan en clase entre profesor y alumnos y no tienen calificación. Su objetivo es la consolidación de los conceptos y teorías económicas estudiadas en las sesiones anteriores.

Se espera que los alumnos se hayan familiarizado antes de las clases con el contenido de los capítulos y con las notas del profesor disponibles para cada sesión de docencia. Se analizan, además, noticias económicas del momento con el instrumental teórico que se va desarrollando en el módulo.

Adicionalmente, con el objetivo de gamificar la asignatura, se introduce en algunas sesiones una nueva metodología de evaluación formativa a través de la aplicación Socrative. Consiste en la realización de cuestionarios o preguntas cortas a través de la aplicación. Se realizará antes o después de la explicación de clase. Con ello se comprueba instantáneamente cuál es el nivel de conocimientos del alumno en la materia cuestionada y permite al profesor identificar áreas de mayor dificultad. Así, se introducen elementos de evaluación como parte de una metodología de aprendizaje activo e inductivo generador de estímulos y diagnósticos sobre el conocimiento de la asignatura.

Este sistema de evaluación es formativo y sus resultados no se incluyen en las calificaciones del curso.

CONTENIDO:

- Conceptos y principios económicos básicos.
- Las leyes de la demanda y la oferta.
- Fallos del mercado e intervención pública.
- Aplicación al comercio internacional: la política comercial.
- Magnitudes macroeconómicas básicas.
- Principios de economía monetaria: dinero, sistema monetario y financiero. La inflación.
- Principios de la economía abierta: balanza de pagos y tipos de cambio.
- El modelo macroeconómico de la demanda y la oferta agregadas: los ciclos económicos a corto plazo.
- La política macroeconómica de control de la demanda agregada: el paro coyuntural
- Las políticas de oferta: reformas estructurales y el crecimiento sostenido

PROGRAMA:

I.-INTRODUCCIÓN.

- Sesión1: Los diez principios de la Economía.
  (Capítulo 1 del libro de texto).

II.-LA OFERTA Y LA DEMANDA.

- Sesión 2: Las fuerzas de mercado de la oferta y la demanda (Cap. 4).
- Sesión 3: La elasticidad y su aplicación (Capítulo 5).
- Sesión 4: Los consumidores, los productores y la eficiencia de los mercados: Aplicación al comercio Internacional (Capítulos 7 y 9).

- Sesión 5: Análisis de un caso práctico. Ejercicios del libro. Discusión sobre los temas estudiados en las sesiones 1 a 4.

III.-LOS DATOS MACROECONOMICOS.

- Sesión 6: Los datos macroeconómicos (Capítulos 23 y 24).

IV.-EL DINERO Y LOS PRECIOS.

- Sesión 7: El sistema monetario (Capítulo 29)
- Sesión 8: El crecimiento del dinero y la inflación (Capítulo 30)

V.-LA ECONOMÍA ABIERTA.

- Sesión 9: Análisis macroeconómico de las economías abiertas: Conceptos básicos (Capítulo 31)
- Sesión 10: Una teoría macroeconómica de la economía abierta (Capítulo 32).

VI.-LAS FLUCTUACIONES ECONÓMICAS A CORTO PLAZO.

- Sesión 11: La demanda y la oferta agregadas (I). (Capítulo 33).
- Sesión 12: La demanda y la oferta agregadas (II). (Capítulo 33).
- Sesión 13: La influencia de las políticas monetaria y fiscal en la demanda agregada. (Capítulo 34)

Análisis de un caso práctico. Ejercicios del libro. Discusión sobre los temas estudiados en las sesiones 11 a 13.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La evaluación de la asignatura en su **convocatoria ordinaria** se realiza mediante dos pruebas tipo test: un examen parcial y un examen final.

El contenido de las pruebas de evaluación se basa en las explicaciones de clase y las lecturas recomendadas que incluyen tanto el libro de texto como si hubiere artículos seleccionados para su lectura en cada curso académico.

El primer examen parcial tipo test incluye los contenidos de las sesiones 1 a 5 presentados en el programa de la asignatura. Este primer examen parcial tendrá una ponderación de 1/3 en la nota final.

El examen final del resto de la asignatura representará 2/3 de la nota final.

El profesor podrá aumentar o disminuir hasta un +/- 10% de la nota final alcanzada de acuerdo a la participación de cada alumno. Este % nunca debe entenderse como adquirido, ni positiva ni negativamente, por la asistencia y participación en clase. Explícitamente, dadas las dificultades de discriminar positivamente en una asignatura fundamentalmente teórica, para que el alumno pueda conseguir incrementar hasta un 10% su calificación final, deberá demostrar su implicación en la asignatura mediante la realización de un ejercicio voluntario consistente en una pregunta abierta adicional, incluida en el examen final. La pregunta versará sobre cualquier parte del temario de la asignatura.

Esta pregunta voluntaria necesariamente debe obtener una calificación superior a 5 puntos del total de 10 puntos sobre el que se califica, para que pueda incrementarse la calificación final entre un 5% y un 10% equivalente a la calificación obtenida en la pregunta abierta realizada voluntariamente. Se advierte que si un alumno decide no realizar la pregunta voluntaria, no podrá solicitar bajo ningún concepto el incremento del 10% y sí estaría corriendo el riesgo de obtener una reducción del 10%. Este mismo riesgo existe en el caso de que la respuesta a la pregunta abierta contenga errores apreciables que demuestren una escasa adquisición de conocimientos.

En síntesis, el sistema de calificación quedaría como sigue:

1.- Examen parcial tipo test (1/3)

2.- Examen final tipo test (2/3)

3.- Pregunta abierta voluntaria incluida en el examen final (+ 10% de la calificación final: 3/3) según la calificación obtenida en dicha pregunta:

- 0 puntos = -10%
- 1 punto = -9%
- 2 puntos= -8%
- 3 puntos = -7%
- 4 puntos = -6%
- 5 puntos = +5%
- 6 puntos= +6%
- 7 puntos = +7%
- 8 puntos = +8%
- 9 puntos = +9%
- 10 puntos = +10%

La evaluación de la asignatura en **convocatorias extraordinarias** (2ª y siguientes) podrá sufrir alteraciones en cuanto a su formato, pasando de examen tipo test a examen tipo ensayo con preguntas a desarrollar sobre problemas específicos del contenido de la asignatura. Este examen representará el 100% de la calificación.

El alumno debe estar igualmente preparado tanto para superar un examen tipo test como un examen tipo ensayo o un examen mixto, donde se presentaría una parte tipo test y una parte tipo ensayo.

El formato del examen vendrá generalmente determinado por el número de alumnos que hubiere en cada convocatoria y será avisado y publicado con antelación suficiente.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

Mankiw, N. Gregory (2012): Principios de Economía, South-Western, Cengage Learning, Sexta Edición (Ediciones Paraninfo).

Existe en la biblioteca del ICEX-CECO determinado número de ejemplares a disposición de los alumnos.

COMPETENCIAS:

Fundamentos de economía

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X				

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específica	X	X	X	X	X	X					X		X				

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X					

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X		X		X

ADAPTACIÓN ASIGNATURA A MODALIDAD ON-LINE:

ASIGNATURA	Fundamentos de Economía
CÓDIGO	102186

Modificaciones previstas para el curso 2020-21, respecto a lo recogido en la memoria de verificación.

En las previsiones de ordenación académica para el próximo 2020-21, la docencia de esta asignatura tendrá una adaptación con respecto a lo descrito en la memoria de verificación del Máster. En este sentido, hay que señalar también que el Máster en su edición 19-20 ya adaptó asignaturas del último cuatrimestre a la modalidad síncrona online con resultados positivos, por lo que no se identifican riesgos para iniciar la edición 20-21 bajo esta modalidad.

Herramientas y plataformas utilizadas para el desarrollo de las actividades:

7) Para la transición al modelo de enseñanza-aprendizaje en modalidad no presencial se utiliza la plataforma del Campus virtual de ICEX-CECO **(sobre Moodle)** donde se incluyen todos los recursos necesarios para el seguimiento de la asignatura: transparencias, lecturas, casos y ejercicios, y lecturas complementarias, foros de discusión o tareas.
8) Como herramienta para las actividades síncronas online se utiliza Aula Virtual (sobre Blackboard ***Collaborate*** (***BbC***) en cada una de las sesiones. Las sesiones online serán realizadas en los días y fechas inicialmente fijadas para las sesiones presenciales.

Adaptación de las actividades y de la programación temporal de las mismas

- Dadas las competencias asociadas a esta asignatura y la metodología implementada, los contenidos formativos desarrollados en la asignatura se mantienen sin la eliminación o adaptación sustancial de ningún elemento. Incluso, el uso de "quizz" o cuestionarios online (tipo Kahoot o Socrative) que se utilizan para apoyar la retroalimentación (o "feedback") que necesitan los alumnos, son, además, un elemento de motivación y participación en el aula virtual. Dadas las capacidades de la herramienta BbC las actividades a realizar bajo esta modalidad online síncrona, se pueden seguir manteniendo.

En el sistema de evaluación:

- Se recogerán evidencias a través de un examen parcial que necesariamente tendrá que realizarse en formato online.
- El examen final se prevé en modalidad presencial; todo ello si no existen circunstancias derivadas de COVID-19 que lo impidan.

En conclusión, las metodologías de enseñanza-aprendizaje, actividades formativas y evaluaciones parciales que se efectuaban de forma presencial en cursos académicos anteriores, se efectuarán de forma virtual mediante las plataformas Campus Virtual y Aula Virtual durante el curso 2020/2021.

Investigación Comercial II – Estudios de mercado

ECTS 3

PROFESORES:

- Jesús Centenera Ulecia (Coordinador - Profesor)
- Arturo Gómez Quijano
- Sandra Tobalina Saiz

OBJETIVOS:

Enseñar a los alumnos a realizar y analizar estudios de mercado internacionales y fichas sectoriales, por medio de breves presentaciones teóricas, un caso práctico de investigación internacional preparado para esta asignatura, que incluye los principales aspectos que intervienen en una investigación de mercado, y a través de la experiencia propia con la realización de un estudio de mercado reducido, utilizando los conocimientos del marco general y las herramientas de investigación aprendidas.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Entender la utilidad de los estudios de mercado y saber cómo enfocarlos bien desde el principio.
- Conocer las distintas herramientas necesarias para realizar un estudio.
- Ser capaces de llevar a cabo una investigación de mercado, por medio de la teoría, la metodología y las herramientas prácticas de un estudio de mercado.
- Aprender a analizar la información recogida.
- Realizar informes de mercado escritos de manera estructurada y saber presentar sus conclusiones en público.
- Comprender los contenidos de los estudios de mercado, en general, y las peculiaridades de los estudios internacionales, en particular.
- Familiarizarse con la estructura de los estudios de mercado de ICEX que se realizan en a las oficinas comerciales.

METODOLOGÍA:

La asignatura se desarrollará como se detalla a continuación:

1. Las **5 primeras clases** tienen una breve explicación teórica. Para sacar el máximo partido a las mismas, los alumnos deben traer leída la parte correspondiente del manual. Del mismo modo, deben haber leído el caso práctico de venta de aceite gourmet en Japón, elaborado para esta asignatura. Tras la explicación del profesor/a, la sesión sigue con el trabajo de los alumnos en el aula, que aplicarán a sus estudios de mercado las herramientas de investigación aprendidas. Al finalizar el trabajo, se pone en común y el profesor señalará los principales puntos comunes a tener en cuenta.
2. La **clase 6** se centrará en la realización del caso de aceite de oliva 'Castillo de Canena' en Japón elaborado para esta asignatura, aunque algunas partes pueden haberse tratado previamente.

3. Las clases 7 y 8 están dedicadas a las presentaciones orales de los alumnos del trabajo indicado en el punto 4, más o menos cuatro grupos por sesión. Durante las exposiciones, el resto de los alumnos toma notas para su aprendizaje. Todos los grupos del máster entregarán vía email al profesor/a de la asignatura el trabajo realizado antes del domingo 29/11/20 a las 23:59. El trabajo impreso se entregará el día de las presentaciones, en la sesión 7ª del módulo. El orden de las presentaciones se hará por sorteo.

4. Los alumnos realizarán un trabajo en grupo, que incluirá trabajo de campo complementario. Conlleva una carga adicional de unas 14 horas por alumno. En el trabajo se aplicarán los conceptos adquiridos en clase. Por cuestiones de acceso a la información, el mismo se hará en el mercado español.

5. Posteriormente, en el mes de diciembre o enero, se realizará una sesión adicional de retroalimentación (clase 9), para comentar someramente con los alumnos las mejoras necesarias sobre los trabajos entregados. Habrá una serie de comentarios comunes, y luego unos específicos por grupo.

6. El examen escrito se realizará según el calendario oficial del máster fijado por secretaría.

Este esquema se podrá aplicar en modalidad presencial o en formato online, según las circunstancias.

CONTENIDO:

SESIÓN 1ª: Qué es la investigación de mercados internacionales y su utilidad en la empresa. Las 5 fases de una IM. Fase I: la fijación de objetivos.

- Presentación del profesor
- Funcionamiento del módulo y sistema de evaluación.
- Importancia de la investigación de mercados en la empresa y en el ICEX.
- Las 5 fases de la Investigación de mercados
- Fase I: Fijación de Objetivos
- Tipos de investigación: exploratoria, descriptiva y causal
- Qué información debe contener una Investigación de mercados: índice y contenidos
- Asignación de sectores y Tarics para el estudio de mercado de cada grupo, requisitos del mismo y calendario de entregas.

SESIÓN 2ª: El trabajo de gabinete: fuentes de información secundarias.
El trabajo de campo: fuentes de información primarias (I)

- El trabajo de gabinete a partir de las fuentes de información secundarias (FIS):
  - Estadísticas y Datos económicos
  - Revistas sectoriales, ferias, asociaciones, etc.
  - Análisis Sectorial: Estudios Macro: Análisis PEST, Fuerzas de Porter, DAFO y modelo del profesor Mata (no se entrará en profundidad porque ya se dan en otros módulos) pero se indican como elementos en algunos estudios.
  - Estudios Micro: marketing–mix y "*benchmarking*" o análisis de la competencia, cuentas de resultados, etc.

Esta parte de la asignatura se dará de manera menos profunda porque ya hay una asignatura de fuentes secundarias y está muy detallada en el manual de nuestra materia. No obstante, todos los contenidos entran en el examen con la misma relevancia.

- El trabajo de campo a partir de las fuentes de información primarias (FIP):
- Técnicas de investigación cualitativas:
  - Entrevistas en profundidad
    - Guiones de entrevistas
    - Planificación y diseño de las entrevistas
  - Dinámicas de grupo (*focus groups*)
    - Selección de los participantes
    - Guion, organización y desarrollo de los *focus groups*.
  - Otras técnicas

Se trabajará en el diseño de las entrevistas en profundidad y los *focus groups* que se realizarán en el trabajo en grupo. Selección del target y diseño del guion de las entrevistas o guía de discusión de los grupos.

SESIÓN 3ª: El trabajo de campo: fuentes de información primarias (II)

- Técnicas de investigación cuantitativas:
  Las encuestas
  - Tipos de encuestas
  - Diseño del cuestionario
  - Escalas a aplicar

Se trabajará en el diseño de las encuestas que se realizarán en el trabajo en grupo. Diseño del cuestionario.

SESIÓN 4ª: El trabajo de campo: Las fuentes de información primarias (III)

- Técnicas de investigación cuantitativas
  Las encuestas
  - Muestreo

Se trabajará en el diseño de las encuestas que se realizarán en el trabajo en grupo. Selección de la muestra.

- Dudas y orientación por grupos sobre las técnicas de investigación aplicadas.

SESIÓN 5ª: El trabajo de campo: Las fuentes de información primarias (IV)

- Técnicas de investigación mixtas:
  - Comprador misterioso o *Mystery shopper*
  - Toma de precios o *store check*

Se trabajará en el diseño del *store check*/ *Mystery shopper* del trabajo.

- Dudas y orientación por grupos sobre el trabajo realizado hasta la fecha.

SESIÓN 6ª: Realización del Caso Práctico aceite de oliva gourmet Castillo de Canena

En las sesiones 2 a 5 se podrá utilizar como ilustración los videos del caso de aceite de oliva gourmet "Castillo de Canena" en Japón, a criterio del profesor u otro material. En cualquier caso, se dedicará toda la clase de la sesión 6 a la realización del caso. Los alumnos deberán traer leído todo el material escrito correspondiente al caso, incluidos los anexos.

SESIONES 7ª y 8ª: Presentación de los estudios

Los grupos de trabajo hacen una presentación pública al resto de la clase de su estudio de mercado práctico realizado.

Todos los trabajos deben estar listos y entregados antes de la séptima sesión. Se enviarán por correo electrónico, antes de las 23:59 del domingo 29/11/2020, al profesor de la asignatura. Los trabajos entregados fuera de plazo tendrán una penalización de un punto. El trabajo en formato físico se entregará al inicio de la séptima sesión por todos los grupos. El orden de presentación será indicado en dicha sesión por el profesor. Los alumnos contarán con 10 minutos por grupo para la presentación de los trabajos.

Posteriormente, habrá unos breves comentarios generales y puesta en común del profesor y los compañeros sobre las principales virtudes y carencias de las presentaciones en sí, con independencia del análisis detallado posterior de los trabajos escritos entregados para su calificación.

SESIÓN 9ª: Sesión de retroalimentación

Esta sesión de *feedback* se realizará en el mes de enero, según se indique en el calendario de secretaría. Se dedicará a comentar con los alumnos los puntos fuertes y las áreas de mejora necesarias a la luz de las carencias en los trabajos entregados.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La evaluación de la asignatura en su **convocatoria ordinaria** se realiza del siguiente modo:

Un **examen de una hora,** realizado de forma individual**,** con **40 preguntas tipo test de respuesta múltiple** sobre la documentación teórica que se encuentra en el Manual de la asignatura proporcionado y las lecturas adicionales que se indican más abajo. Las respuestas positivas sumarán 0,25 puntos cada una. Las respuestas negativas restarán 0,1 cada una, como se indicará también en el propio examen. Las preguntas no contestadas y dejadas en blanco no sumarán ni restarán al total. El valor del examen escrito será de un **40% en la nota final de la asignatura.**

Un **estudio de mercado** realizado en grupo, que se presenta por escrito y también se expone en clase. El valor del trabajo será de un **60% en la nota final de la asignatura,** por ser una asignatura eminentemente práctica, y ser en este apartado en el que más trabajo desarrollan los alumnos.

El alumno deberá alcanzar en el **examen final una nota mínima de 3,5** puntos para poder hacer media y que el resto de las pruebas computen en la nota final.

Asimismo, deberá alcanzar en el **trabajo en grupo una nota mínima de 3,5** puntos para poder hacer media con el examen y que compute en su nota final.

Notas explicativas:

Se valorará la aplicación de las herramientas y técnicas de investigación vistas en la asignatura, así como el trabajo real realizado, como, por ejemplo, el número y tipo de herramientas utilizadas, el número de fuentes consultadas, el número de competidores y puntos de venta estudiados, la información adicional detallada, etc. En cuanto a entrevistas a expertos, y dada su dificultad, se valorará la realización de algunas de ejemplo, junto al listado razonado de otras que se deberían hacer si se tuvieran los medios adecuados.

La evaluación se hace sobre el trabajo escrito entregado, siendo la presentación parte del proceso formativo, más que evaluativo. La nota del estudio es una nota grupal, es decir, se adjudica a cada uno de los equipos por el estudio presentado, por lo que **todos los alumnos de un equipo tendrán la misma nota.** En la primera ronda de presentaciones (sesión séptima) todos los equipos tendrán que entregar el estudio en papel.

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 todas las sesiones. Dicha calificación no es revisable.

En la 2ª **convocatoria:** En caso de haber suspendido el examen, se repetirá el mismo. En caso de haber suspendido el trabajo de grupo, se tendrá que repetir éste. Si se suspenden ambos, habrá que repetir ambos. En todos los casos se hará luego la media.

En las **convocatorias siguientes**, el **100% de la calificación** dependerá **exclusivamente del examen** que podrá ser de tipo test y/o tipo ensayo y cuyo formato será avisado con antelación suficiente en caso de cambios sobre el ordinario.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO

LECTURAS OBLIGATORIAS: 3 RESUMENES EJECUTIVOS Y UNA FICHA SECTOR:

(Se podrán hacer de dos a cuatro preguntas sobre estos documentos en el examen).

1. Resumen ejecutivo: Turismo sanitario en Kuwait
2. Resumen ejecutivo: FoodTech en Israel
3. Resumen ejecutivo: Alimentación Gourmet en Bélgica
4. Ficha sector: Baterías de iones de litio para vehículos eléctricos en China

De manera adicional, es muy recomendable consultar los estudios de mercado, fichas sectoriales y resúmenes ejecutivos del ICEX, en su web: www.icex.es, en Canal Exportador / Estudios de Mercado.

OTROS DOCUMENTOS DE LECTURA OBLIGATORIA

- Manual de la asignatura.
- Guía de estilo ICEX.
- Instrucciones básicas para elaborar información de mercado.

LECTURAS RECOMENDADAS: ESTUDIOS DE MERCADO Y FICHA SECTOR ICEX. LECTURAS DE APOYO PARA EL TRABAJO EN GRUPO QUE HAY QUE REALIZAR.

1. FICHA SECTOR sobre jamones y embutidos en Países Bajos.
2. Estudio de Mercado sobre cosmética e higiene personal en Perú.
3. Estudio de Mercado vino en Australia.

MATERIAL DE APOYO 2 ejemplos de AULA Virtual de ICEX:

https://www.aulavirtualicex.es/seminario/el-sector-de-la-moda-en-mexico
https://www.aulavirtualicex.es/seminario/puericultura-y-moda-infantil-en-china

OTRAS LECTURAS DE APOYO: También recomendamos la lectura (voluntaria) de los artículos sobre estudios de mercados, escritos por el Prof. Dr. Jesús Centenera, Coordinador y Profesor de esta asignatura, en la revista Moneda Única (http://revista.monedaunica.net), de difusión libre, en concreto:

- Fijación de objetivos: Marco Polo
- Planificación: La muerte del capitán Scott
- Trabajo Gabinete: Juan Sebastián El Cano vs. Eratóstenes de Alejandría
- Entorno Macro: Los datos económicos sin desagregar
- Trabajo de Campo: Los viajes de Zheng He
- Herramientas: Kontiki y las técnicas experimentales
- Análisis de Datos: Enrique el Navegante
- Presentaciones: Las fuentes del Nilo

En el Manual de la asignatura se indica la Bibliografía de la asignatura. Como recomendación para consulta adicional son de interés los siguientes libros clásicos en la materia:

- Hair, J.F. *et alii*. (2004). *Marketing Research: Within a Changing Information Environment*. McGraw Hill.
- Kotler, Ph. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. 6ª Ed. Prentice Hall
- Malhotra, N. (2006). *Marketing Research: An applied Orientation.* 5ª Ed. Prentice Hall.
- Pedret, F., *et alii*. (2007). *La Investigación Comercial como Soporte del Marketing*. Editorial mgD Colección Management Deusto: Barcelona.

COMPENTENCIAS:

Investigación Comercial II – Estudios de mercado

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X			X	X	X	X	X							

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X		X	X		

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X	X	X

ADAPTACIÓN ASIGNATURA A MODALIDAD ON-LINE:

ASIGNATURA	Investigación comercial (II) - Estudios de mercado
CÓDIGO	102193

Modificaciones previstas para el curso 2020-21, respecto a lo recogido en la memoria de verificación.

En las previsiones de ordenación académica para el próximo 2020-21, la docencia de esta asignatura tendrá una adaptación con respecto a lo descrito en la memoria de verificación del Máster. En este sentido, señalar también que el Master en su edición 19-20 ya adaptó asignaturas del último cuatrimestre a la modalidad síncrona online con resultados positivos, por lo que no se identifican riesgos para iniciar la edición 20-21 bajo esta modalidad.

Herramientas y plataformas utilizadas para el desarrollo de las actividades:

9) Para la transición al modelo de enseñanza-aprendizaje en modalidad no presencial se utiliza la plataforma del Campus virtual de ICEX-CECO **(sobre Moodle)** donde se incluyen todos los recursos necesarios para el seguimiento de la asignatura: transparencias, lecturas, casos y ejercicios, y lecturas complementarias, foros o tareas.
10) Como herramienta para las actividades síncronas online se utiliza Aula Virtual (sobre **Blackboard Collaborate** (**BbC**) en cada una de las sesiones. Las sesiones online serán realizadas en los días y fechas inicialmente fijadas para las sesiones presenciales.

Adaptación de las actividades y de la programación temporal de las mismas

- Dadas las competencias asociadas a esta asignatura y la metodología implementada, los contenidos formativos desarrollados en la asignatura se mantienen sin la eliminación o adaptación de ningún elemento. Incluso, la emisión de vídeos, la presentación de los casos trabajados en grupos o discusión en grupos, se mantienen dadas las capacidades técnicas de la herramienta **BbC**.

En el sistema de evaluación, no hay modificación, previéndose el examen final en modalidad presencial; todo ello si no existen circunstancias derivadas de COVID-19 que lo impidan.

FUNDAMENTOS DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL

ECTS 3

PROFESORES:

- Gustavo Emilio Mata Fernández-Balbuena (Coordinador-Profesor)

- David de Pastors Pérez
- Alberto Puente Lucía
- Gonzalo Vidal Lucena
- Luis García Suárez

OBJETIVOS:

La estrategia define los objetivos de la empresa y ordena el uso eficaz de los recursos para alcanzar estos, tomando en cuenta también las circunstancias del entorno.

El estratega analiza el entorno sectorial y las circunstancias internas genéricas de las empresas que compiten en él; diagnostica la situación específica de la empresa; piensa en las formas posibles de competir; y acaba determinando los objetivos y concretando la forma en la que estos se van a alcanzar.

La asignatura es fundamental:

— para comprender el contexto estratégico de los sectores de actividad en los que la empresa actúa
— para comprender las opciones estratégicas de actuación de las unidades en esos contextos
— para aprender a formular estrategias y a evaluarlas
— para poder escoger las estrategias dentro de cada actividad
— y para definir la estrategia corporativa de la empresa

El plan estratégico es previo al plan de marketing, plan de operaciones, plan de recursos humanos y a su consecuencia: el plan financiero, y está conceptualmente ligado a ellos.

Método didáctico:

El fundamento: la mayéutica

El método didáctico está basado en la mayéutica, que se fundamenta en el diálogo para llegar al conocimiento, partiendo de la idea de que la verdad está en el interior de cada individuo. Así se conduce un proceso de aprendizaje en el que el protagonismo se cede a los alumnos participantes.

Los profesores

El profesor no es sólo el que imparte las clases, su labor va mucho más allá: consiste en hacer de cada alumno el protagonista de la acción de formación. Enseñar es lograr que los participantes aprendan.

Los participantes

El alumno participante no es sólo un receptor de información; en el proceso educativo no se trata tanto de trasmitirle contenidos cuanto de convertirle en el agente clave de su aprendizaje. La selección de los participantes garantiza que cada uno de ellos está en condiciones de aportar a los demás su visión sobre cada aspecto analizado, para que todos se puedan enriquecer de la experiencia y conocimientos de cada uno.

El trabajo en grupo garantiza el proceso de aprendizaje de todos los participantes: Caracterizando un sector de actividad y resolviendo el proceso de análisis estratégico que les llevará a determinar los factores del entorno con impacto relevante sobre la posibilidad genérica de obtener una mayor o menor rentabilidad en él, y los factores clave de éxito. Resolviendo el análisis estratégico de una UEA (unidad estratégica de análisis), llegando a determinar en qué forma compite o debe competir en su sector de actividad.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE EN CADA SESIÓN:

Al finalizar la **primera sesión** el alumno será capaz de:

- Entender el concepto de estrategia
- Comprender el concepto de UEA (SBU)
- Entender los diferentes niveles de la estrategia, estrategia de cada unidad de negocio y estrategia corporativa

Al finalizar la **segunda sesión** el alumno será capaz de:

- Distinguir entre herramientas de análisis estratégico genérico -las que sirven para caracterizar al sector-, de las específicas -las que sirven para caracterizar a las UEA de la empresa-
- Comprender un método integrado de análisis para después de analizar el sector poder diagnosticar cada unidad estratégica de la empresa en su sector (DAFO) y generar propuestas de actuación estratégica

Al finalizar la **tercera sesión** el alumno será capaz de:

- Distinguir las estrategias genéricas de Porter y su posible compatibilidad
- Caracterizar el entorno sectorial micro (I) con la herramienta de análisis de los entornos genéricos
- Conocer las estrategias genéricas a desarrollar en cada tipo de entorno genérico

Al finalizar la **cuarta sesión** el alumno será capaz de:

- Entender la dinámica que desencadena la curva de experiencia en los entornos genéricos de volumen
- Comprender los límites a la aplicabilidad de la herramienta de marketing estratégico: la matriz crecimiento participación de The Boston Consulting Group

Al finalizar la **quinta sesión** el alumno será capaz de:

- Entender los fundamentos de la herramienta de las cinco fuerzas de Porter
- Caracterizar estratégicamente de forma genérica el entorno micro de los sectores de actividad (II) usando la herramienta de las cinco fuerzas

Al finalizar la **sexta sesión** el alumno será capaz de:

- Caracterizar estratégicamente de forma genérica el entorno micro de los sectores de actividad (III) usando la herramienta del ciclo de vida de la actividad para prever la evolución del mismo
- Caracterizar estratégicamente de forma genérica el entorno macro (IV) de un sector de actividad: Análisis PEST y su influencia en la evolución del entorno micro
- Realizar resúmenes de todos los factores del entorno (V) con impacto relevante en la rentabilidad estructural alcanzable para la actividad de un sector y su evolución

Al finalizar la **séptima sesión** el alumno será capaz de:

- Aislar los factores clave de éxito para las empresas del sector: atributos de desempeño medible, o al menos comparable, relacionados críticamente –por la dificultad de su desempeño exitoso- con la entrega del valor requerido al coste más reducido posible
- Determinar la capacidad estratégica o el perfil competitivo de una empresa en el sector; sus ventajas competitivas y sus debilidades significativas
- Realizar un diagnóstico DAFO, determinando cuáles de los factores relevantes en el entorno son Oportunidades y cuáles son Amenazas para la empresa, después de ver en cuáles de los factores clave de éxito la empresa presenta fortalezas y en cuáles debilidades
- Entender las bases de las ventajas competitivas genéricas y las estrategias al alcance de las empresas

Al finalizar la **octava sesión** de revisión del avance de los trabajos de grupo el alumno será capaz de:

- Comprender mejor la estructura de un plan estratégico, entendiendo el papel de la reflexión estratégica previa, tanto sectorial como de la empresa

Al finalizar la **novena sesión** el alumno será capaz de:

- Comprender la empresa como un ente capaz de satisfacer las necesidades de un conjunto de grupos de interés
- Comprender qué es la misión, la visión, los valores y los objetivos de una empresa
- Entender el concepto de cultura de empresa y su relación con la estrategia

Al finalizar la **décima sesión** el alumno será capaz de:

- Conocer las bases de las estrategias de internacionalización en cada entorno genérico
- Conocer las matrices para la gestión de la cartera de productos –matriz crecimiento participación de B.C.G- y para la gestión de la cartera de las diferentes unidades de negocio de una empresa diversificada –matriz de G.E.&McKinsey-

Al finalizar la undécima sesión el alumno será capaz de:

- Comprender las bases conceptuales sobre las que las empresas se estructuran
- Comprender su relación con la estructura, el estilo directivo, los sistemas para la gestión del conocimiento, el equilibrio de intereses entre los miembros del staff directivo, las competencias de las personas clave y la cultura de la empresa

Durante las sesiones duodécima y décimo tercera los participantes de cada subgrupo expondrán ante el profesor y ante sus compañeros las conclusiones del trabajo que hayan realizado, si estuviera suficientemente desarrollado, lo que habrá sido revisado previamente por el profesor para cada subgrupo.

CONTENIDOS:

Para sacar el máximo provecho a cada sesión los participantes deben realizar un trabajo previo y un trabajo posterior a cada sesión. El trabajo previo a cada una de las sesiones se especifica para cada sesión y se basa fundamentalmente en el estudio de las presentaciones en power point para cada una de las sesiones y de las notas y artículos complementarios que se especifican como de lectura obligada o recomendada. El trabajo posterior, siempre en el seno de cada subgrupo, es asimismo muy importante y también se especifica en cada caso.

Primera sesión

Es obligada la lectura previa de la presentación de la sesión 1ª y se recomienda el artículo Reflexiones sobre planificación estratégica, disponible en el campus virtual.

Segunda sesión

Es obligada la lectura previa de la presentación de la sesión 2ª y la lectura del punto 5. 2 **"Cómo hacer un buen** análisis **DAFO" del epígrafe 5, del capítulo 2** del Manual de internacionalización de la colección manuales ICEX-CECO, coordinado por Jesús Arteaga Ortiz, disponible en el campus virtual.

Se recomienda la lectura de la nota técnica: "Un enfoque sistémico para el análisis estratégico de la empresa", disponible en el campus virtual.

Tercera sesión

Es obligada la lectura previa de la presentación de la sesión 3ª y los artículos "Un nuevo modelo de clasificación de los sectores de la actividad empresarial" y "Diferenciación, especialización y exclusividad", publicado en el número 41, de Julio de 2010, de la revista Dirección y Administración, el artículo que están disponibles en el campus virtual.

Se recomienda la lectura del artículo: "Las barreras para la entrada de competidores potenciales a los sectores de actividad y su influencia en la posibilidad de obtener beneficios en los mismos", disponible en el campus virtual.

Cuarta sesión

Es obligada la lectura previa de la presentación de la sesión 4ª y el artículo "Crítica de la matriz crecimiento participación de The Boston Consulting Group" disponible en el campus virtual.

Quinta sesión

Es obligada la lectura previa de la presentación de la sesión 5ª y la primera parte del artículo "El análisis estructural de los sectores de actividad: crítica del modelo de las cinco fuerzas de M.E. Porter", disponible en el campus. También es obligada la lectura del punto 5.3 "El análisis genérico externo del sector: aspectos relevantes" del epígrafe 5, del capítulo 2 del Manual de internacionalización de la colección manuales ICEX-CECO, coordinado por Jesús Arteaga Ortiz, disponible en el campus virtual.

Sexta sesión

Es obligada la lectura previa de la presentación de la sesión 6ª y completar la lectura del artículo "El análisis estructural de los sectores de actividad: crítica del modelo de las cinco fuerzas de M.E. Porter, disponible en el campus. También de nuevo es obligada la lectura del punto 5.3 "El análisis genérico externo del sector: aspectos relevantes" del epígrafe 5, del capítulo 2 del Manual de internacionalización de la colección manuales ICEX-CECO, coordinado por Jesús Arteaga Ortiz, disponible en el campus virtual.

Cada subgrupo, deberá desarrollar en su informe el análisis genérico externo del sector de actividad de la empresa objeto de estudio para conocer los FRE que entregará al profesor antes de la sesión séptima, con antelación suficiente.

Séptima sesión

Es obligada la lectura previa de la presentación de la sesión 7ª la lectura de los puntos 5.4 y 5.5 del epígrafe 5, del capítulo 2 del Manual de internacionalización de la colección manuales ICEX-CECO, coordinado por Jesús Arteaga Ortiz, disponible en el campus virtual. También es de lectura obligada la nota técnica "El modelo de la cadena de valor de Porter", disponible en el campus virtual.

Cada subgrupo, deberá desarrollar en su informe el análisis genérico interno del sector de actividad de la empresa objeto de estudio para conocer los FCE y, conocidos los FRE y los FCE, realizará un DAFO de la empresa que entregará al profesor, con antelación suficiente, antes de la octava sesión.

Octava sesión

En esta sesión el profesor revisará el trabajo de cada subgrupo que deberá haber sido entregado al profesor con antelación.

Se debe haber completado el trabajo de cada subgrupo a un nivel adecuado como para que resulte útil la revisión del mismo. En el caso de que no sea así, el profesor podrá optar por no revisarlo.

Novena sesión

Es obligada la lectura previa de la presentación de la sesión 9ª y la lectura de las notas técnicas "La misión de la empresa" y "Estrategia y cultura de empresa" disponibles en el campus virtual.

Décima sesión

Es obligada la lectura previa de la presentación de la sesión 10ª y el punto 5.6 "Las estrategias de crecimiento y la internacionalización", del epígrafe 5, del capítulo 2 La estrategia de internacionalización y la empresa, del Manual de internacionalización disponible en el campus virtual.

Undécima sesión

Es obligada la lectura previa de la presentación de la sesión 11ª y la nota técnica "Estrategia y gestión del cambio".

Antes de la duodécima sesión cada grupo preparará una presentación en power point sobre el trabajo realizado durante el programa, para ser desarrollada en 10 minutos, como máximo. El tiempo de exposición no se podrá prorrogar. Trabajo y `presentación deben ser entregadas en el plazo asignado en el buzón que se habilitará para recogerlos.

Duodécima y decimotercera sesión

Consistirán en la presentación formal, al profesor y a sus compañeros, del trabajo de cada grupo. Para ello los grupos tendrán cargadas las presentaciones y comprobados los extremos relativos a su adecuado desarrollo, antes del comienzo de las sesiones para facilitar el cumplimiento de los plazos de presentación asignados a cada grupo.

El profesor podrá hacer, según su criterio, alguna pregunta sobre el contenido o la forma de presentación del trabajo.

SISTEMA DE EVALUACIÓN

La evaluación de la asignatura en su convocatoria ordinaria, se realiza mediante la evaluación continua de los grupos 40% de la nota que depende de la realización y presentación en plazo de los trabajos de grupo y de la calidad de los mismos.

La evaluación final 60% de la nota depende de la calificación de la prueba final de evaluación individual que podrá ser tipo test y/o tipo ensayo y cuyo formato será avisado con antelación suficiente.

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.

En las convocatorias 2ª y siguientes, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen que podrá ser tipo test y/o tipo ensayo; el formato será avisado con antelación suficiente.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO

Las lecturas obligatorias y recomendadas están señaladas en el apartado desarrollo de las sesiones.

Para el trabajo de cada subgrupo puede resultar de interés consultar el caso práctico RYANAIR del capítulo 2 del Manual de Internacionalización disponible en el campus.

Se propone un índice para los trabajos que se explica detalladamente en una nota al respecto que figura en los contenidos del campus.

Además de las presentaciones, artículos y notas técnicas, el texto general de referencia del curso es Dirección Estratégica de Gerry Johnson, Kevan Scholes y Richard Wittington, editado por PEARSON, disponible en su 7ª edición también como eBook en formato PDF.

COMPETENCIAS:

Fundamentos de estrategia empresarial

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X	X		X	X	X	X	X							

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes		X	X	X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas		X	X		X

ADAPTACIÓN ASIGNATURA A MODALIDAD ON-LINE:

ASIGNATURA	Fundamentos de estrategia empresarial
CÓDIGO	102189

Modificaciones previstas para el curso 2020-21, respecto a lo recogido en la memoria de verificación.

En las previsiones de ordenación académica para el próximo 2020-21, la docencia de esta asignatura tendrá una adaptación con respecto a lo descrito en la memoria de verificación del Máster. En este sentido, señalar también que el Master en su edición 19-20 ya adaptó asignaturas del último cuatrimestre a la modalidad síncrona online con resultados positivos, por lo que no se identifican riesgos para iniciar la edición 20-21 bajo esta modalidad.

Herramientas y plataformas utilizadas para el desarrollo de las actividades:

11) Para la transición al modelo de enseñanza-aprendizaje en modalidad no presencial se utiliza la plataforma del Campus virtual de ICEX-CECO **(sobre Moodle)** donde se incluyen todos los recursos necesarios para el seguimiento de la asignatura: transparencias, lecturas, casos y ejercicios, y lecturas complementarias, foros o tareas.
12) Como herramienta para las actividades síncronas online se utiliza Aula Virtual (sobre **Blackboard Collaborate** (**BbC**) en cada una de las sesiones. Las sesiones online serán realizadas en los días y fechas inicialmente fijadas para las sesiones presenciales.

Adaptación de las actividades y de la programación temporal de las mismas

- Dadas las competencias asociadas a esta asignatura y la metodología implementada, los contenidos formativos desarrollados en la asignatura se mantienen sin la eliminación o adaptación de ningún elemento. Incluso, la emisión de vídeos, la presentación de los casos trabajados en grupos o discusión en grupos, se mantienen dadas las capacidades técnicas de la herramienta **BbC**.

En el sistema de evaluación, no hay modificación, previéndose el examen final en modalidad presencial; todo ello si no existen circunstancias derivadas de COVID-19 que lo impidan.

ESTRATEGIA AVANZADA. CASOS DE EMPRESAS INTERNACIONALIZADAS

ECTS 3

PROFESORES:

- Gustavo E. Mata Fernández-Balbuena (Profesor- Coordinador)

- David de Pastors Pérez
- Gonzalo Vidal Lucena
- Óscar Esteban Sánchez
- Alberto Puente Lucia
- Luis García Suárez

MOTIVACIÓN:

Como complemento a la asignatura de Fundamentos de Estrategia, se plantean estos casos de nueve empresas españolas para analizar sus estrategias de internacionalización.

OBJETIVOS

- Ser capaces de analizar la estrategia de internacionalización de empresas españolas aplicando los conocimientos adquiridos en la metodología para el análisis estratégico.

- Localizar información relevante, realizar lectura crítica, contrastar opiniones y sistematizar la documentación obtenida sobre las empresas objeto de estudio.

- Realizar una reflexión individual y en grupo, a partir de la información disponible, acerca de las principales actuaciones estratégicas que las diferentes empresas seleccionadas han realizado durante los últimos años, en lo referente a su proceso de internacionalización.

- Estructurar resultados en informes y ser capaces de defender las conclusiones de su estudio en público.

METODOLOGÍA:

La metodología a seguir para la realización del caso será la siguiente:

- Se proporcionará a cada alumno un dossier con documentación disponible acerca de la compañía. Esta documentación podrá constar bien de publicaciones, bien de documentación pública de la compañía, o bien de casos de estrategia elaborados.

- Cada alumno deberá realizar un análisis personal de la información proporcionada, y extraer algunas conclusiones acerca de los temas que sean sugeridos en cada caso.

- Se llevará a cabo, para cada caso, una sesión de trabajo de 1,5 horas de duración en la que se realizarán las siguientes tareas:

  — un análisis del perfil de la compañía,
  — un análisis de la situación del sector,
  — y una reflexión acerca de las principales líneas estratégicas seguidas por la compañía, de acuerdo a las condiciones existentes.

- En algunos casos, un directivo de la empresa analizada, realizará después una presentación en la que proporcionará una perspectiva interna de aquellos asuntos que hayan sido más relevantes desde el punto de vista de la estrategia de la compañía en los últimos años. La presencia de altos directivos de las empresas analizadas representa una oportunidad inmejorable para plantear todas aquellas dudas que puedan surgir tanto durante el trabajo personal de cada uno, como durante las sesiones preparatorias de cada uno de los casos.

Con el objetivo de obtener el mayor aprovechamiento posible de cada una de las sesiones, es muy recomendable que la participación de los alumnos sea la mayor posible, de modo que se pueda trabajar sobre distintas opiniones. Para conseguir este objetivo, será necesaria la realización un trabajo previo de lectura y análisis de la documentación proporcionada.

CONTENIDO:

FASE I

- CASO 1: NH Hoteles. Profesor: Gustavo Mata.
- CASO 2: IDOM. Profesor: Gonzalo Vidal. En este caso contaremos con la presencia de un directivo de la compañía.

FASE II

- CASO 3. Acerinox. En este caso contaremos con la presencia de un directivo de la compañía. Profesores Gustavo Mata y David de Pastors. Este será el caso sobre el que será necesario realizar y presentar un trabajo por grupos que se utilizará en la evaluación final.
- CASO 4: Bodegas Torres. En este caso contaremos con la presencia de un directivo de la compañía. Profesor: Gustavo Mata.
- CASO 5: Pharmamar. En este caso contaremos con la presencia de un directivo de la compañía. Profesor: Alberto Puente.

FASE III

- CASO 6: AENOR. Profesor: David de Pastors.
- CASO 7: Indra. En este caso contaremos con la presencia de un directivo de la compañía. Profesores: David de Pastors, Luis García.
- CASO 8: Telefónica. En este caso contaremos con la presencia de un directivo de la compañía. Profesor: Gonzalo Vidal.
- CASO 9: Mapfre. Profesor: Óscar Esteban.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN:

Antes del comienzo de cada clase, salvo en el caso Acerinox, habrá que rellenar un breve test con preguntas sencillas para medir el nivel de conocimiento del caso que se vaya a desarrollar.

El resultado de estos tests supondrán un 10% de la nota final.

En el quinto caso del programa, Acerinox, los alumnos, por grupos, deberán preparar una presentación que resuelva una pregunta planteada por el profesor, y que les será proporcionada con tiempo suficiente. Antes de la sesión de presentación del caso por parte de los alumnos, todos los grupos deberán subir a la plataforma (se anunciará con antelación la fecha y hora límite de entrega, así como el recurso en el que cargarla) el documento PowerPoint que se vaya a utilizar en la presentación, así como la documentación de soporte que cada grupo estime oportuno. Durante la sesión de trabajo del caso, todos los grupos deberán realizar dicha presentación en un tiempo no superior a 5 minutos, así como responder a las preguntas que puedan ir surgiendo durante la realización de la misma. Cada grupo elegirá

quién o quiénes de sus integrantes participarán en dicha presentación. Mediante la calificación de estos trabajos se obtendrá un 30% de la nota final correspondiente a la asignatura, y todos los miembros del grupo obtendrán la misma calificación.

Tras el último caso del curso, en un examen serán planteadas una serie de preguntas acerca de los casos analizados a lo largo de la asignatura. Este examen proporcionará el 60% de la nota final correspondiente a la asignatura. El examen contendrá 12 preguntas tipo test, que proporcionarán como máximo 6 puntos de la calificación final del mismo, medio punto como máximo cada una. Adicionalmente, el examen contendrá una pregunta abierta con varios apartados que supondrán como máximo los 4 puntos restantes. El espacio para la contestación de esta pregunta estará limitado.

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

Se proporcionará una documentación complementaria de actualización de cada caso con antelación suficiente que será también de lectura obligatoria.

Se recomienda utilizar como apoyo los apuntes de la asignatura de Estrategia Empresarial, puesto que dicha asignatura contiene la base teórica para el análisis de los casos de estrategia.

COMPETENCIAS:

Estrategia avanzada- casos de empresas internacionalizadas

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

Competencias específicas	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
	X	X	X	X	X	X	X	X		X		X	X				X

Metodologías docentes	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
			X	X			

Actividades formativas	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
		X			X

ADAPTACIÓN ASIGNATURA A MODALIDAD ON-LINE:

ASIGNATURA	Estrategia avanzada: casos de empresas internacionalizadas
CÓDIGO	102190

Modificaciones previstas para el curso 2020-21, respecto a lo recogido en la memoria de verificación.

En las previsiones de ordenación académica para el próximo 2020-21, la docencia de esta asignatura tendrá una adaptación con respecto a lo descrito en la memoria de verificación del Máster. En este sentido, señalar también que el Master en su edición 19-20 ya adaptó asignaturas del último cuatrimestre a la modalidad síncrona online con resultados positivos, por lo que no se identifican riesgos para iniciar la edición 20-21 bajo esta modalidad.

Herramientas y plataformas utilizadas para el desarrollo de las actividades:

13) Para la transición al modelo de enseñanza-aprendizaje en modalidad no presencial se utiliza la plataforma del Campus virtual de ICEX-CECO **(sobre Moodle)** donde se incluyen todos los recursos necesarios para el seguimiento de la asignatura: transparencias, lecturas, casos y ejercicios, y lecturas complementarias, foros o tareas.

14) Como herramienta para las actividades síncronas online se utiliza Aula Virtual (sobre **Blackboard Collaborate** (**BbC**) en cada una de las sesiones. Las sesiones online serán realizadas en los días y fechas inicialmente fijadas para las sesiones presenciales.

Adaptación de las actividades y de la programación temporal de las mismas

- Dadas las competencias asociadas a esta asignatura y la metodología implementada, los contenidos formativos desarrollados en la asignatura se mantienen sin la eliminación o adaptación de ningún elemento. Incluso, la emisión de vídeos, la presentación de los casos trabajados en grupos o discusión en grupos, se mantienen dadas las capacidades técnicas de la herramienta **BbC**.

En el sistema de evaluación, no hay modificación, previéndose el examen final en modalidad presencial; todo ello si no existen circunstancias derivadas de COVID-19 que lo impidan.

TALLER DE ESCRITURA
(On-line y Presencial[5])

ECTS 2

Objetivos generales de comunicación empresarial.

Tomar conciencia de que la capacidad de comunicar con eficacia en el ámbito de la empresa resulta una habilidad medular para el desarrollo profesional; de modo que, cuanto más eficaz sea la comunicación, mejor será el rendimiento global y mayor el nivel de consecución de objetivos.

Destacar el relevante papel de la comunicación como instrumento al servicio de las diversas actividades profesionales y, muy especialmente, su carácter de herramienta imprescindible en la formación de técnicos y expertos en áreas de negocios internacionales.

Perfeccionar la capacidad de comunicación integral de profesionales que van a trabajar en el ámbito de las relaciones internacionales y el comercio internacional.

Valorar la comunicación interpersonal como una expresión de solvencia personal, consideración a los demás, aprecio a los valores éticos universales y respeto a las particularidades culturales.

Aprender a gestionar las relaciones interpersonales en todos los aspectos de la interacción profesional.

PROFESORES:

- Milagros de Torres Fernández (coordinador-profesor)

- Jesús Calle Lucas
- Mayte Mula Sánchez
- Teresa Fuentes Morán

OBJETIVOS:

— Tomar conciencia de que redactar eficazmente en el ámbito profesional es fundamental para el buen funcionamiento de una empresa u organización: externamente, proyecta imagen de competencia y buen hacer; internamente, los escritos claros y breves ahorran tiempo y resultan más visuales y persuasivos.

— Aplicar a la comunicación escrita los principios de la comunicación humana para elaborar escritos correctos y efectivos.

— Construir una imagen profesional adecuada al contexto empresarial internacional mediante el control de mensajes destinados a diferentes ámbitos (empresas españolas, Administración, empresas extranjeras, organismos…).

[5] Esta asignatura incluye además:

- Comportamiento Social en los Negocios (la evaluación de Comportamiento Social en los Negocios está integrada dentro de la nota final de Taller de Escritura).

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Reconocer, analizar y elaborar modelos de discurso en los que se apliquen técnicas de redacción de escritos para que sean comprensibles, concisos, estructurados y fáciles de actualizar.
- Conocer y aplicar los recursos de la comunicación escrita en la empresa (claridad, corrección, concisión y cortesía) como herramienta de gestión empresarial y cohesión de equipos.
- Aprender técnicas para elaborar informes que reúnan información exacta, útil y encaminada a resultado, para que faciliten a la organización la toma de decisiones.
- Reconocer y aplicar los procedimientos idóneos para escribir cartas o correos electrónicos que satisfagan al destinatario y representen con eficacia la imagen y los intereses de la organización.
- Dotar de precisión al discurso al sustituir términos de significado extenso por otros más precisos y adecuados al contexto.
- Saber extraer las ideas, determinar su jerarquía (primarias, secundarias, apoyo…) y resumir los conceptos de un texto.
- Desarrollar una conciencia crítica y alerta para prevenir errores de expresión y liberar al lenguaje de los vicios de construcción que lo afean y le restan elegancia y claridad expresiva.

METODOLOGÍA:

La asignatura Taller de Escritura se imparte de manera presencial en la Fase I y en la modalidad online a lo largo de las Fases II y III del máster.

Al tratarse de un taller, se reducen al mínimo las explicaciones del profesor en beneficio del trabajo en el aula, mediante ejercicios, casos y trabajos, que requieren varios niveles de elaboración:

- Trabajo individual de elaboración–exposición que asegure la adquisición de conocimientos y su asimilación mediante ejercicios que se resuelven individualmente o en grupo y se defienden con argumentos ante el curso.
- Trabajo colaborativo:
    - en pequeños grupos, con tiempo previamente limitado (10 ó 12 min.), revisar y criticar escritos empresariales (cartas, memorandos, circulares, etc.), periodísticos (noticias, informes, etc.) y especializados;
    - revisar la información que ofrecen, organizarla o comprobar su eficacia: eliminar lo irrelevante, determinar si faltan datos o conceptos;
    - en pequeños grupos y con tiempo limitado, revisar críticamente textos propuestos; reelaborarlos y exponer los procedimientos de redacción aplicados;
    - redactar escritos con diferente propósito, exponer los resultados. El resto del grupo que actuará como «comisión de expertos» valorará si se han alcanzado o no los objetivos (cantidad de información, orden y claridad).
- Aplicación del método del caso como forma de simulación de situaciones y proyectos similares a la vida real para contribuir a que el alumno adquiera destrezas que habrá de poner en práctica en su desarrollo profesional.

CONTENIDO:

I. PARTE. PRESENCIAL

SESIÓN 1: **Planificación de textos**

- Producción y organización de las ideas: necesidades del destinatario y de la organización
- Técnicas eficaces para redactar y transmitir información escrita
- La cortesía verbal
  - Producción de escritos con los esquemas propuestos
  - Revisión de escritos propuestos: reelaboración

SESIÓN 2: **Modelos textuales y producción de escritos I**

- Lenguaje descriptivo
  - Estrategias del lenguaje descriptivo
  - Aplicaciones de la descripción al ámbito profesional

- Lenguaje informativo
  - Estrategias informativas
  - Principales estructuras de los textos escritos
  - Producción de escritos con los esquemas propuestos
  - Revisión de escritos propuestos: reelaboración en grupo y explicación

SESIÓN 3: **Modelos textuales y producción de escritos II**

- El lenguaje persuasivo y la argumentación
  - Estructura del discurso argumentativo
  - Recursos y técnicas de persuasión en la empresa
  - Argumentos técnicos y argumentos emotivos
  - Estructuras de los textos argumentativos
  - Producción de escritos con los esquemas propuestos
  - Revisión de escritos propuestos: reelaboración en grupo y explicación

SESIÓN 4: **Procedimientos de conexión en el texto formal**

- Los conectores y la argumentación
  - Procedimientos de conexión para lograr cohesión textual
  - Caminos argumentativos: inductivo y deductivo
  - Fundamentos y refuerzos argumentales: inclusión de casos, ejemplos, pruebas y
  - verificaciones
  - Procedimientos de introducción
  - Formas de conclusión
  - Producción de escritos con los esquemas propuestos
  - Revisión de escritos propuestos: reelaboración en grupo y explicación

SESIÓN 5: **Redacción aplicada al ámbito de la empresa I**

- Redacción de cartas y correos electrónicos
  - Del lenguaje anticuado a la redacción moderna
  - Técnicas y estructura
  - Corrección de cartas

- Tipos de cartas y objetivos de redacción
  - Cartas de marketing, relaciones públicas, recursos humanos…
  - Producción de escritos con los esquemas propuestos
  - Revisión de escritos propuestos: reelaboración en grupo y explicación

SESIONES 6 y 7: **Redacción aplicada al ámbito de la empresa II**

- Redacción de informes
  - Definición y características
  - Clases de informes
  - Informes de situación, informes sobre reuniones, visitas a empresas, proveedores, clientes…
  - Producción de escritos con los esquemas propuestos
  - Revisión de escritos propuestos: reelaboración en grupo y explicación

SESIÓN 8: **Redacción aplicada al ámbito de la empresa III**

— Las convocatorias, actas e invitaciones en las ofecomes
  - Técnicas de redacción
  - Estructura y contenido
  - Producción de escritos con los esquemas propuestos
  - Revisión de escritos propuestos: reelaboración en grupo y explicación

II PARTE. VIRTUAL

A lo largo de las Fases II y III, el alumno deberá realizar cinco fichas parcialmente autoevaluables sobre aspectos de corrección escrita, más un ejercicio de redacción, cuatro en total, sobre un tema determinado que enviará al profesor para su corrección y evaluación.

— Contenido de las fichas
  - Ampliación del vocabulario activo
  - Mejora de la expresión: corrección de errores gramaticales y dudas
  - Puntuación
  - Dominio de la ortografía general y técnica: siglas, acrónimos, cifras…
  - Uso de la ortotipografía: cursiva, mayúsculas, versales…
  - Breve redacción (se corrige y se puntúa individualmente)

— Fechas de entrega de la redacción: hasta las 22.00 de los días siguientes:
  - 20 de enero (primera)
  - 15 de febrero (segunda)
  - 15 de marzo (tercera)
  - 9 de abril (cuarta)

— Forma de entrega: se dejará en la actividad correspondiente en el campus virtual. El alumno debe comprobar que no queda en formato borrador porque en tal caso no puede corregirse. Recordamos a los alumnos la conveniencia de no enviar las redacciones hasta no haber recibido la corrección de la anterior, salvo en el caso de la primera, para tomar en consideración las recomendaciones del profesor y evitar repetir errores.

— Procedimiento de corrección: también a través de la actividad correspondiente en el campus virtual, se devolverán corregidas con breves observaciones, los siguientes días:
  - 10 de febrero (primera)
  - 8 de marzo (segunda)
  - 5 de abril (tercera)
  - 29 de abril (cuarta)

A lo largo de la fase virtual, los profesores realizarán tres tutorías presenciales (febrero, marzo, abril), en días y horarios que se establecerán y se indicarán a los delegados, para comentar con los alumnos la corrección de las carpetas de ejercicios, la evolución experimentada a través de las redacciones, así como los aspectos de mejora de los alumnos y las consultas que deseen realizar.

BIBLIOGRAFÍA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO

Gramáticas y afines

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA Y ASOCIACIÓN DE ACADEMIAS AMERICANAS. *Nueva gramática de la lengua española*. Madrid: Espasa Calpe, 2009.
ALARCOS LLORACH, EMILIO. *Gramática básica del español*. RAE, Madrid: Espasa Calpe, 1995.
ESCARPANTER, J. *Eso no se dice. El rompecabezas de las preposiciones*. Playor, Madrid, 1994.
GÓMEZ TORREGO, L. *Hablar y escribir correctamente*. Arco Libros, Madrid, 2011.
REAL ACADEMIA ESPAÑOLA Y ASOCIACIÓN DE ACADEMIAS AMERICANAS. *El buen uso del español*. Madrid: Espasa Calpe, 2013.

Ortografías

GÓMEZ TORREGO, LEONARDO.
— *Ortografía de uso del español actual*. SM, Madrid, 2000.
— *Normas académicas: últimos cambios*. S.M. Madrid, 2009.
— *Nuevo manual de español correcto* S.M. Madrid, 2007.
ESCARPANTER, JOSÉ. *Eso no se escribe así - Los 100 errores más frecuentes en español.* Playor, Madrid, 1994.
MARTÍNEZ DE SOUSA, J. *Diccionario de ortografía de la lengua española.* MADRID, 1996.
REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. *Ortografía*. *Madrid*, Espasa. 2010.

Redacción y estilo

BENITO LOBO, J.A. *manual práctico de puntuación*. Edinumen, 2002
BENOIT, A. *Decir lo esencial en pocas palabras*. Deusto. Bilbao, 2002.
CASSANY, D.
— *Afilar el lapicero*. ANAGRAMA. Barcelona, 2007.
— *Taller de textos*. PAIDÓS. Barcelona, 2006.
— *La cocina de la escritura*. ANAGRAMA. Barcelona, 1995.
— *Describir el escribir*. PAIDÓS. Barcelona, 1989.
ESCARPANTER, JOSÉ. *Cómo puntuar correctamente*. Playor, Madrid, 1993.
FRANCIULLI, M.; VEGA, C. *Informes y proyectos del mundo empresarial.* Arco Libros, 2002
HORTIGÜELA VALDEANDE, M.ª J. *Comunicación oral y escrita en la empresa.* 2013
MARTÍNEZ DE SOUSA, J*. Diccionario de redacción y estilo*. Madrid, 2015.
MONTOLÍO, E. *Manual práctico de escritura académica y profesional*. Ariel Prácticum, vols. I-II- III. Barcelona, 2014.
REYES, G. *Cómo escribir bien en español*. Madrid: Arco Libros, 1998.
SERAFINI, TERESA. *Cómo se escribe*. Barcelona: Paidós, 1994.

Manuales de estilo

AA. VV. *El país. Libro de estilo*. Ed. El País, Madrid, 1999.
ALVAR EZQUERRA, M. *Manual de redacción y estilo*. Istmo. Colección Fundamentos, Madrid, 1998.
CENTRO DE ESTUDIOS GARRIGUES. *Libro de estilo Garrigues*. 2.ª Edición. Madrid, 2006.
MARTÍNEZ DE SOUSA, J. *Manual De Estilo De La Lengua Española*. Ediciones Trea, Madrid, 2012.
VIGARA TAUSTE, A. *Libro de estilo de ABC*. 2.ª Ed. Ariel. Madrid, 2012.

Comunicación

BILBAO, Óscar, E*stimado lector: descubre cómo escribir cartas de marketing directo efectivas.* Esic, 2004.
BIRD, D. CÓMO ESCRIBIR CARTAS COMERCIALES QUE VENDAN. MADRID: CONFEMETAL, 2000.
BOSCH, PORTOCARRERO, F. Y GIRONELLA, N.
— *Redacción profesional: técnicas de redacción para la empresa del siglo XXI*. Netbiblo, 2009
— *Redacción productiva: escriba con eficacia en la empresa*. Bussines Pocket. Netbiblo, 2008.
Correos electrónicos eficaces: claves para los mensajes en la red. Bussines Pocket. Netbiblo, 2008
BOUSQUIE, G. *Psicología práctica de la persuasión.* Editorial Hispano Europea, Barcelona.
DASÍ, F. Y MARTÍNEZ-VILANOVA, R. *Comunicación y negociación comercial*. ESIC.
ESCANDELL VIDAL, M.ª V. *La comunicación*. Madrid: Gredos 2004.
GÓMEZ DE ENTERRÍA, J. LA *comunicación escrita en la empresa*. Arco Libros, 2002.
LUCAS MARÍN. A. *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*.

www.fundeu.es/
www.rae.es/drae
www.rae.es/dpd
http://blog.lengua-e.com/
http://gramatica.celeberrima.com
https://www.scribbr.es/normas-apa/la-puntuacion-en-las-citas-textuales/

COMPORTAMIENTO SOCIAL EN LOS NEGOCIOS

La evaluación de esta asignatura estará integrada dentro de la nota final de Taller de Escritura

PROFESORAS

- Milagros de Torres Fernández (coordinadora-profesora)
- Mayte Mula Sánchez

OBJETIVOS

Reconocer y asimilar los aspectos útiles del comportamiento social y la etiqueta en los negocios que proporcionan valor añadido a las relaciones empresariales y proyectan una imagen de excelencia humana y servicio a la sociedad.

— Dotar a los alumnos de las pautas de conducta en los negocios, imprescindibles en la esfera empresarial en la que se va a desarrollar su ámbito de trabajo.

— Aprender a aplicar los usos sociales en el ámbito internacional.

— Entender la etiqueta y la cortesía como interés por los aspectos humanos en los negocios internacionales.

— Aprender a desarrollar actos corporativos e institucionales como reuniones, encuentros, viajes, etc., que sirven de marco a las relaciones empresariales y de cuya eficaz organización depende que se alcance el objetivo que persiguen.

METODOLOGÍA

— Exposición y discusión de contenidos.

— Análisis de casos previos.

— Aplicación del método del caso como forma de simulación de casos y proyectos similares a la vida real para contribuir a que el alumno adquiera destrezas que habrá de poner en práctica en su desarrollo profesional.

CONTENIDO

<u>Primera sesión</u>

— Comunicación interpersonal en los negocios: cortesía y buenas maneras
  - Conceptos útiles: etiqueta, presidencia, precedencia…
  - Circunstancias de aplicación en el ámbito profesional: saludos, presentaciones,
  - cesiones…
  - Tratamientos internacionales.

— La imagen personal como mensaje en el mundo de los negocios

  - Los códigos de conducta profesional y los códigos de apariencia.
  - El comportamiento corporativo.
  - La imagen personal en el ámbito profesional.

Segunda sesión

— Comunicación interpersonal

- En reuniones y negociaciones:
  - colocación de los asistentes y disposición de las mesas,
  - recepción y atención a visitas: fortalecer las relaciones y ofrecer buena imagen,
  - cortesía verbal: el concepto de contrato conversacional, imagen positiva e imagen negativa.

- En las relaciones sociales: almuerzos, cenas, recepciones…
  - sistemas de colocación de comensales,
  - el servicio de los alimentos,
  - diferencias culturales respecto a los alimentos.

Tercera sesión

— El ámbito internacional: conducta social en las relaciones empresariales internacionales. Concepto de Inteligencia cultural.
  - La imagen personal reflejo de la imagen corporativa: códigos de vestimenta y valores profesionales.
  - Comportamiento con otras culturas:
    - Europa
    - Japón
    - China
    - Países árabes
    - India…

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La evaluación del Taller de Escritura se hace teniendo en cuenta la fase presencial y los módulos virtuales y supondrá el 75% de la nota final de la asignatura. El resto, 25%, viene determinado por los resultados de los ejercicios y el examen realizados en Comportamiento Social en los Negocios, materia que se imparte en modalidad presencial.

La evaluación de la asignatura en su **convocatoria ordinaria** se establece de la siguiente forma:

Taller de Escritura (75%)

— Carpeta de ejercicios (presencial) y fichas en línea (1/3)

- Al finalizar la Fase I, presencial, en la fecha que se indica en la documentación de Taller de Escritura, se entrega la carpeta de ejercicios formada por los siguientes ejercicios:
  - Argumentación (individual).
  - Cartas, correos, invitaciones o convocatorias (individual).
  - Lectura, resumen y jerarquización de ideas de un artículo (en grupo, según los subgrupos de Ceco).
  - Informes (en grupo, según los subgrupos de ICEX- CECO).

— Fichas virtuales

- Resolución de los ejercicios propuestos en las fichas (autocorrección)
- Redacción de textos específicos breves

— Examen final: al terminar la fase III, en él se recoge toda la materia tratada (2/3)

- Ejercicios de resolución de errores, precisión, etc., tomados de las fichas virtuales.
- Casos de redacción empresarial, en los que deben emplearse procedimientos de estructura y conexión. Estará en consonancia con los realizados en clase y basado en los ejemplos y casos propuestos en la documentación.

— Calidad de la participación en clase (+/-10). Se trata de una nota común con Comportamiento Social en los Negocios.
  - Intervenciones, breves encaminadas a proporcionar soluciones e ideas creativas y de calidad.
  - Contribuir al avance del grupo.
  - Espíritu de colaboración, cortesía verbal y habilidades de comunicación asertiva.
  - Correos electrónicos enviados durante la fase virtual.

Comportamiento Social en los Negocios (25%)

Se realiza sobre los siguientes apartados:

— Resolución de un caso práctico en grupo (los subgrupos establecidos en Ceco), que deberá realizarse durante las sesiones y se calificará con un tercio de la nota; se enviará a la profesora a través del correo electrónico del campus en la fecha indicada. Las profesoras realizarán una sesión de tutoría con representantes de los grupos sobre el caso realizado.

— La nota equivalente a dos tercios consistirá en un examen de 40 minutos de duración con dos partes:

  - un test de 25 preguntas (90%) de la nota con una única respuesta válida, Cada respuesta correcta equivale a 0,4 puntos; las respuestas erróneas descuentan 0,20 puntos.

  - una pregunta de desarrollo breve (10%), es un caso práctico en el que se valorarán los conocimientos adquiridos.

— En la nota +/- 10 se valorará la participación colaboradora y productiva, así como la capacidad para asumir y poner en práctica los principios de cortesía e imagen personal que se promueven en la clase.

— En las convocatorias 2.ª y siguientes, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen, que podrá ser tipo test o tipo ensayo, de cuyo formato se avisará con antelación suficiente.

BIBLIOGRAFÍA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO

CABERO SOTO, C. *Organización de reuniones y eventos.* Paraninfo, 2012
CARNICER, J. *Nuevas tecnologías en la organización de actos. Actas del IV Congreso Internacional de Protocolo.* Asociación Internacional de Protocolo. 2011
COLLELL, M.ª R. *Guía de la etiqueta social y empresarial*. GESTIÓN 2000.
CORREAS SÁNCHEZ, G. *Protocolo para empresas. La organización de eventos ante las nuevas necesidades de las entidades.* Ed. Protocolo, 2013.
CUADRADO ESCLAPEZ. *Protocolo en las relaciones internacionales de la empresa y los negocios.* Confemetal, 2007.
ESTEBAN LARIO, J. *Comunicación y protocolo empresarial en los países de la zona euro.* Dykinson, 2015.
FERNÁNDEZ, F. Y BARQUERO, D. *El libro azul del protocolo y las relaciones públicas*, Mc Graw Hill, Madrid, 2004.
FERNÁNDEZ, F.
El arte del protocolo, Oberón, Madrid, 2000.
Ceremonial y protocolo, Oberón, Madrid, 2004.
LÓPEZ-NIETO, F. *Manual de protocolo,* Ariel, Barcelona, 2003, 4 Ed.
LLAMAZARES, O. *Protocolo empresarial internacional*. Global Marketing, 2014.
MANFREDI SÁNCHEZ, J.L. *Diplomacia corporativa: la nueva inteligencia directiva.* UOC, 2018
MAQUEDA LAFUENTE, J. *Protocolo empresarial: una estrategia de marketing.* ESIC Editorial, 2003.
MORUECO GÓMEZ, R. *Eventos corporativos y protocolo empresarial.* Starbook Editorial*, 2014*
MARÍN CALAHORRO, F.
— *Protocolo y comunicación*, Bayer Hermanos, Barcelona, 2000.
— *El protocolo en los actos de empresa. Gestión de eventos corporativos.* Fragua, 2004.
REDMON, M. *Etiqueta y buenos modales: la nueva cortesía empresarial y social*. Editorial Gestión 2000, 2007.
S.ANG y L. VAN DYNE. «Conceptualization of Cultural Intelligence», *Handbook of cultural Intelligence.* Edited by An gang Van Dyne. M.E. Sharpe, 2008.
URBINA, JOSÉ ANTONIO; E*l gran libro del protocolo*, Temas de Hoy, Madrid, 2002.
VV.AA. *Protocolo, liderazgo y reputación.* Furtwangen Editorial, 2013.
WWW.PROTOCOLO.ORG/

COMPETENCIAS:

Taller de escritura y comportamiento social en los negocios

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

Competencias específicas	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
	X	X	X	X		X	X			X	X						

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes		X	X	X		X	X

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas		X	X		X

ADAPTACIÓN ASIGNATURA A MODALIDAD ON-LINE:

ASIGNATURA	Taller de escritura (incluye comportamiento social en los negocios)
CÓDIGO	102204

Modificaciones previstas para el curso 2020-21, respecto a lo recogido en la memoria de verificación.

En las previsiones de ordenación académica para el próximo 2020-21, la docencia de esta asignatura tendrá una adaptación con respecto a lo descrito en la memoria de verificación del Máster. En este sentido, señalar también que el Master en su edición 19-20 ya adaptó asignaturas del último cuatrimestre a la modalidad síncrona online con resultados positivos, por lo que no se identifican riesgos para iniciar la edición 20-21 bajo esta modalidad.

Herramientas y plataformas utilizadas para el desarrollo de las actividades:

15) Para la transición al modelo de enseñanza-aprendizaje en modalidad no presencial se utiliza la plataforma del Campus virtual de ICEX-CECO **(sobre Moodle)** donde se incluyen todos los recursos necesarios para el seguimiento de la asignatura: transparencias, lecturas, casos y ejercicios, y lecturas complementarias, foros o tareas.
16) Como herramienta para las actividades síncronas online se utiliza Aula Virtual (sobre ***Blackboard Collaborate*** (***BbC***) en cada una de las sesiones. Las sesiones online serán realizadas en los días y fechas inicialmente fijadas para las sesiones presenciales.

Adaptación de las actividades y de la programación temporal de las mismas

- Dadas las competencias asociadas a esta asignatura y la metodología implementada, los contenidos formativos desarrollados en la asignatura se mantienen sin la eliminación o adaptación significativa de ningún elemento. Las actividades asíncronas que ya se realizaban a través de ejercicios de autoevaluación en el Campus Virtual, se mantienen. Incluso, la presentación de los casos y supuestos trabajados en grupos o los debates sobre los mismos, se mantienen dadas las capacidades técnicas de la herramienta ***BbC***.

En el sistema de evaluación no hay modificación, previéndose el examen final en modalidad presencial; todo ello si no existen circunstancias derivadas de la COVID-19 que lo impidan.

Habilidades directivas
Communication and negotiation skills

ECTS 3

TRAINERS:

- Brendan Anglin (Profesor-coordinador)

- Alison Burgess
- Madeline Hogan
- Kenneth Thompson

OBJECTIVE:

— Understand the 10 Key Soft Skills Of International Management

— Be able to prepare and participate effectively in negotiations and meetings in an international context.

— Prepare and give international business presentations (persuasive and informative) in English, achieving the results you and your organisation want and need.

— Understand the role of culture in international business and how to ensure that what you know helps rather than hinders you when working abroad.

— Understand the key elements of personalities, team building and conflict resolution.

— Develop key skills in making contact and persuasion in a new environment.

— Learn how to use specific tools to do your job effectively and efficiently saving time in future and avoiding intercultural miscommunications.

— Feel comfortable communicating with current level of English in an international business context so that weaknesses are compensated for, strengths developed and the student feels more confident in their ability to achieve results for the organisation they belong to in another language.

METHODOLOGY

There is a combination of different methodologies used on the course:

— Learning by receiving: The participant will receive information in lectures and in reduced groups which they will have to study, discuss and apply.

— Learning by doing: Giving presentations, participating in meetings and negotiations. Most homework will be relevant to work done in class so preparation outside will be directly connected to subsequent practice.

— Learning by 360º coaching: Trainer and peer feedback throughout the course so that you are not simply evaluated, you can correct and improve your skills on the course itself.

— Learning by using tested models

— Intranet: Sessions, information, exercises and debates will be uploaded to the intranet throughout the course and it is necessary to keep up to date with this. This also incorporates the idea of the flipped classroom where course theory and information will be uploaded, on occasion, before the class to be discussed and dealt with in class.

CONTENTS:

- Perception: The important of perception in intercultural communication and business. Concepts of overconfidence, visual illusion, value incongruence and the perfect translation assumption.
- Structuring your presentation correctly and focusing on crafting the correct message. Starts, Ends, Middle. Presentation Practice.
- Presentation Theory: Rhetoric and Stories. Persuasion. Presentation Practice.
- Meetings: Informal meeting. Formal, structure. De Bono's theory on meetings.
- Motivation, positive leadership, asking and listening.
- Creativity and change management
- Negotiation: Preparation, Key variables. Listening and Questioning. Opening
- Negotiations: Proposals. Bargaining stage of the negotiation. Effective use of trade off's and closing down the ZOPA in favour of your side. Bargaining, close and review.
- Culture and its role in international Negotiations
- Personality styles and teams, meetings, presentations and negotiations

SESSIONS:

Session 1: Introduction. Perception. Overview of course

Session 2: Motivation and EI

Session 3: Introduction to Presentations

Session 4: Introduction to Negotiations

Session 5: Creativity

Session 6: Negotiations and Proposals

Session 7: Negotiations and Bargaining

Session 8: Negotiations and Agreements

Session 9: Storytelling

Session 10: Digital Storytelling and Visuals

Session 11: Persuasion

Session 12: Structuring Presentations

Session 13: Rhetoric and Prosody

Session 14: De Bono and Analysis

Session 15: Culture and Negotiations 1

Session 16: Culture and Negotiations 2

Session 17: Personalities, roles and communication

Session 18: Deep Listening

Session 19: Business Negotiations

EVALUATION

The evaluation of the subject in its standard format will consist of three broad lines:

— Out of class: 80 %

- Forum Entries (Individual) (Both Semesters) 15%
- Negotiation Analysis Paper (Group) 20%
- Individual Presentation Video 15%
- Group Presentation Video 20%
- Group Work Project 10%

— Exams: 20%

- Final exam 20%

— +/- 10% The instructors can change the final mark depending on the quantity/quality of interventions of the student both in class, in the on-line forums and with ideas presented in the out of class work.

Evaluation criteria: In the case of each element clear guidelines will be given on what is expected from each presentation, negotiation or exercise so the students know what they will have to do to get maximum points.

In its **second and following rounds** of evaluations (in the case that the student misses or fails the first round) 100% of the qualification will be a result of an exam which could be a multiple choice and/or an essay and in a format that will be announced with sufficient time beforehand.

COURSE READING (RECOMMENDED, NOT OBLIGATORY)

— The Negotiation Jungle, Brendan Anglin & Cristina Manso

— Getting to Yes, Fisher, Ury, Patton.

— Getting Past No, William Ury

— Bargaining for Advantage, Richard Shell.

— Six Thinking Hats, Edward de Bono

— Thinkertoys, Michalko

— Presentation Zen, Garr Reynolds

— Presenting to Win, Jerry Weissman

— The Culture Map. Erin Meyer.

COMPETENCIAS:

Habilidades directivas / Communication and negotiation skills

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

Competencias específicas	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
	X	X		X		X	X		x	X			X	X			

Metodologías docentes	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
		X	X	X			

Actividades formativas	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
		X	X		X

ADAPTACIÓN ASIGNATURA A MODALIDAD ON-LINE:

ASIGNATURA	Habilidades directivas / Communication and negotiation skills
CÓDIGO	102205

Modificaciones previstas para el curso 2020-21, respecto a lo recogido en la memoria de verificación.

En las previsiones de ordenación académica para el próximo 2020-21, la docencia de esta asignatura tendrá una adaptación con respecto a lo descrito en la memoria de verificación del Máster. En este sentido, señalar también que el Master en su edición 19-20 ya adaptó asignaturas del último cuatrimestre a la modalidad síncrona online con resultados positivos, por lo que no se identifican riesgos para iniciar la edición 20-21 bajo esta modalidad.

Herramientas y plataformas utilizadas para el desarrollo de las actividades:

17) Para la transición al modelo de enseñanza-aprendizaje en modalidad no presencial se utiliza la plataforma del Campus virtual de ICEX-CECO **(sobre Moodle)** donde se incluyen todos los recursos necesarios para el seguimiento de la asignatura: transparencias, lecturas, casos y ejercicios, y lecturas complementarias, foros o tareas.
18) Como herramienta para las actividades síncronas online se utiliza Aula Virtual (sobre ***Blackboard Collaborate*** (***BbC***) en cada una de las sesiones. Las sesiones online serán realizadas en los días y fechas inicialmente fijadas para las sesiones presenciales.

Adaptación de las actividades y de la programación temporal de las mismas

- Dadas las competencias asociadas a esta asignatura y la metodología implementada, los contenidos formativos desarrollados en la asignatura se mantienen sin la eliminación o adaptación de ningún elemento. Incluso, la emisión de vídeos, la presentación de los casos trabajados en grupos o discusión en grupos, se mantienen dadas las capacidades técnicas de la herramienta ***BbC***.

En el sistema de evaluación, no hay modificación, previéndose el examen final en modalidad presencial; todo ello si no existen circunstancias derivadas de COVID-19 que lo impidan.

FASE 2

Entorno jurídico-
Contratación internacional

ECTS 2

PROFESORES:

- Luis Morros Cámara (Coordinador)
- Natalia Velasco Gatón
- Fernando Lanzón Martínez
- Manuel Herrero de Egaña

OBJETIVOS:

Los principales objetivos de la asignatura son:

- Comprender la importancia que tiene el contrato en toda operación de comercio internacional.
- Identificar cuáles son los riesgos más importantes en las operaciones internacionales.
- Conocer el contenido obligacional de las partes en los contratos agencia, comisión, distribución y franquicia y las cláusulas más importantes de cada uno de ellos.
- Analizar las posibles estrategias de implantación en mercados exteriores a través de una joint venture.
- Estrategia de internacionalización. La selección del contrato.
- Conocer el marco legal internacional de la protección de los derechos de propiedad industrial.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Al finalizar la asignatura el alumno será capaz de:

- Comprender la trascendencia e importancia de la previsión y solución de los riesgos más usuales en la operativa internacional de de las empresas: análisis de riesgos y su trascendencia práctica.
- Conocer la normativa internacional y de la Unión Europea más relevante, que afecte a la contratación internacional.
- Disponer de unos recursos conceptuales y técnicos sólidos sobre las obligaciones contractuales en general, y sobre determinados tipos de contratos en especial.
- Comprender la importancia de la elección del contrato más adecuado a las estrategias de internacionalización diseñadas por las empresas.

- Desarrollar del contenido de los contratos como forma de evitar riesgos innecesarios en una operación internacional.

- Adquirir técnicas para la redacción e interpretación de documentos contractuales. La negociación de los contratos.

METODOLOGÍA:

- Clase magistral expositiva: el profesor explica los distintos apartados teóricos y nociones claves del módulo.

- Trabajo individual de los alumnos: lecturas sobre cuestiones de interés que profundicen o amplíen el temario del módulo.

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

- Estudios de casos, resolución de problemas y ejercicios prácticos en grupo o individuales: resolución, puesta en común y discusión en clase de casos prácticos que faciliten la comprensión del módulo y generen en el alumnado la necesidad de aplicar y profundizar los conceptos tratados.

CONTENIDO:

SESIÓN 1:

- Presentación del profesor a los alumnos del módulo de Entorno Jurídico Internacional.
- Definición de contrato, contrato mercantil y contrato mercantil internacional
- Caso 1º: Análisis de Riesgos

SESIÓN 2:

- Concepto de contrato y clases.
- Elementos esenciales de los contratos
- El contrato mercantil internacional
- Caso 2º: Error en el objeto/invalidez del consentimiento del contrato

SESIÓN 3:

- Ley aplicable a los contratos internacionales.
- Tribunales competentes
- Arbitraje
- Caso 3º: Determinación de los Tribunales y Ley aplicable.

SESIÓN 4:

- La Convención de Viena de 1980. Ámbito de aplicación.
- La formación del contrato
- Caso 4º: Oferta comercial.

SESIÓN 5:

- Obligaciones de las partes en la compraventa internacional: Obligaciones del vendedor, del comprador y comunes.
- Caso 5º: Transmisión de Riesgos

SESIÓN 6:

- Incumplimiento y fuerza mayor
- Caso 7º: Cláusula de daños y perjuicios
- Caso 6º: Obligaciones de las partes

SESIÓN 7:

- Clase práctica: Cláusulas más importantes del contrato de compraventa internacional
- Caso 8º: Cumplimiento del contrato. Compensación indemnizatoria

- Caso 9º: Contrato de compraventa (revisión de un contrato)
- Caso 10º: Redacción de un contrato de compraventa

SESIÓN 8:

- Contratos de agencia, comisión, distribución y franquicia. Diferencias.
- Caso 11º: Planificación jurídica de una operación

SESIÓN 9:

- El contrato de agencia y comisión internacional. Análisis del contenido.
- Caso 12º: Indemnización de un agente internacional

SESIÓN 10:

- El contrato de distribución internacional.
- Caso 13º: Agencia Internacional en la Unión Europa (y comentario de Sentencia)

SESIÓN 11:

- Clase práctica. Cláusulas más importantes del contrato de Agencia Internacional
- Caso 14º: Contrato de agencia internacional

SESIÓN 12:

- El contrato de Joint Venture
- Caso 15º: Propuesta comercial

SESIÓN 13:

- Breve referencia a la propiedad industrial e intelectual
- Revisión de contenidos.

Nota sobre el contenido: El orden en el que se realicen los casos enumerados variará en función del criterio de cada profesor. Con anterioridad al inicio de las clases presenciales se podrá incorporar nuevos casos a los inicialmente propuestos y/o suprimir alguno de los previstos.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final de alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en función de un examen final escrito para evaluar los conocimientos teóricos adquiridos por el alumno a partir de casos prácticos y/o preguntas tipo test. Se valorará la asimilación de conocimientos teóricos sobre los cuales versa el programa y que habrán sido objeto de reflexión y trabajo a lo largo del módulo. También incidirá en la capacidad para aplicar dichos conocimientos teóricos para la resolución de situaciones prácticas controvertidas.

La prueba test contempla cuatro respuestas alternativas de las cuáles una sola es correcta. Cada pregunta respondida erróneamente restará un tercio de una pregunta bien. Si el número de respuestas erróneas tuviera como consecuencia que la puntuación fuera negativa, la calificación final sería de cero.

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.

En las **convocatorias 2ª y siguientes**, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen, que pudiera ser tipo test y/o tipo ensayo, y cuyo formato será avisado con antelación suficiente.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO

Bibliografía:

Lecturas obligatorias:

Junto con el material didáctico se facilitarán dos lecturas obligatorias (que podrán ser en otro idioma) y que no serán tratadas en las sesiones programadas, correspondiendo al alumnado su estudio de forma individual y fuera del aula. El contenido de las lecturas será objeto de examen. Las lecturas seleccionadas implicarán una labor de investigación individual, tanto doctrinal como terminológica.

Libros:

- Calvo, A. L. y Carrascosa, J. (2016), *Derecho internacional privado.* 16ª ed. Volúmenes I y II, Granada: Comares.
- Carbajo, F. (Dir.) (2015), *Los contratos de distribución en las propuestas armonizadoras del derecho contractual europeo. Repercusiones en el derecho español y en la práctica contractual*. Valencia: Tirant lo Blanch y Ediciones Universidad de Salamanca.
- Morros, L., Díez, L., y Gutierrez, E. (2017): "Aspectos jurídicos de la internacionalización", en Arteaga Ortiz, J. (coord.), *Manual de internacionalización: técnicas, herramientas y estrategias necesarias para afrontar con éxito el proceso de internacionalización*. Madrid: ICEX (https://www.icex-ceco.es/portal/img/libros/2017-0630_Manual_Internacionalizaci%C3%B3n_proteg.pdf).
- Vázquez, D. (Dir.) (2010), Aspectos *Los contratos de distribución comercial. Novedades legislativas y jurisprudenciales.* Valencia: Tirant lo Blanch.

COMPETENCIAS:

Entorno jurídico internacional

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X			X				X		X		X		X	X

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X		X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Finanzas internacionales a corto plazo / International finance -short- term financing

ECTS 2

PROFESORES:

- Miguel Morán Serrano (Profesor - Coordinador)

- Eduardo Oliveira de Miguel
- Gumersindo Alberola Martínez
- Diego Pitarch Vázquez

OBJETIVOS:

Proporcionar al alumno conocimientos y herramientas para que sea capaz de tomar decisiones en el ámbito de los riesgos financieros más habituales en el comercio internacional, a saber: el **riesgo de impago** y el **riesgo de cambio**. Esto implica el conocimiento de cuestiones como: los Medios de cobro/pago en el comercio internacional, las Garantías bancarias en el comercio internacional, el Seguro de crédito para la exportación, el Control de cambios, los Mercados de divisas internacionales, los principales sistemas de cobertura del Riesgo de cambio y las posibilidades de Financiación de la exportación en moneda propia o en moneda extranjera.

RESULTADOS DEL APRENDIZAJE:

- Conocer los distintos **Medios de cobro/pago** que se utilizan en el comercio internacional, su funcionamiento y sus ventajas e inconvenientes para exportadores e importadores, así como la intervención en ellos de las entidades bancarias. Incidiendo, especialmente, en los medios de cobro/pago más utilizados por exportadores e importadores empresariales, así como en los que pueden proporcionar a los exportadores cobertura frente al riesgo de impago, como la remesa documentaria y el crédito documentario.

- Conocer otros instrumentos alternativos de cobertura del riesgo de impago para los exportadores, como las **Garantías bancarias** y el **Seguro de crédito para la exportación**, desde la perspectiva de la operativa de corto plazo.

- Conocer los principales aspectos de la regulación que afecta a los cobros y pagos internacionales (**Control de cambios**) en el contexto internacional y, específicamente, en el caso de España.

- Entender las características de los **Mercados de divisas**: su naturaleza y funcionamiento así como la formación del tipo de cambio (al contado y a plazo), los factores que influyen sobre su evolución y su incidencia sobre la operativa de comercio internacional.

- Conocer la incidencia del **Riesgo de cambio** en distintos tipos de operativa internacional, así como los principales sistemas de cobertura frente a dicho riesgo: el «seguro» de cambio (particularmente) y las opciones en divisas.

- Conocer los aspectos esenciales de la **Financiación del comercio exterior** y, específicamente, las alternativas que surgen en la financiación de la exportación del uso de distintas monedas de facturación y de financiación.

METODOLOGÍA:

El desarrollo de la asignatura se realizará mediante la exposición del profesor en clase, apoyándose en **Presentaciones,** que permita ir abordando el contenido de la **Documentación**. Las exposiciones estarán intercaladas con interacciones con los alumnos que permitan ver su capacidad de razonamiento y comprensión sobre los temas abordados.

Además**,** los alumnos dispondrán de **Ejemplos prácticos resueltos** sobre Mercados de divisas, Riesgo de cambio y Financiación.

NOTA MUY IMPORTANTE: debe tenerse en cuenta que **la parte práctica de la asignatura**, con ejercicios sobre medios de cobro/pago, mercados de divisas y riesgo de cambio, aplicados a casos empresariales, **se desarrollará en la asignatura «Taller de operaciones de comercio exterior», de la Fase III, una vez que los alumnos dispongan de la formación necesaria en los temas de Logística internacional, Aduanas y Contratación internacional, que es imprescindible para realizar correctamente casos prácticos de medios de cobro/pago y garantías.**

CONTENIDO:

Primera parte: Medios de cobro/pago

Sesión 1ª.- Introducción al Módulo y a los medios de cobro/pago.

- Estructura de apoyo para los cobros/pagos internacionales.
- Documentos utilizados en los medios de cobro/pago.
- Tipologías de medios de cobro/pago.
- Momento del pago.
- Coste de los medios de cobro/pago.
- Elección del medio de cobro/pago.

Sesión 2ª.- Medios de cobro simples.

- Orden de pago simple
- Pagos transfronterizos en la Unión Europea.
- Cheque de cuenta corriente.
- Cheque bancario.

Sesión 3ª.- Remesas internacionales y Adeudo domiciliado

- Remesa documentaria contra pago.
- Remesa documentaria contra aceptación.
- Remesa simple.
- Adeudo domiciliado en la Unión Europea.

Sesión 4ª.- Crédito documentario

- Conceptos básicos y esquema de funcionamiento.
- Ventajas e inconvenientes. Uso.
- Conceptos de Irrevocabilidad y Confirmación.
- Documentos y plazos.
- Lugar de presentación.

Sesión 5ª.- Crédito documentario (continuación).

- Crédito documentario y contrato de compraventa.
- Análisis del condicionado del crédito documentario.
- Modo de utilización.
- Contenido usual.
- Créditos documentarios especiales: transferible, respaldado, renovable, con cláusula roja y con cláusula verde. Crédito documentario y carta de crédito.

Segunda parte: Garantías en operaciones de comercio exterior.

Sesión 6ª.- Garantías en operaciones de comercio exterior.

- Introducción a las garantías.
- Carta de crédito contingente o *standby*.

- Garantía a primer requerimiento.
- Fianza contractual.
- Otras garantías a corto plazo: aval en letra de cambio.

Tercera parte: Seguro de crédito para la exportación.

Sesión 7ª.- Seguro de crédito para la exportación, a corto plazo.

- Conceptos básicos y esquema operativo.
- Riesgos asegurables y causas constitutivas de siniestro.
- Compañías aseguradoras.
- Operaciones asegurables y ejemplos de pólizas.
- Cobertura, indemnización, primas.
- Proceso de contratación y cobertura.

Cuarta parte: Control de cambios.

Sesión 8ª.- Control de cambios

- Concepto de control de cambios.
- El control de cambios en España.
- Residentes y no residentes en España.
- Regulación en España de las principales transacciones.

Quinta parte: Mercados de divisas.

Sesión 9ª.- Mercados de divisas

- Concepto de divisa. Convertibilidad y cotización.
- Mercados de divisas: características principales.
- Oferta y demanda de divisas: tipos de transacciones.
- Evolución de los tipos de cambio y factores que los determinan.
- Incidencia del tipo de cambio en el comercio exterior.
- Formas de cotización. Ejemplos.
- Tipo de cambio cruzado y Fecha valor.

Sexta parte: Riesgo de cambio y coberturas.

Sesión 10ª.- Riesgo de cambio y cobertura

- Concepto de riesgo de cambio y modalidades.
- Cobertura del riesgo de cambio.
  - Por compensación.
  - Estructural por endeudamiento.
  - Mediante el mercado de divisas a plazo y el “seguro” de cambio.
- Formación del tipo de cambio a plazo (*forward*)

Sesión 11ª.- Riesgo de cambio y cobertura (continuación)

- Cálculo de los tipos de cambio a plazo (*forward*).
- Cobertura bancaria subyacente. Ejemplos.
- Cálculo de la apreciación/depreciación del tipo de cambio a plazo.
- Incumplimiento del “seguro” de cambio.
- Opciones y futuros en divisas.

Séptima parte: Financiación de exportaciones.

Sesión 12ª.- Financiación de exportaciones.

- Introducción a la financiación del comercio exterior.
- Financiación de la exportación: alternativas financieras.
- Cálculo de intereses en operaciones de descuento.
- Determinación del tipo de interés a aplicar.
- Facturación en euros y financiación en euros.
- Facturación en divisas y financiación en euros, a cambio provisional
- Facturación en divisas, con seguro de cambio, y financiación en euros.
- Facturación en divisa y financiación en la misma divisa.

Sesión 13ª.- Financiación de exportaciones (conclusión) y Ejercicios de Mercados de divisas y Riesgo de cambio.

Nota importante: La correspondencia anterior entre sesiones y temas es únicamente una referencia orientativa. Puede alterarse en función del avance en la asignatura por parte de los distintos profesores y en los distintos grupos de alumnos.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN:

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base a los exámenes parcial y final de la asignatura, así como a su participación en clase.

El examen parcial tendrá una ponderación de **un tercio** en la nota final. Se hará en la misma fecha para todos los Grupos y se realizará al finalizar la sexta sesión. **No será eliminatorio de materia.**

El examen final representará **dos tercios** de la nota final.

El profesor podrá aumentar o disminuir hasta un 10% la nota final alcanzada de acuerdo a la participación de cada alumno en el desarrollo de las sesiones lectivas. Serán especialmente valoradas aquellas intervenciones que, siendo concisas, aporten elementos valiosos para el conjunto de los alumnos a partir de los conceptos expuestos en las sesiones.

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

BIBLIOGRAFÍA:

Publicaciones destacadas, con indicación de temas del Módulo a los que son aplicables.

Banco de pagos internacionales (2019). *Triennial Central Bank Survey. Foreign exchange turnover in April 2019*. Basilea. Banco de pagos internacionales. Tema: Mercados de divisas.

Bekaert, Geert J. y Hodrick, Robert J. (2018). I*nternational Financial Management*. 3ª ed. Esexx (Reino Unido). Pearson Education Limited. Tema: Mercados de divisas, Riesgo de cambio.

Bertrams, Roeland F. (2013). *Bank Guarantees in International Trade*. París. Cámara de Comercio Internacional. Tema: Garantías.

Buenaventura, Guillermo. (2016) *Finanzas internacionales aplicadas a la toma de decisiones.* Bogotá. ECOE ediciones. Tema: Mercados de divisas, Riesgo de cambio.

Cabrerizo, Montserrat. (2019) *Financiación internacional.* Barcelona. Marcombo Formación. Temas: Seguro de crédito, Mercados de divisas, Riesgo de cambio, Financiación.

Cheol, Eur y Resnik, Bruce. (2020) *International Finance Management. 9ª ed. International Financial Management.* Nueva York. McGraw Hill. Temas: Mercados de divisas, Riesgo de cambio.

Cross, Sam Y. (1998). *The Foreign Exchange Market in the United States*. Nueva York. Federal Reserve Bank of New York. Tema: Mercados de divisas y Riesgo de cambio.

De Andrés Leal, Amelia (2015). *Crédito documentario. Guía para el éxito en su gestión*. Sabadell. Marge Books. Tema: Medios de cobro.

Grath, Anders (2016). *The Handbook of International Trade and Finance*, Cuarta edición. Londres. Kogan Page. Tema: transversal a toda la asignatura.

Garsuault, Philippe, Priami, Stéphane (2015). *Les opérations bancaires à l'international*. 2ª ed. París. Revue Banque. Tema: trasversal a toda la asignatura.

ICISA (International Credit Insurance & Surety Association (2015). *A guide to Trade Credit Insurance.* Londres. Anthem Press. Tema: Seguro de crédito.

Krugman, Paul R. ; Obstfeld, Maurice ; Lelitz, Mare J. (2018). *International Finance. Theory & Policy*. Harlow (R.U.). Pearson, Educative Limited. Temas: Mercados de divisas, Riesgo de cambio.

Lebolteux, David (2017). *Trade Finance - Principes et fondamentaux*. 2ª ed. París. Revue Banque. Tema: transversal a toda la asignatura.

Madura, Jeff. (2018). *Administración Financiera Internacional*. 13ª edición. México. Cengage Learning. Tema: Mercados de divisas y Riesgo de cambio, principalmente, aunque también Medios de cobro y Financiación.

Moniteur du Commerce International-MOCI ; Asfour, Jean-Claude (2019). *Gérer les risques d'impayés à l'export.* París. Moniteur du Commerce International. Temas : Medios de pago, Garantías, Seguro de crédito

Moniteur du Commerce International-MOCI (2017). *Sécuriser ses paiements à l'export. Guide à l'usage des entrepreneurs.* Paris. Moniteur du Commerce International. Temas : Medios de pago, Garantías, Seguro de crédito.

Morán Serrano, Miguel (2017). *Parte de Financiación a corto plazo del Internacionalización.* Madrid. ICEX España Exportación en Inversiones. Libro electrónico: https://www.icex-ceco.es/portal/?libro_detalle&id=352. Tema. Transversal a toda la asignatura, excepto Financiación.

Quiroga, Claudina (2015). *Casos de Finanzas Internacionales*. Madrid. Global Marketing Strategies. Tema: Medios de cobro.

Quiroga, Claudina (2015). *Casos de Finanzas Internacionales*. *Guía de respuestas y soluciones*. Madrid. Global Marketing Strategies. Tema: Medios de cobro.

Rodés, Adolf (2017). *Financiación internacional*. Madrid. Ediciones Paraninfo. Tema: Medios de cobro.

Rodés, Adolf (2019). *Medios de pago internacionales*. Madrid. Ediciones Paraninfo. Temas: Mercados de divisas y Riesgo de cambio.

Salcic, Zlatko (2014). Export Credit Insurance and Guarantees: A Practitioner's Guide. Basingstoke (Reino Unido). Palgrave Macmillan. Tema: Seguro de crédito para la exportación.
Sanati, Gargi (2017). *Financing International Trade. Banking Theories and Applications*. Nueva Delhi. SAGE publications India Pvt Ltd. Tema: Financiación del comercio exterior.

Sánchez, Luis (2018). El crédito documentario y el mensaje SWIFT. Barcelona. Marge Books. Tema: Medios de pago.

Normativa de la Cámara de Comercio Internacional

Cámara de Comercio Internacional (2010). *Garantías a primer requerimiento.* Revisión 2010. París: Cámara de Comercio Internacional, publicación 758.

Cámara de Comercio Internacional (1995). *Reglas Uniformes Relativas a las Cobranzas.* París: Cámara de Comercio Internacional, publicación 522.

Cámara de Comercio Internacional (2013). *Práctica bancaria internacional estándar.* París: Cámara de Comercio Internacional, publicación.

Cámara de Comercio Internacional (2006). *Reglas y Usos Uniformes Relativos a los Créditos Documentarios*. París: Cámara de Comercio Internacional, publicación 600.

Otras referencias

Igualmente, puede utilizarse como elemento de consulta la herramienta «Pasaporte al exterior», donde se incorporan diversos enlaces, particularmente de entidades bancarias, que suelen contener documentación valiosa sobre los temas abordados en el Módulo.

Las páginas electrónicas de los principales bancos, españoles o internacionales, suelen integrar contenidos explicativos de interés sobre los distintos temas abordados en este Módulo.

Algunas páginas electrónicas de interés sobre cotizaciones en los mercados de divisas:

- FXStreet. www.fxstreet.com/
- Oanda Corporation. www.oanda.com
- Investing. https://es.investing.com/

COMPETENCIAS:

Finanzas internacionales a corto plazo / International finance:short-term financing

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10

	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X		X		X	X		x	X			X	X			

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes		X	X	X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas		X	X		X

Financiación de operaciones a medio y largo plazo / international finance: medium-and long- term financing international

ECTS 2

PROFESORES:

- Eduardo Oliveira de Miguel (Profesor- Coordinador)

- Cristina Olazábal
- Marta Valero San Paulo
- Miguel Aguirre Uzquiano
- Jaime Alcaide Arranz

OBJETIVOS:

La financiación de operaciones no es un elemento aislado y estanco, sino que por el contrario está ligado a todos los aspectos de un proyecto (técnicos, logísticos, comerciales, etc.) y que deben ser tenida en cuenta en todo momento para ser realmente efectiva. Así la financiación, ofertada por el exportador al comprador, su cliente, se convierte en un elemento diferenciador y en muchos casos decisivo para la firma y ejecución de un contrato comercial.

El objetivo principal de la asignatura es proporcionar una formación general, tanto teórica como práctica en los principales elementos que caracterizan la financiación de operaciones internacionales a medio y largo plazo.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Identificar los elementos comunes en todas las financiaciones de operaciones a medio y largo plazo.
- Diferenciar las diferentes estructuras de financiación aplicables según la operación se desarrolle en un país emergente o en un país desarrollado.
- Analizar los términos y condiciones del contrato comercial que afectan a la financiación de las operaciones a medio y largo plazo.
- Analizar e identificar el tipo de financiación más viable según las características de la operación: tipo de contrato, comprador, vendedor, país, garantías, etc.
- Entender como la dinámica de los mercados financieros y la perspectiva global de riesgos, afectan a estas operaciones.
- Conocer las coberturas de riegos en las diferentes fases de la ejecución de un proyecto o contrato.
- Analizar los diferentes instrumentos bilaterales para apoyar exportaciones de bienes de equipo y plantas llave en mano
- Conocer las actividades y productos de las entidades multilaterales aplicables a estas operaciones

METODOLOGÍA:

El módulo estará basado en el análisis y presentación de los distintos apartados teóricos con clases presenciales, apoyado en el análisis de casos.

Cada una de las sesiones se dedicará a un tema específico relacionado con los instrumentos y productos para financiar a medio y largo plazo exportaciones e inversiones, con especial dedicación a los instrumentos que la Administración Española ha desarrollado para apoyar estas operaciones. Todos los temas tendrán sus correspondientes casos prácticos, alguno de los cuales deberán ser resueltos por los alumnos y presentados por ellos en clase.

Se buscará en todo momento el debate y la interacción con los alumnos con el objetivo de que las clases presenciales sean aprovechadas para la comprensión efectiva del conocimiento impartido en la asignatura. Para ello es muy aconsejable que el alumno haya trabajado la documentación antes del desarrollo de cada tema en las clases presenciales.

CONTENIDO

- ✓ SESION 1: Introducción a la internacionalización de la empresa. Clasificación de operaciones. Riesgos en operaciones internacionales
    - Definición de internacionalización de la empresa: operaciones de exportación, operaciones de inversión
    - La importancia del comercio internacional y de su financiación
    - Clasificación de operaciones según su financiación.
    - Introducción a los riesgos en operaciones internacionales
- ✓ SESION 2: Las operaciones de exportación. Garantías bancarias en operaciones de comercio exterior
    - Los agentes de la operación de exportación: el exportador y el importador
    - Tipología de las operaciones de exportación de bienes: suministro y llave en mano
    - Formas de adjudicación de un contrato de exportación
    - Avales y garantías técnicas
- ✓ SESION 3: Mercados Financieros Internacionales. Productos financieros básicos para financiación de empresas y operaciones
    - Principios comunes aplicables a los mercados financieros internacionales
    - Presentación de los principales mercados financieros: mercado de capitales, mercado de divisas, etc.
    - Tipología y coste de los diferentes productos financieros
    - Capital, cuasi capital, préstamos, créditos, bonos, etc.
    - Las entidades financieras. El crédito bancario como fuente de financiación de terceros a medio y largo plazo
- ✓ SESIÓN 4: La financiación de las operaciones de exportación. El Consenso de la OCDE.
    - Definición
    - ¿Por qué existe?
    - Financiación comercial; financiación concesional
- ✓ SESIÓN 5: La financiación de las operaciones de exportación. El Consenso de la OCDE (II)
    - La regulación del apoyo financiero a medio y largo plazo oficial a la exportación: el Consenso OCDE
    - La regulación del apoyo financiero a medio y largo plazo oficial a la exportación: otra regulación OCDE
    - Posible evolución del Consenso

- ✓ **SESIÓN 6:** La financiación de las operaciones de exportación. EL Fondo para la Internacionalización de la empresa (FIEM). La financiación oficial bilateral y medio y largo plazo

  - La Secretaría de Comercio Exterior
  - El FIEM
  - Productos de conversión de deuda.
  - Productos ICO
  - Caso Práctico: Planta de tratamiento de aguas en El Salvador
  - Caso Práctico: Operación eléctrica en Kenia.

- ✓ **SESIÓN 7:** La cobertura de riesgos en las operaciones de exportación. El seguro de crédito a la exportación

  - Los riesgos de las operaciones de exportación
    - El riesgo comercial
    - El riesgo político
    - El riesgo extraordinario
    - El riesgo económico
    - La gestión del riesgo por parte del exportador/acreedor

  - El seguro como instrumento de cobertura de los riesgos derivados de las operaciones de exportación
    - Conceptos clave de un seguro
    - Cómo funciona un seguro
    - Seguros de crédito a la exportación oficiales

- ✓ **SESIÓN 8:** Créditos a la Exportación con apoyo oficial (I) Riesgo de crédito y de Intereses. Papel de CESCE e ICO

  - Papel concreto de CESCE e ICO en estas operaciones (I)
    - Tipos de operaciones: crédito comprador y crédito suministrador
    - Agentes que intervienen
    - Pólizas de CESCE que cubren el riesgo de crédito: Póliza de crédito comprador
    - El papel del ICO: El CARI, el Contrato de ajuste reciproco de intereses

- ✓ SESIÖN 9. Créditos a la exportación con apoyo oficial (II)

  - Riesgos aceptables potencialmente para CESCE
  - Cálculo de la base de financiación
  - El compromiso de reembolso.
  - Entidad supervisora
  - Mecanismo de aprobación de las operaciones en CESCE
  - Créditos comerciales de acompañamiento

    Caso Práctico: Brasil CVRD
    Caso Práctico: Acciona Brasil

- ✓ **SESIÓN 10:** Créditos a la Exportación con apoyo oficial (III).

  - Créditos multisourcing
  - Crédito suministrador
  - Otras pólizas de CESCE aplicables a estas operaciones
    - Seguro de obras y trabajos en el extranjero
    - Póliza de circulante
    - Póliza de ejecución de avales
    - Otras

    Caso práctico Distribución eléctrica en Rumanía
    Caso práctico: Befesa agua Chile
    Caso práctico: Elecnor Paraguay

- ✓ **SESION 11;** Créditos a la Exportación con apoyo oficial (IV). Mercado de seguros privados

  - Principales características del mercado se seguros privado
  - Mercado Lloyds y papel de las grandes aseguradoras en el seguro de crédito a la exportación.
  - Formas de acceder al mercado
  - Productos disponibles.

- ✓ **SESIÓN 12:** Créditos a la Exportación con apoyo oficial (V)

  - Complementariedad entre los seguros públicos y los privados
  - Utilización de MIGA en la financiación de operaciones de exportación
  - Papel del mercado de capitales en la financiación de operaciones de exportación.

    Caso Práctico: Caso Lubango Angola
    Caso Práctico: Proyecto Eólico Uruguay.
    Caso Práctico: OHL / Ancap / Uruguay
    Caso Práctico: Cobra / India

- ✓ **SESIÓN 13:** La financiación de las operaciones de exportación Financiación comercial

  - Factoring
  - Forfaiting
    - Fases de una operación
    - Costes asociados
    - Riesgos a tener en cuenta
    - El mercado del forfaiting
  - Leasing
    - Leasing financiero
    - Leasing operativo
    - Lease back

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La evaluación de la asignatura en su **convocatoria ordinaria** se realiza mediante

1/3: Examen parcial a mitad del periodo de impartición de la asignatura.

2/3: Examen final de la asignatura que contemplará la resolución de uno o varios casos prácticos.

El profesor podrá aumentar o disminuir hasta un +/- 10% la nota final alcanzada de acuerdo con la participación de cada alumno tanto cuantitativa (número de intervenciones) como cualitativa (oportunidad y calidad de las intervenciones) durante las sesiones lectivas. Asimismo, se valorarán en este apartado los casos prácticos entregados por los alumnos que hayan sido propuestos por el profesor durante el periodo de impartición del módulo.

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

Los alumnos dispondrán del siguiente material de trabajo:

- Documentación del Módulo elaborado por el profesor, donde se incluyen casos relacionados con los tipos de financiación descritos.

- Casos prácticos y ejemplos aportados por el profesor para la realización de determinadas actividades

- Portales a consultar:

  - www.cesce.es
  - www.comercio.es
  - www.cofides.es
  - www.ico.es
  - www.bbva.es
  - www.icc.com
  - www.caixa.es
  - www.santander.es
  - www.coface.com
  - www,zurich.com
  - www.lloyds.com

Adicionalmente los alumnos podrán ampliar conocimientos consultando la siguiente bibliografía complementaria:

- Saúl Álvarez Martínez, "Las Garantías Bancarias en el Comercio Internacional", Monografía sobre Comercio Internacional editada por la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid; 2002
- Varios Autores, "Manual de Corporate Finance y Banca de Inversión", Editorial Delta 2013
- Andrés Rebollo Fuente y otros, "Financiación de Exportaciones con Apoyo Oficial", editado por Pirámide y Price Waterhouse Coopers; 2001.
- D.B Cox, "International Trade Finance", publicado por Northwick Publishers.

COMPETENCIAS:

Financiación de operaciones a medio y largo plazo / international finance: médium-and long- term financing international

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10

	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X	X		X	X	X	x	X	X			X	X		X

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X		X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Análisis de países

ECTS 2

PROFESORES:

- Carlos Poza Lara (Profesor-Coordinador)

- Montserrat Hinarejos Rojo
- José Andrés Fernández Cornejo
- Juan Luis Santos Bartolomé

OBJETIVOS:

La asignatura Análisis de Países pretende ofrecer una visión de los factores que determinan la evolución económica de los países, su desarrollo y su situación actual. El objetivo principal es que el alumno pueda valorar adecuadamente el entorno económico que se le presenta frente a un país determinado y pueda realizar análisis comparados entre países. Para cumplir este objetivo, la asignatura se basa fundamentalmente en el análisis de la coyuntura económica.

La asignatura contiene un apartado inicial dedicado a metodología de análisis de países, en el que se definen y analizan las magnitudes macroeconómicas y los indicadores económicos principales para un análisis de la coyuntura de un país. Y sobre la base de datos reales de un país se explica la metodología de análisis de su situación económica actual y perspectivas, así como las principales disyuntivas existentes para sus políticas económicas.

Una vez que el alumno conoce la citada metodología, el resto de la asignatura consiste en el estudio de casos concretos de países. Para ello, se llevan a cabo presentaciones en grupo por parte de los estudiantes, se crea un debate dirigido por el profesor para profundizar en los aspectos más importantes de la economía del país y se organizan conferencias en la que participan expertos de reconocido prestigio en los países analizados.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Comprender y analizar los indicadores económicos relevantes para el análisis de coyuntura de un país.

- Conocer la metodología de análisis de país que utiliza el Fondo monetario Internacional en sus informes del artículo IV de sus estatutos.

- Conocer las estadísticas concretas de un país seleccionado para la descripción de su situación económica y perspectivas.

- Ser capaz de analizar los datos referidos al crecimiento económico, consumo, inversión, la demanda interna y externa.

- Conocer las condiciones del mercado de trabajo, el paro, la población activa.

- Analizar los datos de inflación y costes de la economía.

- Evaluar el déficit público, la política presupuestaria y la financiación del sector público. Analizar el nivel de deuda pública.

- Valorar los datos de balanza de pagos, a través del estudio de las diferentes sub-balanzas, la balanza por cuenta corriente y financiera y la evolución de las reservas internacionales y del tipo de cambio.

- Analizar las políticas macroeconómicas, política monetaria, fiscal y financiera. Coherencia entre los instrumentos y objetivos.
- Comprender la estructura económica del país, sectores productivos relevantes particularmente abiertos al comercio internacional.
- Analizar el contexto sociopolítico, cultural, geográfico, del país correspondiente.
- Conocer las características de sus instituciones económicas y de las dedicadas al comercio y la inversión exterior.

METODOLOGÍA:

La asignatura está diseñada basándose en cuatro sesiones iniciales sobre metodología de análisis de países que serán seguidas de sesiones dedicadas al estudio general de países concretos de singular importancia para España.

En las **cuatro primeras sesiones**, se impartirá la metodología de análisis del FMI. Antes de asistir a clase los alumnos habrán leído el informe anual del artículo IV del FMI sobre el país a determinar, accesible en www.imf.org.

En las **sesiones dedicadas a los países seleccionados** para este curso académico, las clases se basarán en la documentación entregada por los profesores correspondientes para el análisis de países concretos.

Otras fuentes de información de la realidad sociopolítica y económica del país deben consultarse por los alumnos. La docencia se plantea como un debate abierto, pero estructurado, sobre el país en cuestión, lo que requiere que los alumnos lleguen a clase con la mayor información posible sobre él.

Las sesiones se desarrollan mezclando las clases magistrales del profesor con la discusión de desequilibrios macroeconómicos y políticas económicas del país elegido para las cuatro primeras sesiones. Asimismo, se llevan a cabo presentaciones orales en clase por parte de los alumnos para analizar la coyuntura económica de diferentes países, que inician un debate activo sobre su situación económica, sus políticas económicas y sus perspectivas futuras.

CONTENIDO:

1. Los datos macroeconómicos, magnitudes e indicadores, relevantes del país elegido.
2. El sector real (I): PIB, Consumo, Inversión y la tasa de paro; su evolución reciente y perspectivas futuras.
3. El sector real (II): la evolución de la inflación, el índice de precios al consumo y otros índices de precios, los salarios, los costes laborales unitarios.
4. Sector exterior (I): la balanza de pagos, saldos de las diferentes sub-balanzas (comercial, servicios, rentas, transferencias, financiera). Evolución de las reservas internacionales.
5. Sector exterior (II): la evolución del tipo de cambio nominal y real, índices de competitividad, régimen cambiario, controles de capitales.
6. Sector público (I): estructura de gastos e ingresos, el déficit público y sus formas de financiación. Estructura institucional del sector público.
7. Sector público (II): la deuda pública, interna y externa. El mercado de deuda pública y los tipos de interés.
8. Sector monetario y financiero (I): el balance del banco central y evolución de la base y la oferta monetaria. Los principales mercados financieros.
9. Sector monetario y financiero (II): los tipos de interés y la política monetaria. Curva de rendimientos de la economía.

10. La mezcla de políticas económicas y los objetivos de política de las autoridades. Diferencias entre los objetivos anunciados y los resultados obtenidos.

11. Los sectores productivos del país considerado y su relevancia en el comercio y la inversión internacional. Las principales políticas de oferta.

12. La situación política y social. Aspectos culturales e idiosincrásicos del país.

13. Las instituciones promotoras del comercio y la inversión internacional. La administración comercial exterior del país en estudio.

14. La política comercial exterior, restricciones al comercio. Pertenencia a algún bloque económico o comercial regional.

15. Relaciones bilaterales con España de los países seleccionados, económicas, comerciales, de inversión. Principales exportaciones-importaciones y socios comerciales del país analizado.

16. Oportunidades de negocio y sectores más dinámicos y complementarios del país estudiado con España.

PROGRAMA:

Sesiones 1-2-3-4.

Definición y análisis de las magnitudes e indicadores económicos: sector real (actividad económica, mercado de trabajo e inflación), sector exterior (balanza de pagos, posición neta de inversión internacional y tipo de cambio), sector público (déficit y deuda pública) y sector monetario-financiero (dinero y tipos de interés).

Análisis de las políticas económicas y perspectivas: i) las políticas de estabilización: política monetaria y de tipo de cambio, así como la política fiscal, y ii) las políticas estructurales.
Estructura y contenido de un informe país.

Sesiones siguientes.

Análisis de la coyuntura económica de distintos países seleccionados según su relevancia en el panorama internacional en el momento actual. Estas sesiones se desarrollarán utilizando una metodología mixta: por un lado, los alumnos (en grupo) presentarán dichos países a partir de los informes del FMI (*IV Consultation*) y/o de la Oficina Comercial, lo que dará lugar a un debate con el resto de los compañeros y el profesor de la asignatura y, por otro lado, se organizarán charlas tipo conferencia impartidas por profesionales destacados en el ámbito comercial y especialistas en relaciones comerciales con los países tratados. Entiéndase que las conferencias seguirán un esquema común básico para todos los países, pero cada una estará especializada en los temas claves del país que seleccione el experto. El estudiante deberá haber trabajado con anterioridad el material recomendado para cada sesión. Ello le permitirá tener una participación activa en la discusión del país.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN:

Convocatoria ordinaria

— 50% de la nota final: Examen tipo test sobre i) el contenido de las sesiones de metodología (cuatro primeras sesiones) y ii) un informe país adicional elegido por el claustro de profesores, no trabajado directamente en clase. Este examen final podrá tener entre 20 y 40 preguntas. Se ha de alcanzar al menos un 4 en este apartado para que el resto de las calificaciones se tengan en cuenta.

— 40% de la nota final: Presentación oral y defensa en grupo de un país asignado por el profesor. Los grupos deberán entregar el PPT (o similar) utilizado. Máximo 30 diapositivas.

— 10% de la nota final: Pruebas tipo test de los países a estudiar. Las pruebas se realizarán al inicio de cada ciclo de presentaciones.

De esta forma, los alumnos trabajarán en esta asignatura 6 informes de países: 1 en las cuatro primeras sesiones de metodología de análisis de países, 4 derivados de las presentaciones en clase, y 1 adicional que el alumno tendrá que revisar de manera autónoma para el examen final. Los países se confirmarán al inicio de la Fase II.
El criterio de la aplicación del +/-10% sobre la nota final podrá ser aplicado también al alza o a la baja si, del resultado de la solicitud de revisión de calificaciones por parte del alumno, los profesores así lo consideran.

Convocatoria extraordinaria y siguientes

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

Para las cuatro sesiones iniciales de metodología:

- International Monetary Fund Staff Report for the 2020 *Article IV Consultation* del país seleccionado para el curso actual.
- Poza Lara, C. (2020): "Análisis macroeconómico de países". Thomson Reuters Aranzadi. Madrid.
- The Economist (2011): "Guide to Economic Indicators. Making Sense of Economics". 7th Edition. John Wiley & Sons. New Jersey.
- Metodología de análisis de países. Presentación PPT de la plataforma virtual.

Para el resto de las sesiones:

- International Monetary Fund Staff Report for the 2020 *Article IV Consultation* del país seleccionado para el curso actual.
- Guía País correspondiente, elaborada por la Oficina Económica y Comercial de España en el país objeto de estudio. Se sugiere la lectura de los apartados 2, 3, 4 y 5 de la Guía.

  Los informes estarán a disposición de los alumnos en la plataforma virtual una vez se inicie la Fase II del Master.

COMPETENCIAS:

Análisis de países

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10

	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X				X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	x		X		X	X		X	X	X	X	X			

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X					

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X		X		X

Fiscalidad internacional

ECTS 2

PROFESORES:

- Gerardo Burgos Belascoain (Profesor- Coordinador)
- Ángela Carrasco Matallín
- Raquel Paredes Gómez

OBJETIVOS:

La asignatura pretende dotar al alumno de un conocimiento teórico suficiente en relación con la parte del sistema fiscal directamente vinculada a la actuación de las empresas, que le permita llevar a la práctica un análisis de las consecuencias de tales acciones en términos de coste fiscal. Y ello, con el propósito de optimizarlo, tras la valoración de las distintas alternativas de acción que a las empresas se le presentan. La asignatura muestra, además, un marcado sesgo orientado a los procesos de internacionalización en los que la empresa se ve inmersa.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

— Ser capaz de cuantificar el impacto fiscal que una sociedad debe soportar como consecuencia del éxito de su proyecto de negocio. Cuantificación indispensable para dar cuenta a los accionistas, o a los órganos de control de la sociedad, de la rentabilidad de la operativa empresarial en términos de resultados disponibles.

— Conocer la forma jurídica de las inversiones en el extranjero que las empresas puedan tomar, evaluando el coste fiscal de las distintas alternativas.

— Conocer los problemas de doble imposición internacional que toda empresa sufre cuando su actuación trasciende las fronteras de su país, dado el conocido carácter expansivo que las autoridades fiscales de los distintos Estados suelen mostrar.

— Comprender y evaluar los condicionantes fiscales del comercio internacional de bienes, tanto con países terceros, como con la Unión Europea; y de servicios, en las distintas formas en las que se manifiesta.

— Tener la capacidad de liquidar de un modo práctico el Impuesto de sociedades anual que las empresas deben afrontar, pudiendo explicarlo tanto a los accionistas, como a las autoridades fiscales

METODOLOGÍA:

El curso tendrá un componente de base teórica que permitirá resolver a continuación la liquidación del Impuesto sobre Sociedades anual, con casos prácticos en la línea de los desarrollados en la realidad fiscal de las empresas.

CONTENIDO

Sesión 1ª: Cap. 1

Cap. 1. PRINCIPALES CONCEPTOS TRIBUTARIOS

- Introducción
- Elementos del impuesto

Sesiones de la 2ª a la 9ª: Cap. 2

Cap. 2. IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES: NOCIONES BÁSICAS DEL RÉGIMEN GENERAL.

- Naturaleza y ámbito espacial
- Hecho imponible
- Elementos subjetivos
- Determinación de la base imponible y reglas de imputación temporal
- Limitación a la deducibilidad de gastos
- Reglas de valoración
- Exenciones para evitar la doble imposición
- Reducciones de la base imponible
- Periodo impositivo y devengo
- Tipo de gravamen y cuota íntegra
- Deducciones de la cuota para evitar la doble imposición internacional
- Bonificaciones
- Deducciones para incentivar determinadas actividades
- Pagos fraccionados y deducción de los pagos a cuenta
- Gestión del impuesto
- Regímenes especiales

Sesiones 10ª y 11ª: Cap. 3

Cap. 3. IVA: FISCALIDAD DEL COMERCIO EXTERIOR. AJUSTES FISCALES EN FRONTERA

- Introducción
- Comercio exterior con países terceros
- Comercio intracomunitario de bienes
- Comercio exterior de servicios

Sesiones 12ª y 13ª: Cap. 4

Cap. 4. FISCALIDAD INTERNACIONAL. INVERSIONES EXTRANJERAS EN ESPAÑA.

- Introducción
- Impuesto sobre la renta de no residentes
- Naturaleza, objeto y ámbito de aplicación
- Elementos personales
- Sujeción al impuesto
- Rentas obtenidas mediante establecimiento permanente
- Rentas obtenidas sin mediación de establecimiento permanente
- Entidades en atribución de rentas
- Obligación de retener e ingresar a cuenta
- Gravamen especial sobre bienes inmuebles de entidades no residentes
- Otras disposiciones

Sesión 14ª: Cap.5

Cap. 5. CONVENIOS DE DOBLE IMPOSICION INTERNACIONAL

- Introducción
- Modelo de convenio de la OCDE. Contenido
- Definiciones
- Gravamen de los distintos tipos de renta
- Métodos para evitar la doble imposición internacional
- Otras cuestiones

Sesiones 15ª y 16ª: Cap. 5 (cont.); cap. 6

Cap. 6. FISCALIDAD INTERNACIONAL. INVERSION ESPAÑOLA EN EL EXTERIOR

- Consideraciones previas a la inversión
- Entidades de tenencia de valores extranjeros
- Transparencia fiscal internacional
- Consecuencias de la inversión
- Introducción
- Exención de dividendos y plusvalías de fuente extranjera
- Exención de rentas obtenidas a través de establecimiento permanente
- Deducción por doble imposición internacional
- Deducción por doble imposición económica de dividendos repartidos por sociedades no residentes
- Personal desplazado al extranjero
- Estrategias inversoras en relación con la fiscalidad
- Fórmulas de transferencia de beneficios de la filial o sucursal.
- Elección entre filial o sucursal
- Reacciones de los Estados ante las estrategias de elusión fiscal

Sesión 17ª Cap 2, Corrección de ejrecicios (opcional)

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

El examen final se hará en función de las pruebas teórica y práctica que acrediten la obtención del conocimiento y la capacidad para proyectarlo en la liquidación del Impuesto sobre Sociedades, donde se habrá dado especial relevancia a los aspectos internacionales.

Combinará dos pruebas:

- Una teórica de tipo test que ponderará 2/3
- Una liquidación práctica del Impuesto sobre Sociedades que ponderará 1/3

Dependiendo de la asistencia a clase y la participación en la misma de cada alumno, tanto por la cantidad de intervenciones como por la pertinencia de las mismas, se podrá añadir o disminuir en un 10 % la nota final alcanzada, en función de los méritos o deméritos acumulados por los participantes, a criterio discrecional del Profesor.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

La documentación de referencia de la asignatura es la normativa fiscal (leyes, reglamentos…). El material **que se sube en el campus (esquemas-resumen, ejercicios, diapositivas) constituye un material de apoyo para entender mejor la asignatura.**

- IVA 2020. Manual práctico. Agencia Tributaria
- Impuesto sobre Sociedades 2019. Manual práctico. Agencia Tributaria.
- Sistema Fiscal Español II (2020) (E. Albi, J.A. Rodriguez y R. Paredes). Ed. Ariel.
- Casos prácticos de Sistema Fiscal (2020) (M.C. Moreno y R. Paredes). Delta Publicaciones.
- Ley General Tributaria. (Cancha Huerta, Antonio, y otros) Ed.: Centro de Estudios Financieros.
- El IVA y el comercio internacional. (Gascón Orive). Edit.: Ediciones Jurídicas DIJUSA.

COMPETENCIAS:

Fiscalidad internacional

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X	X								X	X				

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X		X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Transporte y logística internacional

ECTS 3

PROFESORES:

- Alejandro Molins de la Fuente (Coordinador-Profesor)
- Margarita Enríquez Hochreiter (Coordinador-Profesor)

- Natalia Velasco Gatón (Profesor)

OBJETIVO:

Proporcionar una formación general, tanto teórica como práctica, a todos los participantes en los ámbitos de la logística y el transporte internacional de mercancías.

RESULTADOS DEL APRENDIZAJE:

- Comprender la naturaleza esencial de la logística internacional y su relación con los costes, calidad y plazos.

- Analizar y comprender la importancia de las decisiones logísticas en la consecución de ventajas sostenibles en los procesos de abastecimiento, transporte y distribución internacional a través de casos prácticos y modelos de éxito

- Disponer de un cuerpo sólido y bien delimitado de conocimientos conceptuales, técnicos y de procedimiento relativos al proceso exportador, así como estar en disposición de desarrollar las fases de un plan logístico

- Conocer las distintas variables que intervienen en un plan logístico: envase, embalaje, manipulación, estiba, almacenamiento, protección jurídica de las mercancías, medios de transporte internacional, documentación de transporte, aduanas y barreras. Ser capaz de relacionar estas variables con la estrategia internacional de la empresa y con las limitaciones que presentan las diferencias en los distintos entornos geográficos, culturales, socioeconómicos y político-legales.

- Conseguir que los alumnos adquieran un nivel de conocimientos suficiente que les permita entender y dar solución a los problemas que pueden plantearse a cualquier empresa en el ámbito logístico y de transporte

METODOLOGÍA:

Cada una de las sesiones se dedicará a un tema específico de la materia, en cada una de ellas el alumno tendrá previamente que realizar una serie de lecturas. Se utilizará la explicación teórica y el análisis de casos de manera principal. Las sesiones se complementarán con exposiciones, material audiovisual, análisis/discusión de aspectos prácticos sobre situaciones reales, así como la resolución de casos prácticos relacionados con la materia.

CONTENIDO:

1. INTRODUCCIÓN GENERAL A LA CADENA DE SUMINISTRO. LA LOGÍSTICA Y EL TRANSPORTE INTERNACIONAL
   - 1.1. Introducción a la Cadena de Suministro, evolución y concepto de Logística (Supply Chain)
   - 1.2. Activos Logísticos
   - 1.4. Principal agente de la Cadena de Suministro: El Operador Logístico.
   - 1.5. La Logística Inversa
   - 1.6. Caso práctico

2. CONDICIONES DE ENTREGA DE LAS MERCANCÍAS. INCOTERMS 2020
   - 2.1 Comercio Internacional y Logística. Los INCOTERMS 2020
   - 2.2 Rasgos distintivos fundamentales de los diversos INCOTERMS
   - 2.3 Incoterms Marítimos
   - 2.4 Incoterms Polivalentes
   - 2.5 Caso práctico

3. PROTECCIÓN FÍSICA DE LAS MERCANCÍAS. ENVASE, EMBALAJE, MANIPULACIÓN Y ESTIBA
   - 3.1 Protección física de la mercancía
   - 3.2 Envase y Embalaje
   - 3.3 Manipulación
   - 3.4 Estiba, coeficiente de estiba y Almacenaje
   - 3.5 Caso práctico

4 PROTECCIÓN JURÍDICA DE LAS MERCANCÍAS. CONTRATO Y SEGURO
   - 4.1 Fase estática del transporte: protección jurídico-económica de la mercancía
   - 4.2. Concepto de seguro
   - 4.3 Seguro de Transporte
   - 4.4 Siniestro
   - 4.5. Responsabilidad del transportista
   - 4.6. Caso práctico

5. MODOS DE TRANSPORTE
   - 5.1 El transporte como eslabón de la cadena logística
   - 5.2 Clasificación de los transportes

6. TRANSPORTE MARÍTIMO
   - 6.1 Características del transporte marítimo
   - 6.2 Aspectos técnicos y agentes que intervienen.
   - 6.3 Tipos de buques
   - 6.4 Explotación comercial
   - 6.5 Caso práctico

7. TRANSPORTE AÉREO
   - 7.1 Características del transporte aéreo
   - 7.2 Aspectos técnicos y agentes que intervienen
   - 7.3 Tipos de aviones
   - 7.4 Explotación comercial
   - 7.5 Caso práctico

8 TRANSPORTE POR CARRETERA Y FERROVIARIO
   - 8.1 Características del transporte terrestre por carretera
   - 8.2 Aspectos técnicos y agentes que intervienen
   - 8.3 Tipos de vehículos
   - 8.4 Explotación comercial
   - 8.5 Características del Transporte ferroviario
   - 8.6 Aspectos técnicos y agentes que intervienen
   - 8.7 Tipos de vehículos
   - 8.8 Explotación comercial
   - 8.9 Caso práctico

9 TRANSPORTE MULTIMODAL / INTERMODAL
   - 9.1 Características del transporte multimodal
   - 9.2 Aspectos técnicos y agente que interviene en su ejecución.
   - 9.3 Tipos de vehículos

9.4 Explotación comercial
9.5 Caso práctico

10. DOCUMENTACIÓN
    10.1 El contrato de transporte
    10.2 Marco jurídico
    10.3. Contratos de transporte en los diversos modos del mismo.

11. ADUANAS
    11.1. El nuevo código aduanero de la Unión, CAU
    11.2. Los regímenes aduaneros
        11.2.1. Nueva clasificación de los regímenes aduaneros
        11.2.2. El territorio aduanero de la Unión, TAU
        11.2.3. El almacén de depósito temporal, ADT.
        11.2.4. Análisis de los principales regímenes aduaneros
        11.2.5 Caso práctico
    11.3 El operador económico autorizado, OEA
    11.4. Documentos aduaneros
    11.5. La Deuda Aduanera
    11.6. Caso práctico

12. EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN SU INTERRELACIÓN CON LA LOGÍSTICA
    12.1. Definición
    12.2. Evolución del comercio electrónico
    12.3. Sujetos que intervienen en el comercio electrónico
    12.4. Características del comercio electrónico
    12.5. Criterios de clasificación del comercio electrónico
    12.6. Modelos logísticos peculiares
        12.6.1. El Dropshipping
        12.6.2. El Crossdocking
        12.6.3. La venta Flash
        12.6.4. El Last Mile

13. BARRERAS EN EL COMERCIO INTERNACIONAL
    13.1. Definición
    13.2 Barreras comerciales
    13.3 Barreras técnicas
    13.4 TIC´s

Sesión	Lecturas Programadas	Actividades Programadas
1 y 2	Presentación del módulo, y desarrollo de las sesiones y criterios de evaluación	Sesión de trabajo Apertura del Blog
	Capítulo I Introducción a la Cadena de Suministro, evolución y concepto de Logística. Logística del Ecommerce	Caso práctico
	Artículo sobre cualquier tema relacionado con la Logística Internacional	Comentario de texto
3, 4 y 5	Capítulo II. Incoterms 2010	Sesión de trabajo
	Casos Prácticos	Casos prácticos
6	Capítulo III y IV Protección física y jurídica de las mercancías	Sesión de trabajo
		Caso práctico

7	Capítulo V Modos de transporte Capítulo VI Transporte marítimo Caso práctico	Sesión de trabajo Caso práctico
8	Capítulo VII Transporte aéreo Ejemplos de casos prácticos	Sesión de trabajo Caso práctico
9	Capítulo VIII Transporte por carretera /ferroviario	Sesión de trabajo Caso práctico
10	CAPITULO IX: Transporte Multimodal / Intermodal	Sesión de trabajo Herramientas Caso práctico
11	CAPITULO X: Documentación	Sesión de trabajo
12, 13 y 14	Capítulo XI Aduanas: Sesión 13: El Código Aduanero de la Unión, el Territorio Aduanero de la Unión, El ADT. Los regímenes aduaneros (I) Sesión 14: Los regímenes aduaneros (II). El OEA, Operador Económico Autorizado. Sesión 15: La Deuda Aduanera	Sesiones de trabajo Herramientas Casos prácticos
15	Logística del Ecommerce	Sesión de trabajo.
16	Barreras	Sesión de trabajo
17 y 18	Repaso: sesión de resolución de dudas	Sesión de trabajo

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFACIÓN

Transporte y Logística Internacional - 75% de la nota total de la asignatura

La evaluación de la asignatura en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base a tres grandes conceptos: la evaluación formativa, el examen final y la participación activa del alumno.

a) La evaluación formativa supondrá 1/3 de la nota. Los ítems valorados son:

- Realización de un comentario de texto individual realizado por el alumno, sobre un artículo de prensa propuesto por el profesor sobre cualquier aspecto de actualidad relevante en algún tema de la materia en clase. El grado de comprensión del artículo analizado, la presentación y la capacidad de relacionarlo para obtener una visión global, serán los principales elementos para valorar por el profesor (30%).

- Resolución de casos prácticos propuestos por el profesor. Dichos casos se entregarán a lo largo del curso en las fechas establecidas por el profesor y en función del desarrollo teórico del temario (2 casos, total 50%). Para asegurar un adecuado proceso de aprendizaje, los ejercicios serán comentados por el profesor en el aula. Estos casos serán realizados por grupos de trabajo previamente establecidos. Los casos, tentativos, para realizar, durante la impartición de la asignatura, serán:

  — CP Incoterms ® 2020 (25%)
  — Caso Aduanal (25%)

- Participación en el Blog que sobre esta materia se abrirá para cada grupo (20%).

- Pueden realizarse una serie de pruebas de conocimiento de la asignatura en base a las lecturas realizadas previamente por los alumnos a las sesiones de impartición (formarán parte del +/ -10%). El criterio de la aplicación del +/-10% sobre la nota final podrá ser aplicado también al alza o a la baja si, del resultado de la solicitud de revisión de calificaciones por parte del alumno, los profesores así lo consideran.

b) El examen final supondrá el resto de la calificación (2/3 de la nota).

Examen escrito para evaluar los conocimientos teóricos adquiridos por el alumno a partir de casos prácticos o preguntas tipo test. Se valorará la asimilación de conocimientos teóricos sobre los cuales versa el programa y que habrán sido objeto de reflexión y trabajo a lo largo del curso. También incidirá en la capacidad para aplicar dichos conocimientos teóricos para la resolución de situaciones prácticas controvertidas.

Todo aquel alumno que no haya superado el examen final con una calificación mínima de 3,5/10, no podrá tener opción a la corrección y calificación del resto de ejercicios (trabajos individuales, grupales, casos.)

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 pruebas realizadas) como cualitativa (oportunidad y calidad de las intervenciones) durante las sesiones lectivas.

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO

- Manual de la Asignatura (se entregará a TRAVES DE LA PLATAFORMA antes del comienzo de las sesiones de la asignatura)

- Casos prácticos (entregados a través de la plataforma)

- Presentación en PPT (se utilizará en las clases, pero no se entregará)

- Blog de cada grupo

- Material audiovisual (a utilizar en algunas sesiones incoterms…)

- CÁMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL (2020). Los Incoterms (International Commercial Terms) 2020.

- Cabrera Cánovas, Alfonso (2011): Transporte internacional de mercancías. "Manuales". Madrid: ICEX.

- Cabrera Cánovas, Alfonso (2012): Transporte internacional de mercancías. Aspectos prácticos. "Cuadernos básicos". Madrid: ICEX.

- Cabrera Cánovas, Alfonso (2013): Transporte internacional marítimo en contenedor. "Cuadernos básicos". Madrid: ICEX.

- Cabrera Cánovas, Alfonso (2014): Logística internacional. Una herramienta para la competitividad. "Cuadernos básicos". Madrid: ICEX España Exportación e Inversiones.

- Cabrera Cánovas, Alfonso (2016): Transporte aéreo internacional de mercancías. "Cuadernos básicos". Madrid. ICEX España Exportación e Inversiones.

- Costa Cholvi, Maria Francisca (2016). El Comercio Internacional de Servicios. Madrid (España). ICEX España Exportación e Inversiones.

- León Alex y Romero Rosa (2003). Logística del transporte marítimo. Barcelona (España). Editorial: Marge Books.

- Llamazares Garcia-Lomas, Olegario (2018). Diccionario de comercio internacional e-book. Madrid (España). Global Marketing.

- Arteaga Ortiz, Jesús (Coord.) (2017): Manual de Internacionalización. Madrid. ICEX España Exportación e Inversiones

- Solé Estalella, Jordi (Coord.) (2017): El código aduanero de la Unión y su normativa de desarrollo. Navarra. Aranzadi.

- Cano Martínez, Mercedes (2017): La deuda aduanera en el código aduanero de la Unión. Tarragona. Arola.

BIBLIOGRAFIA DE PÁGINAS WEB

Logística:

— CEL: Centro Español de Logística: www.cel-logistica.org
— ISO: International Standardization Organization: www.iso.org
— PLAZA LOGISTICA: Plataforma Logística de Zaragoza: www.plazalogistica.com
— ADL (Asociación para el desarrollo de la Logística): www.adl-logistica.org
— AENOR: Asociación Española de Normalización: www.aenor.com
— LOGISNET: Portal sobre Logística: www.logisnet.com

Envase y embalaje:

— AECOC: Asociación Española de Codificación Comercial: www.aecoc.es
— ANAIP: Asociación Nacional de Industrias Plásticas: www.anaip.es
— AFCO: Asociación de Fabricantes de Carton Ondulado: www.afco.es
— FEFCO: Asociación de Fabricantes de Carton Ondulado: www.fefco.org
— BIC: Bureau Internacional des Conteneurs: www.bic-code.org

Seguro:

— UNESPA: Unión Española de Aseguradores: www.unespa.es
— LLOYDS: www.lloyds.com

Transporte marítimo:

— ANAVE: Asociación de Navieros Españoles: www.anave.es
— IMO: International Maritime Organization: www.imo.org
— LLOYD'S LIST: www.lloydslistmaritimeintelligence.informa.com
— SHORT SEA (Transporte marítimo corta distancia) www.shortsea.es
— PUERTOS ESPAÑOLES: www.puertos.es

Transporte por carretera:

— CETM: Confederación de Transportes de Mercancías www.cetm.es
— ASTIC: Asociación de transporte Internacional por carretera www.astic.net/homepage
— IRU: International Road Transport Union www.iru.org/es
— TELEROUTE IBERICA: Bolsa Internacional de cargas www.teleroute.com

Transporte ferroviario:

— RENFE MERCANCIAS: Red Nacional de los Ferrocarriles Españoles www.renfe.com/empresa/mercancias/
— TRANSFESA: Transportes Ferroviarios Especiales www.transfesa.com
— UIRR: Union internationale Rail-Route www.uirr.com

Transporte aéreo:

— IATA: www.iata.org/pages/default.aspx
— CLASA: Centros Logísticos Aeroportuarios www.aena.es/es/comercial/presentacion.html

— OACI: Organización Aviación Civil Internacional https://www.icao.int/about-icao/Pages/ES/default_ES.aspx

— IBERIA: www.iberia.com

Aduanas:

— TARIC: www.taric.es
— AEAT: www.agenciatributaria.es
— COMISION EUROPEA: https://europa.eu/european-union/topics/customs_es
— ARANCELES Y ESTADISTICAS DE OTROS PAISES http://madb.europa.eu/madb/indexPubli.htm
— ORGANIZACIÓN MUNDIAL ADUANAS: www.wcoomd.org

General:

— FIATA: Federación Española de Transitarios, Expedidores Internacionales y Asimilados: www.fiata.com
— Tarifas de transporte: www.icontainers.com/es
— ICEX: España, Exportación e Inversiones www.icex.es (Ver especialmente el epígrafe, Pasaporte al Exterior)
— Mercados Internacionales: página europea https://europa.eu/european-union/topics/trade_es
— Cámaras de Comercio de España: www.camaras.org
— COMERCIO EXTERIOR: www.comercio-exterior.es
— MINISTERIO DE FOMENTO: www.fomento.gob.es
— Global Negotiator: www.globalnegotiator.com/es/
— Agencia Andaluza de Promoción Exterior

COMPETENCIAS:

Transporte y logística internacional

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10

	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X		X	X		X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X		X	X	X	X			X			X				

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X	X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Marketing internacional / International marketing

ECTS 3

PROFESORES:

- Alfonso Fernández del Hoyo (Profesor - Coordinador)
- Julio Cerviño Fernández
- Víctor Magariño Peñalba

OBJETIVO:

Esta asignatura pretende, una vez que el alumno está familiarizado con los conceptos básicos del marketing y la economía (fase I), abordar los principales aspectos teóricos y prácticos implicados en el proceso de estudio, selección y aplicación de estrategias empresariales relacionadas con las actividades de comercio exterior e internacionalización de la empresa.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Analizar y comprender la importancia de las decisiones estratégicas de internacionalización en la consecución de ventajas competitivas sostenibles y en el mantenimiento de posiciones de liderazgo a largo plazo, analizando las respuestas más actuales que empresas líderes están desarrollando ante la creciente globalización de los mercados y la competencia.

- Disponer de un cuerpo sólido y bien delimitado de conocimientos conceptuales, técnicos y de procedimiento relativos al proceso exportador, así como estar en disposición de desarrollar las fases de un programa de exportación empresarial: investigación de mercados exteriores, técnicas de segmentación y selección de mercados exteriores, opciones para acometer los procesos de entrada de mercados internacionales y sus distintas formas jurídicas, y decisiones respecto al producto exportable.

- Desarrollar el proceso de toma de decisiones de las variables del Plan de Marketing internacional (PMI), relacionándolo con la estrategia internacional de la empresa y con las limitaciones que presentan las diferencias en los distintos entornos político-legales, socio-culturales, económicos y tecnológicos.

- Conocer ejemplos y analizar casos prácticos de empresas españolas y extranjeras que están implementando con éxito estrategias de marketing internacional.

- Comprender la naturaleza de los procesos de internacionalización empresariales: causas estructurales, motivaciones estratégicas y problemática y así disminuir sus riesgos.

METODOLOGÍA:

El módulo estará basado en el análisis y presentación de los distintos apartados teóricos con clases presenciales, apoyado en el análisis de casos, material audiovisual y discusión personal con el profesor de artículos y lecturas del ámbito del Marketing Internacional. Se analizarán casos de empresas internacionalizadas que permitirá profundizar en muchos de los aspectos teóricos desarrollados.

CONTENIDO:

El programa consta de 14 sesiones lectivas de 90 minutos de duración cada una. Los contenidos de las sesiones son los siguientes:

1. Marketing internacional: conceptos básicos
   - Introducción: conceptos
   - Diferencias entre marketing internacional y marketing doméstico
   - Las funciones del marketing internacional
   - Estrategia global vs. estrategia multidoméstica: adaptación vs. estandarización

2. El Plan de Marketing Internacional (PMI)
   - Estructura y fases
   - La organización de la Empresa Exportadora
   - Metodología de trabajo

3. Selección e información sobre mercados internacionales
   - El proceso de selección de mercados
   - Criterios de selección de países objetivo
   - Información de marketing internacional

Caso Debate 1

4. Análisis del Entorno Internacional: Macro y Micro
   - El Macroentorno internacional: Económico y Tecnológico
   - El Macroentorno internacional: Socio-Cultural y Político-Legal
   - El Microentorno: Análisis de la Competencia Internacional

Caso de Internacionalización de Empresas 1

5. Modos de entrada a mercados exteriores I: exportación directa e indirecta
   - Alternativas de formas de entrada en mercados exteriores
   - Exportación directa
   - Exportación a través de agentes y distribuidores
   - Exportación a través de compañías de trading

Caso de Internacionalización de Empresas 2

6. Modos de entrada a mercados exteriores II: Acuerdos de cooperación
   - *Piggyback*
   - *Joint-Ventures* y alianzas estratégicas
   - Consorcios de exportación
   - Acuerdos de licencia
   - Acuerdos de franquicia

Caso de Internacionalización de Empresas 3

7. Modos de entrada a mercados exteriores III: Implantación en el exterior
   - Delegación/Sucursal/Oficina comercial
   - Filial comercial
   - Filial de producción
   - Selección de la forma de entrada: variables internas y externas

Caso Debate 2

8. Decisiones sobre el Marketing-mix internacional: La Política de Producto (I)
   - Decisiones de producto: mix de producto-mercado
   - Atributos del producto: adaptación vs. estandarización
   - Política de Producto Internacional: normalización, certificación y registro.

Caso de Internacionalización de Empresas 4

9. Decisiones sobre el Marketing-mix internacional: La Política de Producto (II)/ La Internacionalización de la Marca
   - El empleo del *made-in* y otras marcas genéricas (DD.OO., etc.)
   - Características de una marca internacional
   - La decisión sobre la marca: Marcas locales / globales / de un tercero.

Caso Debate 3

10. Decisiones sobre el Marketing-mix internacional: La Política de Precio
   - Las decisiones de precios: Criterios y cálculo en la fijación de precios internacionales
   - Política de precios y posicionamiento competitivo internacional
   - Estandarización, adaptación y coordinación de la política de precios

Caso de Internacionalización de Empresas 5

11. Decisiones sobre el Marketing-mix internacional: Política de Distribución
   - Determinantes externos de los canales de distribución
   - La estructura del canal de distribución
   - Gestión y control de los canales de distribución

Caso de Internacionalización de Empresas 6

12. Decisiones sobre Marketing-mix internacional: Política de comunicación (I)
   - El proceso de comunicación: Elementos del proceso de comunicación internacional
   - Factores que influyen en la promoción internacional

Caso de Internacionalización de Empresas 7

13. Marketing-mix internacional: Política de comunicación (II)

   - Herramientas de la comunicación: Técnicas de promoción
   - Implicación de Internet en las decisiones de distribución y comunicación

Caso Debate 4

14. Organización del Marketing Internacional.

   - Organización y estructura operativas del área internacional
   - Delegación y coordinación entre matriz y filiales
   - Control del Plan Económico: objetivos, presupuesto y rentabilidad

Caso de Internacionalización de Empresas 8

ACTIVIDADES

A partir de la tercera sesión se realizarán distintas actividades relacionadas con el tema de la sesión de tal forma que sirvan como base para ilustrar el contenido de la misma. Estas actividades incluyen: casos de internacionalización de empresas, casos de debate y comentarios sobre artículos de marketing internacional que se presentarán y documentarán obligatoriamente en el idioma inglés independientemente de que la información de base suministrada conste también en otro idioma.

Casos de Internacionalización de empresas

Los análisis de casos se realizarán colectivamente con toda la clase bajo la dirección del profesor y se ajustarán a las siguientes normas:

- El tiempo de discusión será de 45 minutos. Intervendrán todos los alumnos de la clase de forma equilibrada.

- El profesor liderará y organizará la discusión en el aula. El profesor formulará las preguntas de apertura de los diferentes temas (*cold calls*) de manera individualizada a los alumnos, comenzando con una breve descripción de la empresa, sector e identificación de la problemática

- Una vez establecida la problemática (retos, etc.), la discusión y presentación se centrará en responder a las preguntas planteadas en el caso que deberán ser enfocadas hacia el tema de la sesión en, al menos, un 50% del tiempo de la exposición.

- Los grupos de alumnos colgarán en el apartado de Moodle (campus virtual) de la asignatura antes de cada sesión un breve informe: *Brief Case Reports*, con las respuestas a las preguntas planteadas para el caso de forma resumida (con un máximo de 5 caras). Estos resúmenes serán objeto de valoración grupal y constituirán la principal valoración de la nota de los casos de internacionalización.

Casos debate

En la presentación de los casos de debate participarán 2 grupos formados por 3 alumnos de cada grupo. La presentación se ajustará a las siguientes normas:

- El tiempo de presentación será de 10 minutos por grupo.

- Cada grupo podrá utilizar un máximo de 10 diapositivas de Power Point (incluyendo la diapositiva de presentación y la de cierre).

- En la presentación, cada grupo deberá argumentar y defender las alternativas que se proponen para cada una de las 3 cuestiones que incluyen los casos:

- Grupos impares (1, 3, 5 y 7): defenderán la alternativa A de cada una de las cuestiones del caso.

- Grupos pares (2, 4, 6 y 8): defenderán la alternativa B de cada una de las cuestiones del caso.

- Una vez finalizadas las presentaciones, el profesor podrá dedicar unos minutos extras a abrir un espacio de réplica entre los grupos participantes. En este espacio, podrán participar los otros miembros de grupo que no hayan participado en la presentación.

Análisis de Artículos en inglés

Se han seleccionado 10 artículos que tratan las estrategias de marketing internacional cuya lectura es obligatoria. Dichos artículos serán objeto de comentario y análisis durante las sesiones lectivas constituyendo, además, parte material y nuclear del examen.

SISTEMA DE EVALUACIÓN:

En su convocatoria ordinaria la calificación final del alumno se determinará en base a tres grandes conceptos: la evaluación formativa, la participación activa del alumno y el examen final.

La forma de evaluar será la siguiente:

- 60%: Prueba test de 50 preguntas con cuatro respuestas alternativas de las cuáles una de ellas es correcta. Las preguntas respondidas correctamente sumarán 1 punto, las erróneas restarán 0,5 puntos y las no contestadas no tendrán penalización. Las preguntas se basarán en el siguiente material:

  - Las explicaciones desarrolladas en clase y el material entregado (diapositivas).
  - El texto: "Essentials of International Marketing" (versión en inglés) correspondiente al "Capítulo 3: Marketing internacional" del libro Manual de Internacionalización del ICEX (versión en español) (accesible en Moodle)
  - Los artículos (10) en inglés de marketing internacional.
  - Temas y aspectos de los ocho (8) casos analizados en el aula.

- 30%: Las evaluaciones de los casos de internacionalización de empresas junto con el caso debate y se realizará de la siguiente forma:

- Casos de internacionalización de empresas: la valoración de cada uno de los *8 Brief Case Reports* que entregarán los grupos antes de la sesión en el *link* correspondiente en Moodle. La valoración final de los casos seguirá un método estricto de Campana de Gauss con una media en torno al 7,5. En la valoración de estos *Brief Case Reports* se tendrá en cuenta, entre otros, los siguientes criterios:

  - La adecuación a la realidad de los mercados internacionales de las estrategias y acciones que se planteen.
  - La creatividad y originalidad de las ideas aportadas, así como su fundamentación teórica y conceptual.
  - Las respuestas a las preguntas que se plantean en el caso
  - La calidad de redacción y presentación de los *Brief Case Reports* (5 caras máximo) que se presenten.
  - Referencias y bibliografía utilizada que permitan un mejor desarrollo de los planteamientos utilizados.

- Casos debate: la valoración de los casos de debate se realizará mediante votación de los alumnos (con excepción de los grupos que han participado en el caso debate). Al grupo que obtenga más votos se le añadirá 1 punto a la nota global obtenida en la valoración de los casos de empresa (valoración de los *Brief Case Reports*). Los grupos que pierdan el debate no sufrirá ninguna modificación. Si la diferencia de votos fuese menor al 10% el punto se repartirá proporcionalmente entre los dos grupos.

- 10%: 10 Quiz-tests medidos con Socrative sobre los Artículos (10). Se administrarán al principio antes de discutir en clase el artículo en cuestión. Todos los *quizzes* tendrán el mismo peso y número de cuestiones (5) y de respuesta acotada a una alternativa (a, b, c o d).

A la nota final obtenida por el alumno, el profesor podrá otorgar un +/-10% (o el porcentaje que considere adecuado) a los mejores alumnos en función de la calidad de su participación y actitud durante el curso. También, se podrá otorgar un porcentaje negativo a aquellos alumnos que presenten actitudes o comportamientos no deseados durante el curso.

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO

Como material didáctico se entregará la siguiente documentación:

- Cerviño, J., Arteaga, J., Fdez. del Hoyo, A. (2020), "Essentials of International Marketing", Ed. ICEX, Madrid – derivado del texto en español: Cerviño, J., Arteaga, J., Fdez. del Hoyo, A. (2018), "Capítulo 3: Marketing Internacional" en el libro Manual de Internacionalización de Arteaga, J. (coord..), Ed. ICEX. Cuyos apartados son:
  - Selección de mercados internacionales
  - Modos de entrada
  - Decisiones sobre el marketing-mix internacional: producto y precio
  - Decisiones sobre el marketing-mix internacional: distribución y comunicación.
  - Política y estrategia internacional de marca

- Cerviño, J. (2020): Marketing Internacional. Retos, Oportunidades y Nuevos mercados, Editorial Pirámide, Madrid.

- Sirvent, J. y Llamazares, O. (1999), "Módulo 2: Comercialización" del libro Estrategia y Gestión del Comercio Exterior, Llamazares, O. (Coord.), Ed. ICEX-CSC, pp. 73-85 y 127-138, Madrid. Cuyos principales puntos son:
  - Estrategia y planificación comercial
  - Organización de la empresa exportadora

- Los textos de los casos de las empresas españolas y de los casos debate.

- Los textos de los artículos

- Las diapositivas más importantes expuestas durante las sesiones.

Otros libros recomendados:

- Bradley, F. (2004), International Marketing Strategy, 5th Ed. Pearson Education, Canada.
- Cateora, P. R., Gilly, M.C., Graham, J. L. (2014), International Marketing, 16th, Ed. The McGraw-Hill Companies Inc.,USA.
- Cerviño, J. (2008), Marketing Internacional: Nuevas Perspectivas para un Mercado Globalizado, Ediciones Pirámide.
- Czinkota, M. R., Ronkainen, I. (2012), International Marketing, 10th, Ed. South Western Cengage Learning, USA.
- Hollensen,, S. (2017), Global Marketing. A market-responsive approach. 7th Ed. Pearson Education Limited, U.K.
- Jeannet J. P., Hennessey, H. D. (2005), Global Marketing Strategies, 6th Ed. Houghton Mifflin Company, Boston
- Pasco-Bertho, C, (2007), Marketing International (en francés), Paris.

COMPETENCIAS:

Marketing internacional / International marketing

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X	X		X			x		X		X				

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X		X	X		

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X	X	X

International marketing

ECTS 3

PROFESSORS:

- Alfonso Fernández del Hoyo (Professor - Coordinator)
- Julio Cerviño Fernández
- Víctor Magariño Peñalba

OBJECTIVES:

This subject aims, once the student has familiarized with the basis of marketing and economics in Phase I, at the internationalization of a company's commercial activities and thereby, the objective of this course is to provide students with an understanding of the theoretical and practical aspects related to the formulation and implementation of marketing strategies in an international context.

LEARNING OUTCOMES:

- To analyze and assess the importance of the international strategic decisions on the achievement of sustainable competitive advantages and long-term leading edge positions for a company updated in the today's most innovative actions to face increasing globalization.
- To build a sounded and well-established theoretical, technical and procedural framework related to conducting businesses on a global scale as well as to provide students with the basis to develop the different stages of an International Marketing Plan (IMP): foreign market research, market segmentation and selection techniques, availability of modes of entry and the marketing-mix decisions to be taken abroad.
- To develop a decision making process for the variables of the International Marketing Plan in line with the company's overall strategy and the required adaptations coming from the different political-legal, socio-cultural, economic and technological environments.
- To show examples and analyze practical cases about successful Spanish as well as foreign companies which are going international.
- To understand the nature of the international business processes: structural roots, motivations and strategies in order to better manage its risks.

METHODOLOGY

The module is conducted through interactive classroom activities with the analysis and presentation of the different theoretical topics by means of case studies, audiovisual devices and personal discussion with the professor about articles and readings on international marketing. Company's internationalization cases are meant to deep into the theoretical topics.

CONTENTS:

The program is comprised of 14 classroom sessions of 90 minutes each. The contents are the following:

1. International Marketing: basic concepts
   - Introduction: concepts
   - Differences between international and domestic marketing
   - International marketing functions
   - Global vs. multidomestic strategy: adaptation vs. standardization

2. The International Marketing Plan (IMP)
   - Structure and phases
   - The organization of the international company
   - Working session methodology

3. Selection and information on foreign markets
   - Foreign market selection
   - Criteria to select target countries
   - Information on international marketing

Debate Case 1

4. International environmental analysis: Macro and Micro
   - The macroenvironment: Eonomic & Techological
   - The macroenvironment: Socio-Cultural & Political-Legal
   - The microenvironment: Int'l Competition Analysis

Company Internationalization Case 1

5. Modes of entry in foreign markets: direct and indirect exporting
   - Mode of entry as a "predistribution"
   - Alternative modes of entry in foreign markets
   - Direct exporting
   - Exporting through agents and distributors
   - Exporting through trading companies

Company Internationalization Case 1

6. Modes of entry in foreign markets (II): Partnerships & Contracting agreements
   - Piggyback
   - Joint-Ventures and Strategic Alliances
   - Consortia
   - Licensing
   - Franchises

Company Internationalization Case 3

7. Modes of entry in foreign markets (III): Direct foreign investment
   - Delegation/branch/commercial office
   - Commercial affiliate
   - Production affiliate
   - Mode of entry selection: internal and external variables

Case Debate 2

8. International Marketing Mix decisions: The product policy (I)
   - Product decisions: the product-market mix
   - Product attributes: adaptation vs. standardization
   - International product policy: normalization, certification & registration

Company Internationalization Case 4

9. International Marketing Mix decisions: The product policy (II) / The internationalization of the brand
   - The use of the made in and other place branding (AA.OO., etc.)
   - Characteristics of and international brand
   - International branding decisions: Local / global / third party brands.

Case Debate 3

10. International Marketing Mix decisions: The pricing policy
   - Price decisions: Criteria and international price construction
   - Pricing policy and international competitive positioning
   - Standardization, adaptation and coordination of international pricing

Company Internationalization Case 5

11. International Marketing Mix decisions: The distribution policy
   - External factors shaping distribution channels
   - The structure of the distribution channel
   - Channel of distribution management and control

Company Internationalization Case 6

12. International Marketing Mix decisions: The communication policy (I)
   - The communication process: Elements of the international communications process
   - Factors influencing the international promotion

Company Internationalization Case 7

13. International Marketing Mix decisions: The communication policy (II)
   - Communication tools: Promotion techniques
   - The Internet on the international promotion and distribution policies

Debate Case 5

14. Organization of the international marketing
   - Organizational structure for international marketing
   - Delegation and coordination among headquarters and affiliates
   - Economic control: objectives, budgets and results

Company Internationalization Case 8

ACTIVITIES

Starting on the third session there will take place several activities related to the session topic as a means of illustrating it practically and thoroughly. These activities include company internationalization cases, debate cases and discussions on international marketing articles that will have to be presented and documented in English independently from the fact that the original case be in English or any other language.

Company Internationalization Cases

Case studies will be conducted collectively for the entire class under the direction of the professor and will abide by the following rules:

- Discussion time will be 45 minutes. All the students in the class must intervene in a balanced way.
- The professor will lead and organize the classroom discussion. I so doing he will formulate the opening questions of the different topics (cold calls) in an individualized way to the students,

starting with a brief description of the company, sector and identification of the problematic situation.

- Once the problematic is established (challenges, etc.), the discussion and presentation will turn to answering the questions posed in the case that should be focused on the topic of the session in at least 50% of the time of the presentation..

- Each group of class students will post in Moodle (virtual campus) a brief report (Case Study Brief) before the session, with the answers to the questions posed for the case in a summarized way (with a maximum of five pages). These summaries will be subject to group evaluation and will constitute the main part of the grade of the internationalization cases.

Debate Cases

It will consist of 2-team presentation iteration comprised of three members each. The rules applying to this presentation are the following:

- The time for the presentation will be 10 minutes per team.

- Each team is allowed to use a maximum of 10 Power Point slides including the presentation one and the closing one.

- During the presentation, each team must reason and defend its corresponding alternative stated for each of the 3 questions stated in the debate cases.

- Odd-numbered teams (1, 3, 5 and 7): will defend alternative A on each of the cases.

- Even-numbered teams (2, 4, 6 and 8): will defend alternative B on each of the cases.

- Once the presentations are over, the professor can dedicate a few extra minutes to open a space for rebuttal/refutation between the participating groups. In this space, other group members who have not previously intervened may participate.

Analysis of Key Articles

It has been selected 10 key articles about international marketing strategy. The reading of these articles is compulsory and will be subject to discussion and analysis during classroom sessions as well as they will also constitute a material and a core part of the exam contents.

GRADING SYSTEM:

In the **ordinary examination session,** the final student grade will be comprised of three main parts: the learning achievement, the class participation, and the final exam.

The grading is comprised of the following:

- 60%: A 50 closed-ended questions test of four alternatives with only one correct answer. The ones correctly answered will add up 1 point and the wrong ones will deduct 0.5 points while the unanswered ones will not count one way or the other. The answers will be based on the following materials:

  - The explanations in class and the given materials (slides).
  - The book: Cerviño, J., Arteaga, J., Fdez. del Hoyo, A. (2020), "Essentials of International Marketing", Ed. ICEX, Madrid (in Moodle)
  - The key articles (10) in English of international marketing.
  - Topics and issues of the eight (8) cases analyzed in the classroom.

- 30%: For the evaluations of company internationalization cases along with the debate cases and will be done as follows:

  Company internationalization cases: the grade assessment of the 8 Brief Case Reports (delivered before the session) will be granted by the professor following a Gauss' bell distribution with a mean of 7.5 for the 8 teams. It will be taken into account:

- The suitability to real international market conditions of the suggested strategies.
- Creativity and originality of the given ideas along with their theoretical and conceptual basis.
- The quality of the answers to the Case questions.
- The correct writing and presentation of the Brief Case Reports (5 sides maximum) to be submitted.
- References and bibliography used to enable a better development of the adopted approaches.

Debate cases: the assessment will be based on the vote among the rest of the class team members (not including the two engaged in the debate). The winning team will add 1 point to the grade obtained in the company internationalization case (Brief Case Reports) while the grade of the losing team will remain the same. Nevertheless, if the difference in votes is less than 10% the point grade will be divided up proportionally between the two groups.

- 10%: 10 Quiz-tests measured with Socrative on the Articles (10) administered at the beginning before starting to discuss in class. All quizzes will have the same weight, as well as number of questions (5) and response limited to an alternative (a, b, c or d).

On the final mark obtained by the student, the professor may give a +/-10% (or the percentage he deems appropriate) to the best students depending on the quality of their participation and attitude during the course. A negative percentage may also be awarded to those students who present undesirable attitudes or behavior during the course.

For the **2nd and following resit examinations**, the grading will be based 100 % on a final exam that will be either on a test and/or essay format. This format kind will be announced well enough in advance.

REFERENCE AND RECOMMENDED READING

The following academic materials will be provided to students:

- Cerviño, J., Arteaga, J., Fdez. del Hoyo, A. (2020), "Essentials of International Marketing", Ed. ICEX, Madrid – which is derived from the Spanish text: : Cerviño, J., Arteaga, J., Fdez. del Hoyo, A. (2018), "Capítulo 3: Marketing Internacional" in Manual de Internacionalización de Arteaga, J. (coord..), Ed. ICEX, Madrid. A chapter which main features are:
  - Foreign market selection
  - Modes of entry
  - International marketing mix decisions: product and price
  - International marketing mix decisions: distribution & communication
  - International Branding Policy
- Cerviño, J. (2020): Marketing Internacional. Retos, Oportunidades y Nuevos mercados, Editorial Pirámide, Madrid.
- Sirvent, J. y Llamazares, O. (1999), "Módulo 2: Comercialización" del libro Estrategia y Gestión del Comercio Exterior, Llamazares, O. (Coord.), Ed. ICEX-CSC, pp. 73-85 y 127-138, Madrid. A module whose main features are:
  - Strategy & commercial planning
  - Organization of the international company
- The readings for the company internationalization and debate cases
- The readings of the articles
- The most important slides presented during the sessions

Other recommended books:

- Bradley, F. (2004), International Marketing Strategy, 5th Ed. Pearson Education, Canada.
- Cateora, P. R., Gilly, M.C., Graham, J. L. (2014), International Marketing, 16th, Ed. The McGraw-Hill Companies Inc.,USA.
- Cerviño, J. (2008), Marketing Internacional: Nuevas Perspectivas para un Mercado Globalizado, Ediciones Pirámide.
- Czinkota, M. R., Ronkainen, I. (2012), International Marketing, 10th, Ed. South Western Cengage Learning, USA.
- Hollensen,, S. (2017), Global Marketing. A market-responsive approach. 7th Ed. Pearson Education Limited, U.K.
- Jeannet J. P., Hennessey, H. D. (2005), Global Marketing Strategies, 6th Ed. Houghton Mifflin Company, Boston
- Pasco-Bertho, C, (2007), Marketing

SECTOR EXTERIOR Y POLÍTICAS DE LA U.E

ECTS 2

PROFESORES:

- Eva M Llorente (Profesor-Coordinador)

- Natalia Hernandez González
- Alicia Sánchez Muñoz
- Rafael Coloma
- Álvaro Rodríguez Ruiz
- María Aparici

OBJETIVOS:

El conocimiento del sector exterior y de su contribución al crecimiento económico es un tema básico en cualquier Máster económico y de internacionalización. Pero cuando se habla de sector exterior muchas veces nos limitamos a profundizar en el conocimiento de la Balanza de Pagos, de su estructura o de los saldos de la misma, sin entrar a analizar aquellas medidas que afectan directamente a la balanza y por tanto al sector exterior.

Para conseguir un sector exterior sostenible hay que actuar, especialmente, sobre la cuenta de bienes y servicios y sobre la cuenta financiera. Así entre las medidas tendentes a favorecer un saldo equilibrado y la capacidad de financiación de la economía española nos encontramos con:

- Medidas de acceso al mercado que impulsen las exportaciones de bienes y servicios y entre ellas, las negociaciones comerciales internacionales
- La Política arancelaria
- El Comercio internacional de servicios
- La política de inversiones exteriores

Esta asignatura se estructura en dos partes. La primera parte de la asignatura incluye los temas más generales y horizontales. Se inicia con una descripción de la actual estructura sectorial y geográfica del sector exterior español, identificando los sectores con mayor peso en el sector exterior español y los mercados de mayor interés comercial para España.

Asimismo en la primera parte de la asignatura se estudiarán los instrumentos de regulación comercial del sector exterior que actualmente existen tanto en el ámbito multilateral como en el ámbito de las relaciones bilaterales de la UE.

En el marco multilateral se hará especial referencia a la Organización Mundial del Comercio (OMC), sus acuerdos más relevantes, sus principios y disposiciones más importantes, y su funcionamiento básico. En el ámbito de la UE, hará especial mención a la Política Comercial Común (PCC), y alguno de sus instrumentos, así como el rol de las diferentes instituciones europeas que participan en dichas políticas y en particular la negociación de acuerdos comerciales. También se estudiarán los conceptos y elementos básicos de la Política Arancelaria. Para una mayor comprensión de la PCC, se dará un enfoque práctico, a través de ejemplos concretos de negociación.

La segunda parte de la asignatura se dedicará a analizar el sector exterior español de una forma más detallada, según tipo de sectores. A tal efecto se estudiarán cuatro grandes bloques en cuatro sesiones diferentes: el sector agroalimentario, el sector de productos industriales, el sector servicios y las inversiones. Para cada uno de estos bloques sectoriales se verá qué tipo de regulación o acuerdo de los comentados en la parte general les afecta, los derechos y ventajas que aportan estos acuerdos a cada sector, y qué

dificultades, problemas o retos debe enfrentar cada tipo de sector. Todo ello se verá de una manera práctica, a través de casos concretos y ejemplos.

Asimismo, se prestará especial atención a la aplicación práctica de todos estos conceptos básicos y su análisis en el día a día de una Oficina económica y comercial.

Una de las sesiones se dedicará a las inversiones exteriores, explicando fuentes estadísticas nacionales e internacionales, aspectos regulatorios de la inversión así como la protección de inversiones. Asimismo se estudiará el comercio de servicios, su importancia en la economía española, los diferentes modos de suministro de los mismos y su marco normativo a nivel comunitario y multilateral.

El objetivo es que los alumnos adquieran un conocimiento general de los instrumentos de regulación comercial, su funcionamiento básico, y las instituciones y organismos participantes, y la aplicación práctica de todos estos conceptos.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Conocer las principales características del sector exterior español y su estructura sectorial y geográfica de cada una de ellas, alcanzando así una visión general del sector exterior español.
- Conocer las políticas y mecanismos de regulación de las principales actividades económicas que constituyen el sector exterior, e identificar las instituciones comunitarias responsables de establecer o aplicar las normas regulatorias así como los principales organismos internacionales de las que emanan las políticas y normas que regulan las actividades de comercio exterior e inversiones (Organización Mundial de Comercio, OCDE, etc…).
- Conocer la política comercial común y el marco multilateral de comercio internacional, los procedimientos para establecer negociaciones internacionales, acuerdos comerciales bilaterales o protocolos, etc. y la naturaleza y contenido de las principales reglamentaciones comunitarias y multilaterales (sobre comercio de mercancías, servicios, inversiones, compras públicas etc.).
- Analizar las inversiones españolas en el exterior y conocer la importancia que tiene, para las empresas, la firma de Acuerdos de Protección y Promoción Recíproca de Inversiones, como fórmula para conseguir una mayor seguridad jurídica a las inversiones españolas en el exterior.

METODOLOGÍA:

Antes de cada clase, se distribuirá a los alumnos una documentación de base que deberán leer previamente al comienzo de la misma, y que les servirá para seguir, con mayor aprovechamiento, la asignatura.

Las clases incorporarán elementos prácticos, como debates abiertos sobre problemas concretos o casos en los que se utilicen los distintos instrumentos de los que se puede servir la política comercial o sobre estrategias de negociación comercial para defender mejor los intereses españoles en los mercados exteriores o interiores.

Los temas presentados en clase se enfocarán desde la óptica de la empresa española (cómo puede verse limitada, protegida o estimulada en su mercado interior o mercado internacional) por lo que se presentarán, cuando resulte posible y aconsejable, ejemplos concretos prácticos tomados de la realidad.

CONTENIDO:

La asignatura precisa de una introducción inicial de 30 minutos, en los que uno de los profesores del curso explicará brevemente el contenido de ambos bloques indicando el nexo de unión entre ellos a pesar de su aparente heterogeneidad:

Sesión 1: El sector exterior español y su regulación en el mercado interior y en el ámbito multilateral.

- La regulación del sector exterior en el ámbito multilateral: La Organización Mundial de Comercio (OMC): principios y funcionamiento. Las Rondas de negociación.
- Los acuerdos de la Organización Mundial de Comercio (OMC)
- El sistema de solución de diferencias

- Principios básicos del mercado interior de la Unión Europea
- Principales rasgos del sector exterior: estructura sectorial y geográfica

Sesión 2: La regulación del sector exterior en el ámbito de la UE:

- La política comercial común de la UE: La Política Arancelaria.
- Las negociaciones comerciales bilaterales con países y regiones: Proceso de negociación, naturaleza, estructura e implementación de los acuerdos comerciales.

Sesión 3: El sector exterior agroalimentario

- Análisis del sector exterior agroalimentario
- Regulación del sector exterior agroalimentario:
  - En el ámbito multilateral: Acuerdo General de Comercio y Mercancías (GATT), Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (ADPIC), Acuerdo de Agricultura, Acuerdo de medidas sanitarias y fitosanitarias (SPS), Acuerdo de obstáculos técnicos al comercio (TBT) Acuerdo de Subvenciones y medidas compensatorias. Acuerdo Antidumping. Acuerdo de Salvaguardias Casos prácticos.
  - En el ámbito de la UE: el sector agroalimentario en las negociaciones comerciales.
  - Retos y dificultades

Sesión 4: El sector exterior de productos industriales

- Análisis del sector exterior de productos industriales
- Regulación del sector exterior de productos industriales:
  - En el ámbito multilateral: Acuerdo General de Comercio y Mercancías (GATT), Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (ADPIC), Acuerdo de obstáculos técnicos al comercio (TBT), Acuerdo de Subvenciones y medidas compensatorias. Acuerdo Antidumping. Acuerdo de Salvaguardias. Casos prácticos.
  - En el ámbito de la UE: el sector industrial en las negociaciones comerciales.
  - Retos y dificultades

Sesión 5: El sector exterior de servicios. La regulación comunitaria y marco multilateral.

- Análisis del sector exterior de servicios.
- Modos de comercio de suministro de servicios.
- La regulación del sector servicios en el ámbito multilateral de la OMC (Acuerdo general de Comercio de Servicios -GATS).
- La regulación en el ámbito de la UE

Sesión 6: Las inversiones españolas en el exterior.

- Análisis de las inversiones exteriores.
- Regulación de las inversiones exteriores:
  - Control de la IDE: en España y en la UE.
  - Atracción de inversiones: política de movilidad.
  - Conducta empresarial responsable de la IDE española en el exterior.
- Protección de la inversión: Acuerdos y política de inversiones de España, la UE y multilateral.

SISTEMA DE EVALUACIÓN

La evaluación de la asignatura en su convocatoria ordinaria se realiza mediante la calificación final del alumno se determinará sobre la base de dos conceptos: el examen final y la participación del alumno.

El examen final se califica sobre 10 y será con formato de preguntas tipo test. El test se inspirará tanto en la asimilación de conocimientos teóricos sobre los cuales versa el programa como en la capacidad para aplicar dichos conocimientos teóricos para la resolución de situaciones prácticas controvertidas.

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

Asimismo, el alumno podrá realizar de manera optativa un caso práctico que podrá aumentar o disminuir hasta un +/- 1 punto la nota final alcanzada en la asignatura. El tema del caso práctico tendrá una extensión de un máximo de 3 páginas y deberá presentarse a través del campus virtual hasta el día del examen final.

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

Enlaces específicos

Dado el carácter intrínsecamente cambiante y dinámico de la materia, en cada una sesiones se incluirán enlaces específicos a webs/blogs especializados en cada una de las sesiones que contiene el programa

COMPETENCIAS:

Sector exterior y políticas de la U.E.

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X				X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X		X		X	X		X	X	X	X	X			

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X				

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas		X	X		X

FASE 3

TALLER DE OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR

(Se evalúa dentro de Transporte y Logística Internacional)

PROFESORES

- Alejandro Molins de la Fuente (Profesor - Coordinador)
- Miguel Morán Serrano (Profesor-Coordinador)

- Margarita Enríquez Hochreiter
- Eduardo Oliveira
- Diego Pitarch Vázquez
- Manuel Gumersindo Alberola Martínez
- Natalia Velasco Gatón

OBJETIVOS:

Los objetivos que se persiguen para el Taller de Gestión de Operaciones de Comercio Exterior y su desarrollo en las clases a impartir, son los siguientes:

- Conocer en detalle de los aspectos comerciales de cada medio de transporte mediante el uso de la herramienta "Pasaporte al Exterior".

- Profundizar en el concepto de las operaciones, que siempre incorporan en su realización todas las materias tratadas en el curso de forma conjunta y coordinada y no de forma aislada.

- Identificar los elementos que intervienen en el contrato de transporte y analizar las funciones básicas y el contenido de los documentos que regulan el tráfico internacional de mercancías, mediante el soporte de la herramienta antes mencionada, coordinando la elaboración de dichos documentos con el resto de la operación, de forma que haya una identidad descriptiva.

- Poner en práctica los conocimientos adquiridos en la fase II, tanto en la parte de Financiación a corto plazo como en Logística, conjuntamente.

- Identificar las variaciones posibles para optimizar la rentabilidad de las operaciones internacionales, analizando los documentos que suponen el vehículo de las operaciones. Para ello, se utilizarán casos prácticos reales como forma de consolidar conocimientos, trabajando sobre operaciones de cobros y pagos con documentación comercial, financiera y logística real y analizando las diferentes posiciones a las que se puede optar para tomar decisiones comerciales y financieras.

METODOLOGÍA

El desarrollo teórico de la asignatura se realizará mediante la exposición del profesor apoyado en la documentación, presentaciones y demás material pedagógico.

La enseñanza práctica se basará en el análisis y discusión de casos desarrollados en equipo (grupos de trabajo). Para avanzar en su resolución, los alumnos deberán analizarlos individualmente, pudiendo realizar consultas puntuales a los profesores de Logística y Finanzas a corto durante las sesiones de la asignatura.

Es muy importante remarcar, como se expuso al principio de la asignatura de Financiación a corto plazo, que la vertiente documentaria forma parte absolutamente esencial de las operaciones internacionales. Que esa vertiente documentaria es la que convierte en legal y regular una operación internacional. Y no solo eso, sino que permite su desarrollo normal para exportadores e importadores. Errores o carencias en la documentación pueden generar, y de hecho generan, importantes perjuicios a exportadores e importadores, en forma, por ejemplo, de retrasos en la llegada de la mercancía, costes no previstos en las aduanas (o incluso sanciones), así como retrasos en el proceso de pago
o incluso el no cobro de una operación (particularmente cuando el pago se instrumenta mediante crédito documentario).

En este último sentido, cuando el cobro de una operación se instrumenta mediante crédito documentario, es determinante para que dicho cobro se produzca en los términos previstos, que la presentación de la documentación requerida sea impecable. Pero, previamente, es necesario que el texto del crédito documentario esté redactado adecuadamente para los intereses del exportador y del importador, según lo pactado en el contrato de compraventa. Y para ello, se precisa que tanto el importador, pero particularmente el exportador, conozcan en profundidad la estructura del mensaje SWIFT del crédito documentario, así como sus distintos campos e información que deben contener.

Razones todas ellas, por las que el Taller de Operaciones hace un gran hincapié en la elaboración de los distintos documentos, comerciales y financieros, que se manejan en una operación comercial internacional.

Sesiones logísticas:

1ª Sesión: Explicar la utilidad de "Pasaporte al Exterior" bajo el punto de vista del Transporte Internacional, describir en profundidad los elementos que intervienen en el contrato de transporte con el apoyo de la herramienta antes mencionada y sus enlaces. Afianzar los conceptos técnicos y comerciales del transporte mediante el uso de dicha herramienta.

2ª Sesión: Caso Irán y Realización de caso práctico documental.

3ª Sesión: Introducción del caso práctico Jamonete (o similar). Consiste en una operación de exportación de una empresa española, en donde, en forma integrada, hay que analizar procesos, realizar cálculos de costes y redactar documentos de la operación, tanto desde el punto de vista logístico como financiero. Este caso se trabajará por grupos.

Sesiones financieras:

4ª Sesión: Casos de Medios de cobro y Garantías. Se plantearán ejercicios, para trabajo en grupo, para resolución en clase (principalmente) y fuera de clase, sobre diversos medios de cobro y garantías en operaciones de comercio exterior.

5ª Sesión: Casos de Medios de cobro y Garantías (continuación y fin). Explicación del trabajo a realizar en el caso financiero de IMTESA (o similar) y en la parte financiera del caso Jamonete (o similar).

6ª Sesión conjunta (logística y financiera): Consultas puntuales por los alumnos sobre el caso Jamonete (o similar) y resolución de dudas.

7ª Sesión: Resolución de últimas dudas sobre los casos de IMTESA (o similar) y Jamonete (parte financiera)

El orden de estas dos últimas sesiones podría alterarse en función del calendario de clases

Documentación:

- Notas técnicas y transparencias.
- Pasaporte al Exterior. Casos Irán e Italia
- Documentación de casos a resolver de Medios de cobro y Garantías.
- Documentación para solicitud y elaboración de un Crédito documentario.
- Caso práctico Jamonete, Caso documental e IMTESA (o similares).

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

Taller de Gestión de Operaciones - 25% de la nota total de la asignatura(Transporte y Logística Internacional).

La evaluación de la asignatura Taller de operaciones en su convocatoria ordinaria se realiza mediante:

- 2/3 de la nota caso Jamonete (o similar) a resolver en grupo (50% parte financiera y 50 % parte de transporte y logística). Es la suma ponderada de los trabajos realizados por los alumnos tanto en logística como en la parte financiera.

- 1/3 Dos casos prácticos que se resolverán en grupos de trabajo. Uno corresponderá a las sesiones financieras y otro a las de logística.

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

Instrumentos de apoyo a la internacionalización de la empresa española y sectores

ECTS 2

PROFESORES:

- María Rodríguez de la Rúa Beristain (Profesor-Coordinador)
- Equipo de consultores de Ventana Global. Un ponente por grupo.

OBJETIVOS:

— Obtener la capacidad de analizar las necesidades de la economía y empresa española para impulsar su internacionalización

— Alcanzar un conocimiento básico de la misión, objetivos y estrategias de ICEX España Exportación e Inversiones

— Familiarizarse con los programas e instrumentos que ICEX y otros organismos ofrecen para la internacionalización de la empresa

— Facilitar el aprovechamiento de estos instrumentos para apoyar a la empresa española mediante su aplicación en un caso práctico.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

A lo largo del módulo, revisaremos cuáles son los distintos programas e instrumentos de formación, información, asesoramiento, promoción comercial, financiación e inversión que ICEX, en mayor medida, y otros organismos de la Administración Central y Autonómica ofrecen para la salida al exterior de las empresas españolas.

En última instancia se espera que los alumnos conozcan la gama completa de recursos disponibles para el momento de su incorporación a una empresa privada con actividad internacional.

METODOLOGÍA:

El módulo se divide en cuatro sesiones de tres horas, impartidas y tutorizadas por los consultores de Ventana Global, donde se tratarán los distintos contenidos del módulo y se orientará la resolución de los casos prácticos.

CONTENIDO:

1ª Jornada: 3 horas

Estará dedicada a revisar con los alumnos los contenidos básicos objeto de estudio de este módulo, a saber:

— Introducción: El ICEX: misión, estrategia, objetivos, organización y cooperación institucional.
— Programas y servicios de formación
— Servicios de información
— Ejercicios prácticos

2ª Jornada: 3 horas

- Servicios de Asesoramiento
- Instrumentos de promoción comercial
- Ejercicios prácticos

3ª Jornada: 3 horas

- Instrumentos de apoyo financiero
- Ejercicios prácticos

4ª Jornada: 3 horas

- Servicios de atracción de inversiones
- Repaso general al módulo y ejercicios prácticos

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La evaluación de la asignatura en su **convocatoria ordinaria** se realiza mediante

60% Ejercicio Teórico que consistirá en un examen tipo test al final del módulo con preguntas sobre los contenidos impartidos.

40% Resolución de un caso práctico sobre la materia impartida en las distintas sesiones del módulo. El caso planteado por el profesor tras las sesiones presenciales, deberá ser resuelto en grupo y subido al campus virtual en la fecha que el profesor les indique.

(+/-)**10%**: Evaluación de acuerdo a la participación de cada alumno, tanto cuantitativa (nº de intervenciones) como cualitativa (oportunidad y calidad de las intervenciones) durante las sesiones lectivas

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

COMPETENCIAS:

Instrumentos de apoyo a la internacionalización de la empresa española y sectores

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X		X		X	X		X	X	X	X	X			

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X		X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Desarrollo y gestión internacional de e-Business / E-business: international implementation and management

ECTS 2

PROFESORES:

- Fernando Aparicio Varas (Coordinador)
- Carlos Enrile D´Outreligne
- Álvaro Castells Fernández

OBJETIVOS:

Los principales objetivos de la asignatura son:

- Adquirir los conocimientos básicos en todas las áreas involucradas en el desarrollo y ejecución de una estrategia de ebusiness internacional, tanto B2B como B2C.
- Conocer y entender los actuales modelos de negocio en Internet y su aplicación en empresas tradicionales o de nueva creación.
- Identificar las fuentes de información necesarias para obtener la inteligencia competitiva sobre las posibilidades de las empresas en el mundo online y la situación de su entorno de mercado, conociendo cuales son las mejores herramientas existentes en el mercado, sus analogías y diferencias y su propuesta de valor.
- Entender y aplicar los factores de éxito para la definición de una correcta estrategia de venta online, así como de su imbricación con la estrategia de internacionalización offline.
- Analizar las áreas críticas de conocimiento de un canal de venta online, sus principales costes, beneficios, herramientas y principales proveedores.
- Profundizar, mediante ejemplos prácticos, en los factores clave para la realización de análisis pre-lanzamiento y post-lanzamiento de un proyecto de negocio digital.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Al finalizar la asignatura el alumno será capaz de:

- Disponer del conocimiento necesario sobre los actuales modelos de negocio en Internet y su aplicación en empresas tradicionales o de nueva creación con una perspectiva de internacionalización del negocio.
- Identificar las fuentes de información necesarias para obtener la inteligencia competitiva sobre las posibilidades de las empresas en el mundo online y la situación de su entorno de mercado.
- Realizar un seguimiento constante de la dinámica de un negocio online a partir de métricas digitales.
- Desarrollar y lanzar un negocio online a nivel internacional, tanto de productos como de servicios.
- Mantener y actualizar un negocio online a través de instrumentos y mecanismos digitales de segmentación, posicionamiento, promoción y comunicación digital.

METODOLOGÍA:

- Clase magistral expositiva: el profesor explica las nociones claves y de vanguardia en la disciplina en cuestión

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

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

- Estudios de casos, resolución de problemas y ejercicios prácticos en grupo o individuales: resolución, puesta en común y discusión en clase, mediante desarrollo práctico de proyectos de ebusiness y comercio online.

- Trabajos docentes - Tutorías personalizadas: Trabajos y exposiciones en grupo e individuales (Trabajos de campo, desarrollo de proyectos empresariales…).

- Trabajos docentes - Clases interactivas Online: Seminarios de discusión Online. Uso de nuevas tecnologías como medio de búsqueda de información y presentación de resultados.

CONTENIDO:

SESIÓN 1:
- Actores principales del cambio digital: GAFA
- Amazon como amenaza u oportunidad
- Internet como herramienta de promoción internacional
- La feria frente al Marketing Digital Internacional
- Concepto de comercio electrónico
- Tipos de modelos de negocio en Internet y sus diferencias: B2B / B2C / C2C / B2B2C
- Fuentes de ingreso: publicidad, venta directa, suscripciones, etc...
- Importancia del comercio electrónico para la empresa exportadora
- Alineamiento con la estrategia internacional de la empresa. Conflicto con los canales de distribución tradicionales. Soluciones
- El nuevo consumidor
- El futuro de los pagos

SESIÓN 2:
- Conocimientos básicos de Marketing Digital Internacional
- Alcance y funcionamiento de los principales buscadores y directorios.
- Geolocalización y geobloqueo
- No siempre es Google
- Palabras clave: Definir la audiencia
- Palabras clave: generales y específicas (“long tail”)
- Herramientas de identificación y gestión de palabras clave
- Herramientas de Google: Google Trends, Market Finder, Google Analytics.
- Análisis de la competencia: algunas herramientas útlies (SEM Rush)
- Lista de conceptos clave para el desarrollo de un Web Site: Dominio, UX, SEO, Analítica

SESIÓN 3:
- Principios básicos del SEO
- Factores clave de posicionamiento en buscadores
- White Hat vs Black Hat SEO
- Conceptos básicos de SEM
- Google Adwords
- Cómo crear una campaña en Adwords
- Adword Preview
- SMO, Optimización en Redes Sociales

SESIÓN 4:

- Google Analytics. https://your.googlemerchandisestore.com/
- Código de seguimiento.
- Exclusión de Tráfico Interno
- Google Analytics: Audience Tracking
- Google Analytics: Audience Acquisition
- Google Analytics: Audience Behaviour
- Google Analytics: Audience Interaction
- Principales KPI's y cuadros de mando.
- Análisis del "embudo de ventas"
- Test A/B
- Principales informes de Google Analytics

SESIÓN 5:

- ¿Por qué utilizar el vídeo para la promoción internacional en Internet?
- Importancia de Youtube para el SEO en Google
- Estrategia de la empresa antes de comenzar
- Elementos de un canal de Youtube
- ¿Cómo crear el canal?
- Youtube Analytics

SESIÓN 6:

- Desarrollo tecnológico del canal online: Elementos clave (I)
- Diseño y programación de la tienda online: Look & Feel y criterios de usabilidad.
- El dominio, tipos, su registro, errores.
- El registro de la marca, precauciones.
- Financiación y crowfunding
- Creación del logotipo, herramientas.
- Diseñar todas las secciones de nuestra web

SESIÓN 7:

- Desarrollo tecnológico del canal online: Elementos clave (II)
- Ejemplo a realizar en clase: Creación de una web presencial con Wix.
- La prueba piloto
- El sistema de drop-shipping, opciones y ejemplos.
- El canal de venta de Amazon, sus diferentes opciones
- Otros canales de venta.
- Software de creación de webs de venta: Magento, Prestashop, OsCommerce, Woocommerce….
- Piezas de una web de venta. Ejemplo práctico sobre plataforma Os-Commerce.
- El canal móvil.
- Ejemplo a realizar en clase: creación de una app con mobincube

SESIÓN 8:

- Promoción del canal de venta online: Conceptos básicos de marketing digital.
- Principales métricas del marketing online: CPM/CPC/CPL/CPA.
- Optimización en buscadores: qué hacer para estar en la "milla de oro".
- Planificación, ejecución y seguimiento de campañas SEM y Google Adwords.
- Acciones de email marketing y Programas de afiliación
- Control de la reputación online
- Uso de las redes sociales en la estrategia de marketing online (SMO): la función de gestor de comunidad.
- El Influencer marketing: qué es y principales herramientas de gestión.
- Utilización de otros instrumentos de posicionamiento, promoción y desarrollo: Herramientas de e-mailings, Facebook/Twitter/YT/Linkedin/Instagram, Blogs online, Uso de whatsapp,, Google shopping, Google Maps, SEO de imágenes

SESIÓN 9:

- Operaciones y logística del comercio electrónico.
- Principales diferencias entre logística B2B y B2C
- Gestión de stocks y principales conceptos: picking, packing, central stock, cross-docking, dropshipping, logística cross-border Vs doméstica, etc.

SESIÓN 10:

- Grado de externalización de los aspectos operativos y logísticos de la tienda online.
- Principales proveedores: analogías, diferencias y propuesta de valor.
- Servicio de atención al cliente: su carácter estratégico.
- Ejemplo práctico, ejemplo con Zopim.

SESIÓN 11:

- Las plataformas electrónicas (marketplaces) como herramienta de internacionalización.
- Tipología de marketplaces: B2B vs. B2C, Ebusiness Vs Ecommerce: Su integración con la estrategia digital.
- La migración del B2B al B2C: Alibaba Vs. Aliexpress.
- Principales marketplaces B2B: propuestas de valor, funcionalidades y costes
- Analítica B2B: Uso de Biz Trends
- Casos de análisis

SESIÓN 12:

- Principales marketplaces B2C: propuestas de valor, funcionalidades y costes
- Amazon: ¿amigo o enemigo?. Principales funcionalidades y servicios
- para empresas. El salto al B2B: Amazon Business. Algunos casos prácticos
- Principales marketplaces de servicios
- Directorios de Mercados Electrónicos: www.emarketservices.es
- Algunas herramientas de analítica y de inteligencia competitiva en marketplaces: Jungle Scout, Heilum 10.
- ¿Cómo integramos los marketplaces en mi estrategia de tienda online? Algunas herramientas.

SESIÓN 13:

- Medios de pago en Internet
- Tipología de medios de pago online: Ventajas e inconvenientes de las formas de pago. Sistemas de gestión de fraude y principales PSP
- Plataformas de medios de pago: PayPal, Apple Pay, Samsung Pay, Google Pay, Facebook Pay, Amazon Pay, Alipay.
- Aspectos Legales del Negocio Digital: Protección de Datos, Contratación electrónica, Registro de Marcas, etc.
- Aspectos fiscales del comercio electrónico: fiscalidad directa vs fiscalidad indirecta, aduanas y aplicación del IVA en el comercio electrónico.

SESIÓN 14:

- Casos prácticos de Ecommerce Internacional: descripción de escenarios reales B2B y B2C de internacionalización digital en (propuesta de valor, estrategia, mercados, tipología de clientes y costes asociados).

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

1. El examen tipo test supondrá un 100% de la calificación final.

2. Las 25 preguntas tipo test tienen cuatro respuestas posibles cada una y todas ellas tienen únicamente una respuesta correcta. Estas preguntas tienen la siguiente valoración:
   - Las respuestas correctas tendrán una valoración de 0,4 puntos cada una.
   - Las respuestas erróneas restarán cada una 0,08 puntos.
   - Las respuestas dejadas en blanco no computarán (0 puntos): ni valorizan ni penalizan

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO

Bibliografía:
Libros:

- Y Google, ¿cómo lo haría?". Jeff Jarvis.
- "El efecto Facebook". David Kirkpatrick.
- "The PayPal Wars". Eric M.Jackson.
- "One Click: Jeff Bezos and the Rise of Amazon.com"
- "The big switch: Rewiring the world from Edison to Google".Nicholas Carr
- "Alibaba's World" – Porter Erisman.

Enlaces específicos

Dado el carácter intrínsecamente cambiante y dinámico de la materia, en cada una sesiones se incluirán enlaces específicos a webs/blogs especializados en cada una de las sesiones que contiene el programa

COMPETENCIAS:

Desarrollo y gestión internacional de e-Business / E-business: international implementation and management

Competencias		CB6	CB7	CB8	CB9	CB10
	Básicas	X	X	X	X	X

		CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
	Generales	X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específica	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X	X	X		X

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X	X	X

E-business: international implementation and management

ECTS 2

PROFESSORS:

- Fernando Aparicio Varas (Coordinator)
- Carlos Enrile D´Outreligne
- Álvaro Castells Fernández

OBJECTIVES:

The main goals of the subject are:

- To acquire the basic knowledge in all the areas involved in the development and execution of an international ebusiness strategy, both B2B and B2C.
- To know and understand the current Internet business models and their application in traditional or newly created companies.
- To identify the sources of information needed to obtain competitive intelligence about the possibilities of companies in the online world and the situation of their market environment, knowing what are the best tools in the market, their similarities and differences and their value proposal.
- To understand and apply success factors for the definition of the right online sales strategy, as well as its match with the offline internationalization strategy.
- To analyze the critical areas of knowledge of an online sales channel, its main costs, benefits, tools and major suppliers.
- To deepen, through practical examples, into the key factors for conducting pre-launch and post-launch analysis of a digital business project.

LEARNING OUTCOMES:

At the end of the course the student will be able to:

- Obtain the necessary knowledge about the current Internet business models and their application in traditional or newly created companies with a business internationalization perspective.
- Identify the sources of information needed to obtain competitive intelligence on the possibilities of companies in the online world and the situation of their market environment
- Perform a constant monitoring of the dynamics of an online business based on digital metrics.
- Develop and launch an online business at an international level, both on products and services
- Maintain and update an online business through digital tools and platforms of segmentation, positioning, promotion and digital communication

METHODOLOGY:

- Master Class: the professor explains the key and cutting-edge notions in the discipline in question
- Individual work of students: readings, write-outs, technical notes, self-assessment questionnaires, and search for additional information. Projects in the digital environment
- Teaching jobs - In-person interactive classes: debate seminars and workshops
- Case studies, problem solving and practical exercises in group or individual: resolution, sharing and discussion in class, through practical development of ebusiness and e-commerce projects.
- Teaching assignments –Personalized follow-ups: Individual and group work and presentations (fieldwork, business project development ...).
- Teaching jobs - Online interactive classes: Online discussion seminars. Use of new technologies to find information and present results.

CONTENTS:

SESSION 1:
- GAFA reshaping the market.
- Amazon as a threat or opportunity
- Internet as international sales channel
- Trade Show v. International Digital Marketing
- E-commerce: Definition
- Types of Internet business models and main differences: B2B / B2C / C2C / B2B2C
- Revenue sources: advertising, ecommerce, subscriptions, etc...
- Relevance of e-commerce for exporters
- Alignment with the International strategy. Conflict with distribution channels. Solutions
- The new customer
- The future of Payments

SESSION 2:
- International Digital Marketing: Basic concepts
- Search Engines and Directories: Scope
- How Search Engines work?
- Geolocation & Geoblocking
- Not always Google
- Keywords: Target Audience
- Keywords: Generic & Industry Specific (Long Tail)
- Keywords Tools
- Google Tools: Trends, Market Finder, Analytics.
- Competition Analysis: some useful tolos (Sem Rush)
- List of website's main concepts: Domains, UX, SEO, Analytics

SESSION 3:
- SEO Basics
- SEO Ranking Key Factors
- White Hat - Black Hat SEO
- SEM Basic Concepts
- Google Adwords
- How to create an Adwords Campaign
- Adwords Preview
- SMO, Social Media Optimization

SESSION 4:
- Google Analytics. https://your.googlemerchandisestore.com/
- Tracking code
- Exclude Internal Traffic
- Google Analytics: Audience Tracking
- Google Analytics: Audience Acquisition

- Google Analytics: Audience Behaviour
- Google Analytics: Audience Interaction
- Main KPIs & Dashboards
- Purchase Funnel Analysis
- Google Analytics A/B Testing
- Google Analytics Reports
- Youtube Analytics
- Amazon Analytics

SESSION 5:

- Reasons to use Video Online Marketing for International Trade
- The relevance of Youtube for Google SEO
- Company's strategy before starting
- How to create a Youtube Channel?
- Youtube Analytics

SESSION 6:

- Online channel technology: Key elements (I)
- Online store design and programming: Look & Feel and UX factors
- Domains: types, registry, mistakes
- Brand registry: precautions.
- Financing and crowfunding
- Logo creation: main tools
- Design of all web sections

SESSION 7:

- Online channel technology: Key elements (II))
- "Hands-on example": Creating a web with Wix in class.
- The pilot
- Drop-shipping, options and examples.
- Selling on Amazon, different options
- Other sales channels
- Main technology frameworks: Magento, Prestashop, Woocommerce….
- Online stores sections: Practical example on an online-commerce platform.
- Mobile-first paradygm
- Example to be developed in class: creating of an app with mobincube

SESSION 8:

- Promoting the online sales channel: Digital marketing basic concepts.
- Main digital marketing metrics. CPM/CPC/CPL/CPA.
- Search Engine Optimization: what to do to be in the "gold mile"
- Planning, executing and following up Google Adwords campaigns.
- Email marketing and affiliate marketing
- Online reputation monitoring.
- Use of social networks in the online marketing strategy: (SMO): the community manager role.
- Using other tools: E-mailings platforms, Facebook/Twitter/YT/Linkedin/Instagram, Blogs, Whatsapp, Google Shopping, Google Maps, Images SEO.

SESSION 9:

- Ecommerce logistics and operations (I)
- Main differences between B2B and B2 logistics
- Stock management and main logistics concepts: picking, packing, central stock, cross-docking, dropshipping, cross-border and domestic logistics, etc.

SESSION 10:

- Ecommerce logistics and operations (II): Outsourcing logistic and operation areas of the online store
- Main suppliers: analogies, differences and value proposal
- Customer service: its strategic value. Example with Zopim

SESSION 11:

- E-platforms (marketplaces) as main tool for internationalizaton
- Marketplaces: B2B vs. B2C, Ebusiness Vs Ecommerce:their integration in the digital strategy integración con la estrategia digital.
- From B2B to B2C: Alibaba Vs. Aliexpress.
- Main B2B marketplaces: value proposal, features and costs

- B2B analyticsBiz Trends
- Some real cases

SESSION 12

- Main B2C marketplaces: value proposal, features and costs.
- Amazon: ¿friend or foe?Main features and business services. Moving into B2B: Amazon Business. Some real cases.
- Main marketplaces of service
- E-markets direct: www.emarketservices.com
- Some analytics and competitive intelligence tools for marketplaces: Jungle Scout, Helium 10.
- Integration between online store and marketplaces: some tools

SESSION 13

- Online payment methods
- Types of online payment method: Main pros and cons.
- Online payment platform: PayPal, Apple Pay, Samsung Pay, Google Pay, Facebook Pay, Amazon Pay,, Alipay.
- Legal aspects of the Digital Business: Data Protection, E-contracts, Brand Registry, etc
- Taxation on E-commerce: direct vs indirect taxations, customs management and VAT applied to Ecommerce

SESSION 14

- Some real cases of International Ecommerce: description of B2B and B2C cases of digital strategies (value proposal, strategy, market selectio, marketplaces, type of clients and costs associated

EVALUATION

- The multi-answering test type test will be 100% of the final grade.

- The 25 test questions have four possible answers each and all of them have only one correct answer. These questions have the following assessment:

    - The correct answers will have a rating of 0.4 points each.
    - The wrong answers will subtract each 0.08 points.
    - The answers left blank will not count (0 points): neither value nopenalize

RECOMMENDED READINGS

Bibliography:

Books:

- What Google would do?" . Jeff Jarvis.
- "The Facebook Effect". David Kirkpatrick.
- "The PayPal Wars". Eric M.Jackson.
- "One Click: Jeff Bezos and the Rise of Amazon.com". Richard L.Brandt.
- "The big switch: Rewiring the world from Edison to Google". Nicholas Carr
- "Alibaba's World" – Porter Erisman.
- "Manual de Comercio Electrónico Internacional" – Fernando Aparicio, Ebook at ICEX publishings.

Specific links:

Due to the intrinsically changing and dynamic nature of the subject, additional links to online resources (blogs/forums/feeds) will be adde

Financiación de inversiones y proyectos de infraestructura. Project Finance

ECTS2

PROFESORES:

- Eduardo Oliveira (Coordinador)

- Cristina Olazabal Valiente
- Miguel Aguirre Uzquiano
- Justo García Gil

OBJETIVOS:

La asignatura se centra en los aspectos financieros relativos a los proyectos de infraestructura, proyectos industriales, etc., que se desarrollan bajo la modalidad de inversión. En este caso la financiación del proyecto debe tener en cuenta que se trata de financiar un negocio normalmente en función del flujo de caja que genera. Adicionalmente se analizan qué garantías son necesarias para atraer a los financiadores tanto en la parte de capital o fondos propios como en la deuda o fondos ajenos.

Esta materia desarrolla como las estructuras de Project Finance o riesgo proyecto, están siendo utilizadas internacionalmente para la financiación y explotación de infraestructuras por el sector privado, y dentro de ellos para los proyectos PPP o APP (Asociación Público-Privada), donde sector público y privado cooperan en el desarrollo y operación de los mismos.

La necesidad que tienen tanto los países desarrollados como aquellos en vías de desarrollo, en promover nuevas infraestructuras, unido al elevado coste de las mismas, ha propiciado esquemas que facilitan que empresas privadas construyan, financien y exploten proyectos que antes estaban en manos del sector público. Nos referimos a autopistas, puertos, aeropuertos, ferrocarriles, plantas de generación eléctrica, tratamiento de aguas, residuos, etc.

La asignatura hará especial hincapié en los proyectos que tienen lugar en países emergentes, donde entidades multilaterales, la financiación bilateral a través de las agencias de crédito a la exportación, las entidades bilaterales de desarrollo, y hoy en día los bancos locales, tienen un papel determinante en la financiación. La crisis financiera global implica que estas instituciones financieras se deban implicar en mayor medida en la financiación de este tipo de operaciones.

Las empresas españolas son muy activas en estos proyectos, en su mayoría concesiones de infraestructuras, no en vano entre las primeras 10 empresas mundiales en este sector están los grupos ACS, Abertis, Ferrovial, OHL, FCC y Acciona.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Conocer las estructuras de Project Finance o riesgo proyecto como fórmulas para la financiación y explotación de infraestructuras del sector privado, y dentro de ellos para los proyectos PPP o APP (Asociación Público-Privada), donde sector público y privado cooperan en el desarrollo y operación de los mismos.

- Identificar los elementos comunes que hay que tener en cuenta a la hora de financiar un proyecto industrial o de infraestructura, bajo la modalidad de inversión.

- Diferenciar las diferentes estructuras de financiación aplicables en inversiones según la operación se desarrolle en un país emergente o en un país desarrollado.

- Analizar las alternativas disponibles para las coberturas de riesgos relacionados con la inversión, tanto para los promotores como para las entidades financiadoras

- Analizar proyectos que tienen lugar en países emergentes, donde entidades multilaterales y agencias de crédito a la exportación tienen un papel determinante en la financiación.

- Conocer las principales empresas españolas más activas en estos proyectos, en su mayoría concesiones de infraestructuras (FCC, ACCIONA, ACS, Ferrovial…)

- Desarrollar la estructura básica de los modelos financieros que constituyen el soporte cuantitativo de un proyecto de inversión.

- Fuentes de financiación disponibles tanto para los fondos propios como para los fondos ajenos: bancos comerciales, financiación multilateral, financiación bilateral, mercados de capitales, etc.

METODOLOGÍA:

El módulo estará basado en el análisis y presentación de los distintos apartados teóricos con clases presenciales, apoyado en el análisis de casos. Estos se convierten en esta asignatura en un elemento esencial para el entendimiento de este tipo de operaciones.

Se buscará en todo momento el debate y la interacción con los alumnos con el objetivo de que las clases presenciales sean aprovechadas para la comprensión efectiva del conocimiento impartido en la asignatura. Para ello es muy aconsejable que el alumno haya trabajado la documentación antes del desarrollo de cada tema en las clases presenciales.

CONTENIDO:

✓ **Sesión 1: Las operaciones de inversión y su financiación**

- ¿Por qué se invierte en el exterior?
- Importancia de la inversión directa extranjera
- Tipología de las operaciones de IDE
- Estructura de financiación de una empresa: fondos propios, fondos ajenos.
- Evolución de la actividad inversora de las empresas españolas en el exterior.

✓ **Sesión 2: Modelos de financiación de infraestructuras**

- Financiación tradicional de infraestructuras
- El modelo francés
- El modelo alemán
- El modelo inglés.
- Diferencias de la Financiación vía Project Finance frente al Corporate Financing.
- El concepto general de los PPP. Tipos de operaciones: BOT, BOO, etc.
- Sectores y operaciones susceptibles de estructurarse como un PPP.
- La alternativa de los PPP para la financiación de infraestructuras, su conexión con las estructuras de Project Finance

✓ **Sesión 3: Operaciones de Project Finance (I)**

- Descripción.
- Principales características y componentes.
- Objetivos de los participantes: promotores, autoridades y entidades financieras.
- El papel del asesor financiero.

- ✓ **Sesión 4: Operaciones de Project Finance (II)**

  - Due Dilligence
  - Riesgos en operaciones de Project Finance.
  - Fórmulas de mitigación de riesgos
  - Fuentes de capital y deuda.
  - Operaciones en países emergentes versus países desarrollados.

- ✓ **Sesión 5: Modelo Financiero**

  - Concepto del modelo financiero
  - Tipos de modelos financieros
  - El caso base
  - Las principales ratios financieros
  - Análisis de sensibilidad
  - Fuentes de capital y deuda

- ✓ **Sesión 6: Operaciones en países desarrollados**

  - Caso Práctico: Intercambiador de Transporte en la Avenida de América – Madrid.
  - Caso Práctico: Proyecto eólico en España

- ✓ **Sesión 7: Financiación de operaciones de inversión a través de entidades bilaterales (I)**

  - Adicionalidad de los apoyos bilaterales a la inversión
  - Diferentes productos disponibles
  - Criterios de elegibilidad:
  - Impacto y análisis medioambiental y social
  - COFIDES: productos y su aplicación

- ✓ **Sesión 8: Financiación de operaciones de inversión a través de entidades bilaterales (II)**

  - Productos y papel del ICO
  - El FIEM para inversiones
  - Productos y papel de CESCE

- ✓ **Sesión 9: Financiación de operaciones de inversión a través de entidades multilaterales**

  - Objetivo de las Entidades Multilaterales en estas operaciones.
  - Principales Instituciones y su actividad en Project Finance: Banco Mundial, Bancos Regionales de Desarrollo, etc.
  - Operaciones sector público, versus sector privado
  - Principales productos e instrumentos financieros
  - Papel dentro del sector privado: productos de IFC, MIGA, etc.
  - Actuación de las entidades multilaterales dentro de las operaciones de Project Finance.
  - Las posibilidades de financiación a través de entidades financieras locales: el caso de la India.

- ✓ **Sesión 10: Casos prácticos internacionales (I)**

  - Planta de ciclo combinado en México Hermosillo
  - Caso Perú

- ✓ **Sesión 11: Casos prácticos internacionales (II)**

  - Planta de cascarilla de arroz en Tailandia
  - Caso carreteras Paraguay

- ✓ **Sesión 12: Caso prácticos internacionales (IV)**

  - Caso Práctico: Proyecto Transantartic Chile
  - Caso Práctico: Proyecto eólico India.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final del alumno se determinará en base a dos conceptos: el examen final y la participación del alumno.

1) El examen final supondrá el 75% de la calificación final.

La evaluación se realizará a través de un examen tipo test de entre 30-40 preguntas con cuatro posibles respuestas y una sola válida. La duración estimada será de 45 minutos como tiempo máximo. El examen puntúa sobre 10. Las respuestas correctas tendrán una valoración de un punto, las respuestas en blanco cero puntos, y las respuestas erróneas restarán 0,33 puntos.

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

2) Los alumnos realizarán unos casos prácticos que supondrán el 25% de la calificación final.

3) La participación en clase del alumno permite al profesor corregir en un +/- 10% la calificación final.

El profesor con carácter discrecional podrá aumentar o disminuir hasta un 10% la nota final alcanzada de acuerdo con la participación de cada alumno tanto cuantitativa (número de intervenciones) como cualitativa (oportunidad y calidad de las intervenciones) durante las sesiones lectivas. Asimismo, se valorarán en este apartado los casos prácticos entregados por los alumnos que hayan sido propuestos por el profesor durante el periodo de impartición del módulo.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO

- Peter K. Nevitt; Frank Fabozzi. PROJECT FINANCE, publicado por Euromoney
- Richard Tinsley. ADVANCE PROJECT FINANCING, publicado por Euromoney.
- Yescombe. PRINCIPLES OF PROJECT FINANCE, publicado por Academic Press
- Andrew Fight. INTRODUCTION TO PROJECT FINANCE, publicado por Butterworth-Heinemann

COMPETENCIAS:

Financiación de inversiones y proyectos de infraestructura. Project Finance

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
		X	X	X	X	X				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X				X

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X	X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Técnicas de ventas y comunicación internacional / Sales and customers management

ECTS 2

PROFESORES:

- Miguel Morán González (Coordinador)
- Ceferino Isaac Arribas Rodrigo
- Marta Herrera García

OBJETIVOS:

— Conocer y reconocer el concepto de Atención al Cliente y sus implicaciones personales y empresariales

— Asumir la necesidad de conocer y mejorar las capacidades personales para la venta, en perfiles comerciales y no comerciales

— Entender la existencia del proceso de ventas y sus distintas fases

— Conocer y entender el concepto de vendedor asesor / vendedor consultor

— Conocer herramientas útiles de gestión comercial para conseguir una mejor organización personal y desarrollar futura gestión de equipos

METODOLOGÍA:

— Presentar en cada clase los argumentos teóricos de forma práctica y gráfica

— Motivar la participación del alumno con videos, casos prácticos individuales y en grupo, para asimilar de forma más rápida y efectiva los fundamentos teóricos. En la medida de lo posible, los casos prácticos se relacionarán con el contenido de los trabajos de la asignatura "Proyecto de Internacionalización"

— Aprender exponiendo los conceptos utilizados

— Utilizar los recursos que se facilitarán en la plataforma del curso, para facilitar la asimilación de conceptos: casos prácticos, artículos, comentarios

— Análisis de experiencias propias y ajenas en las distintas áreas

— La asignatura será mixta español – inglés; se impartirá en clase en español con parte de ejercicios en inglés. El material didáctico y examen se realizará en inglés

CONTENIDOS:

1. Introducción general a la asignatura. La figura del vendedor

   — Sentido y objetivo de la asignatura
   — El ciclo y el proceso de ventas
   — El vendedor: características y necesidades;
     reconocimiento social y específico de personalidades comerciales;
     tipos de vendedores; el vendedor asesor/consultor

2. La atención al cliente

   — La atención al cliente como punto clave de la estrategia empresarial y la actividad personal
   — Necesidades, implicaciones y efectos
   — Medios de soporte de la atención al cliente

3. Comunicación comercial personal

   — Elementos de la comunicación comercial
   — Comunicación en el entorno internacional; interferencias
   — Comunicación verbal
   — Comunicación no verbal

4. Técnicas de venta y Gestión comercial

   — Técnicas de venta y habilidades de venta
   — Técnicas de venta; evolución histórica
   — Gestión comercial: la venta eficiente; soportes
   — La gestión del cliente
   — El Plan de Ventas

5. Preparación de la actividad comercial:

   — Preparación de contactos; prospección
   — Intento de contacto con el cliente
   — Primer contacto con el cliente: Realidad, problemas y soluciones

6. Toma de contacto y presentación ante el cliente

   — Pautas de actuación
   — Errores más comunes
   — Las palabras prohibidas
   — Cómo despertar interés y mantenerlo

7. Necesidades y clientes:

   — Determinación de necesidades
   — El arte de preguntar
   — Tipos de clientes
   — Gestión del cliente según su tipología

8. Negociación en sus distintas fases: La argumentación

   — Esquema de la argumentación
   — Características y beneficios
   — La persuasión: cómo convencer a los clientes

9. Las Objeciones

   — Tratamiento de las objeciones
   — Tipos de objeciones
   — Pautas y técnicas para tratarlas
   — Tácticas habituales de los clientes en el proceso negociador

10. El Cierre de la venta y pasos a seguir

   — Situación de la negociación y definición del estado de la misma
   — Estrategias para provocar el cierre
   — Las señales de compra
   — Técnicas de cierre
   — Formalización de la venta
   — Pasos a seguir: experiencias y recomendaciones
   — Recapitulación
   — Caso práctico

SISTEMA DE EVALUACIÓN:

En su primera convocatoria, las pautas y criterios de evaluación serán los siguientes:

- Ejercicio de Evaluación: 60% sobre el total
- Participación personal en actividades en grupo durante las clases: 20%. Se valorará la calidad y el número de intervenciones.
- Caso práctico: se realizará en las últimas sesiones, y se valorará la asimilación de conceptos aprendidos durante las clases; se primará la participación individual en clase: 20%

En las convocatorias 2ª y siguientes, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen que podrá ser tipo test y/o tipo caso práctico y cuyo formato será avisado con antelación suficiente.

LECTURAS RECOMENDADAS

- Be your own sales manager: Alessandra, J. Cethcart, J. Monoky
- Sales closing for dummies: Tom Hopkins
- How to master the art of selling: Tom Hopkins
- The little red book of selling: Jeffrey Gitomer
- Sell or be sold: Grant Cardone
- Técnicas de venta y negociación: María José Escudero

COMPETENCIAS:

Técnicas de ventas y comunicación internacional / Sales and customers management

Competencias		CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Básicas	X	X	X	X	X				
		CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
	Generales	X	X	X	X	X				X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X	X	X	X		X	X	X			X	X			

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X				

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Sales and customers management

ECTS 2

PROFESSORS:

- Miguel Morán (Coordinator)
- Ceferino Isaac Arribas Rodrigo
- Marta Herrera

OBJECTIVES:

— Know and manage the concept of Customer Service and its implications in both professional and organizational levels.

— Assume the need for of knowing and improving sales personal skills, whatever the role and career of individuals, in actual competitive environment.

— Understand the meaning and implication of Sales Process and its phases.

— To know and understand the concept of Commercial Adviser.

— To know useful sales management tools that help reaching a better personal efficiency and develop future management of sales teams.

METHODOLOGY:

— Introduce in each session, the course fundamentals in a practical and graphical way.

— Motivate the participants with videos, practical cases, both individually and in groups, in order to assimilate faster and more effectively the theory fundamentals. As far as possible practical cases will be related with the content of "Internationalization Project" subject.

— Learn by exposing the concepts being used.

— Use the resources given in the course platform, in order to ease the assimilation of course concepts: practical cases, articles, comments.

— Analysis of own and external experiences in all learning areas.

— The subject will be given both in spanish and english languages. Learning material and examination will be in english.

CONTENTS:

1. General introduction to the course. The sales person
   — Why are we here? Reasons and objectives for this subject.
   — The sales cycle and sales process
   — Features and requirements of the ideal sales man.
   — Social recognition and acceptance of sales person.
   — Types of sales people. The commercial consultant. Consultancy sale.

2. Customer service
   — Customer service as a milestone of companies and individual's strategy and approach
   — Needs, implications and effects
   — Means through those who customer service is conveyed

3. Personal commercial communication
   - Elements of commercial communication
   - Communication in the international environment; interferences
   - Verbal communication
   - Non verbal communication

4 Sales skills, Sales techniques and Commercial management
   - Sales skills and sales techniques
   - Sales techniques: historical evolution
   - Commercial management: efficient sales; support needs
   - Customer management
   - The sales plan

5 Preparation of the commercial activity:
   - Preparation of contacts. Prospection phase.
   - Attempting to contact with customers.
   - First contact with the Customer. Reality, problems and solutions.

6 Contact take and presentation to the Customer.
   - Suggestions.
   - More frequent mistakes.
   - The forbidden words.
   - How to arise customer interest, and how to hold it.

7.Customer needs and Customers profiles:
   - Customer needs search.
   - The art of asking.
   - Types of customers.
   - Customers management depending of their typology.

8. Negotiation and its phases. The argumentation.
   - Argumentation scheme.
   - Characteristics and benefits.
   - Persuasion: how to be persuasive with customers.

9. The Objections.
   - How to deal with Objections.
   - Types of Objections.
   - Suggestions on how to deal with Objections.
   - Usual customers tactics in the negotiation process.
   - Practical case (20%)

10. Closing sales and next steps.
   - Negotiation situation definition
   - Strategies to provoke the sales closing.
   - The purchase signs.
   - Sales closing techniques.
   - Sales formalization.
   - Following steps: experiences and recommendations. Recap.
   - Practical case - negotiation

EVALUATION:

The evaluation of the subject (ordinary examination) will consist of three main lines:

- Final Exam: 60%
- In class personal participation in groups (qualitive and quantitative): 20%
- Practical case, in order to evaluate the level of learning of the course; it can be prized the individual participation along the course: 20%

In its second and following rounds of evaluations (in the case that the students misses or fails the first round) 100% of the qualification will be a result of an exam which could be a multiple choice and/or an essay in a format that will be announced with sufficient time beforehand.

RECOMMENDED READINGS

- Be your own sales manager: Alessandra, J. Cethcart, J. Monoky
- Sales closing for dummies: Tom Hopkins
- How to master the art of selling: Tom Hopkins
- The little red book of selling: Jeffrey Gitomer
- Sell or be sold: Grant Cardone
- Técnicas de venta y negociación: María José Escudero

ELECTIVAS

Análisis y gestión de riesgos de proyectos internacionales / Risck analysisis and risk management of international projects

ECTS 1

PENDIENTE DE ACTUALIZACIÓN

PROFESOR / PROFESSOR:

- Javier Sanz Arlegui (Profesor - Coordinador) (Professor - Coordinator)

OBJETIVOS / OBJECTIVES:

En una operación internacional, cada área de actividad específica tiene sus riesgos potenciales particulares.

Los responsables de las empresas españolas, a la hora de comenzar o mantener relaciones comerciales con empresas e instituciones de otros países, encuentran, en las diversas áreas de actividad involucradas a la vez en cada operación, una serie de incertidumbres que no son habituales en el mercado doméstico. El uso de diferentes divisas, la situación económica de los clientes y política en los países, diversos legislaciones a utilizar, etc., son situaciones que fácilmente pueden desembocar en riesgos que afectan, de una u otra manera, a la actividad comercial de la empresas.

Esta asignatura pretende recopilar, abordar y analizar los principales aspectos (eventualidades y obstáculos) relacionados con el proceso de identificación, selección, análisis, estudio y aplicación de estrategias empresariales relacionadas con todas aquellas actividades que puedan comportar riesgo en una operación de comercio exterior (bien sea de exportación o de importación como de inversión), ofreciendo en cada caso las mejores soluciones de gestión y control del riesgo con el objetivo de prevenirlo, eliminarlo, retenerlo, transferirlo o asegurarlo pero, siempre, minorando o atenuando su incidencia en la práctica.

En resumen, una empresa debe de internacionalizarse, pero siempre debe hacerlo con el mayor grado de certidumbre y seguridad posible en todas sus etapas y circunstancias.

In an international operation, each specific area of activity has its particular potential risks.

Those responsible for Spanish companies, when starting or maintaining commercial relations with companies and institutions in other countries, find in the various areas of activity involved in each transaction, a series of uncertainties that are not common in the domestic market. The use of different currencies, the political and economic situation of clients and countries, various laws to be used, etc., are situations that can easily lead to risks that affect, in one way or another, the commercial activity of the companies.

This subject aims to compile, approach and analyze the main aspects (eventualities and obstacles) related to the identification, selection, analysis, study and application of business strategies related to all those activities that may involve a risk in an international trade business operations (being export, import or investment), offering

in each case the best risk management and control solutions with the aim of preventing, eliminating, retaining, transferring or insuring it, but always reducing its incidence in practice.
In short, a company must internationalize, but always must do so with the greatest degree of certainty and security possible at all its stages and circumstances.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE / LEARNING OUTCOMES:

- Conocer y evaluar la naturaleza y tipo de los distintos factores de riesgo que se pueden producir en cada etapa de un proyecto o proceso de internacionalización, bien sea por causas estructurales, bien sea por factores endógenos o internos (empresa) o por factores exógenos o externos (mercado).

- Para aplicarlo a cualquier tipo de proyecto: de suministro de bienes o de servicios; en proyectos integrales "llave en mano" (o EPC) con suministros, instalación y montaje o construcción; en proyectos de inversión y en proyectos de concesión tipo "project finance".

- Que nos permita analizar su problemática y saber realizar un buen análisis de riesgos (risk analysis) para conocer todos los factores involucrados y sus costos (directos e indirectos) respecto a posiciones competitivas, conociendo, en algunos casos, las respuestas estratégicas más actuales que empresas líderes están desarrollando ante la creciente globalización de los mercados y la competencia.

- Para transformar incertidumbres en certidumbres, mediante el aseguramiento, la transferencia, la transmisión o la asunción del riesgo para que ni existan riesgos no deseados ni costes no previstos.

- Disponiendo de un cuerpo sólido y bien delimitado de conocimientos conceptuales, técnicos y de procedimiento relativos al proceso exportador, que permita valorar la incidencia del factor de riesgo, y el momento en que pueda producirse, con su repercusión económica en la operación concreta (o proyecto) en el mercado exterior de que se trate.

- Siendo capaz de desarrollar un proceso de toma de decisiones de las variables que inciden en el riesgo, con su análisis y gestión del valor, relacionándolo con la estrategia internacional de la empresa y con las limitaciones que presentan las diferencias en los distintos entornos culturales, socio-económicos y político-legales.

- Sabiendo gestionar el riesgo, sus costes e incidencias, en lo que respecta a su gestión (risk management) y al análisis del valor.

- Realizando un completo asesoramiento del riesgo en cada operación internacional, con evaluación y valoración de los mismos (risk assessment), que mejorará la eficacia y eficiencia operacional.

- Para poder, en fin, realizar ofertas competitivas, con garantía y confianza de que no habrá costes no deseados o desconocidos, con un precio ganador que permita su ejecución con unos márgenes de explotación positivos e interesantes, pero controlados y conocidos.

- Todo ello, siempre, dentro de una gestión proactiva y de ética empresarial.

- To know and evaluate the nature and type of the different risk factors that may occur at each stage of an internationalization project or process, either due to structural causes, either by endogenous or internal factors (company) or by exogenous or external factors (market).

- For applying it to any type of project: as supply of goods or services; as in a turnkey (or EPC) project with supplies, installation and construction; as in an investment project and in a concessional project, "project finance" type.

- That allow us to analyze its problems knowing how to carry out a good risk analysis to identify all factors involved and their costs (direct and indirect) with respect to competitive positions, knowing, in some cases, the most current strategic responses that leading companies are developing in the face of increasing globalization of markets and competence.

- To convert uncertainties into certainties, by insuring, transferring, transmitting or assuming the risk to avoid neither unwanted risks nor unforeseen costs.

- Having a solid and well-defined board of conceptual, technical and procedural knowledge related to the export process, which allows the assessment of the incidence of the risk factor, and the moment in which it can occur, with its economic impact on the specific operation (or project) in the foreign market in question.

- Being able to develop a decision-making process of the variables that influence the risk, with its analysis and management of value, relating it to the international strategy of the company and of the different cultural environments, social-economic and political-legal limitations.

- Knowing how to manage risk, its costs and incidents, in terms of risk management and value analysis.

- Performing a complete risk assessment in each international operation, with risk assessment and evaluation, which will improve the effectiveness and operational efficiency.

- To be able, finally, to make competitive offers, with guarantee and confidence that there will be no undesirable or unknown costs, offering winning final prices that allows its execution with a positive and operative margins.

- All of this, always, within a proactive attitude and business ethics.

METODOLOGÍA / METHODOLOGY:

El módulo estará basado en el análisis y presentación de los distintos apartados teóricos-prácticos en clases presenciales, apoyado permanentemente con el análisis y debate de diversos casos y ejemplos reales, sobre los factores principales y más frecuentes que se incluyen en los apartados de este módulo.

La clase será muy interactiva dando pie a preguntas y debates con el profesor sobre los contenidos presentados que permitirá profundizar en muchos de los aspectos desarrollados.

The module will be based on the analysis and presentation of the different theoretical-practical sections in classroom classes, permanently supported by the analysis and discussion of various cases and real examples, on the main and most frequent factors included in the different sections of this module.

The class will be very interactive giving rise to questions and debates with the teacher about the contents presented that will allow to deepen in many of the aspects developed

CONTENIDO / CONTENTS:

- Fundamentos de la gestión del riesgo.
- Elementos clave para la gestión eficaz de los riesgos.
- Análisis y gestión de los principales tipos de riesgos.
- Tipología de riesgos
- Clasificación de riesgos
    - POLITICO-PAIS: Situación política y de gobierno, riesgo político y riesgo país. Soberanía del Estado, riesgo soberano. Situación comercial país, riesgo de transferencia. Riesgos genéricos, expropiaciones. Conocimiento del país y de la zona de trabajo.
    - EXTRAORDINARIOS: Riesgos catastróficos o extraordinarios. Supuesto y vinculación con el riesgo político.
    - COMERCIALES: Riegos de resolución de contrato, de crédito (o de insolvencia), de incumplimiento y de no aceptación de mercancías.
    - FINANCIEROS: Procedencia de los recursos, cobro de clientes, pago a proveedores, avales y fianzas, seguros, riesgos de tipo de cambio y de tipo de interés.

- LEGALES: Sistema Legal, requisitos para trabajar, formas de trabajar - situaciones societarias y asociaciones.
- FISCALES Y TRIBUTARIOS: Impuestos y aduanas.
- CLIENTE: Tipo de Cliente, riesgo económico o comercial, reclamaciones, sistemas de control - garantía de calidad y de seguridad.
- PROYECTO: Forma de concurso y tipología de proyecto. Responsabilidad según tipología, forma de ejecutarlo, lugar de la obra. Transferencia de propiedad.
- DISEÑO: Conocimiento del sitio y responsabilidad del diseño.
- FABRICACION Y SUMINISTROS: Tipo de producto, proveedores, pruebas y ensayos. Logística y transportes, riesgo inherente al transporte de mercancías.
- CONSTRUCCION Y MONTAJE: Mano de obra. Medios auxiliares. Contratistas, subcontratistas y permisos.
- PUESTA EN MARCHA Y DE GARANTIA: Precomissioning y Commissioning. Períodos de garantía, operación, mantenimiento y rendimientos garantizados.
- ESPECIFICOS DEL PROJECT FINANCE: Los factores que apliquen, adicionalmente y de forma especial y particular, dentro de los anteriormente citados, como riesgo de mercado, riesgo de explotación u operativo o riesgo medioambiental.

— Gestión del riesgo en el ciclo de vida del proyecto.

— La oferta y el contrato como mapa del sistema de gestión del riesgo.

— Sistemas de cobertura

— Fundamentals of risk management.

— Key elements for effective risk management.

— Analysis and management of the main types of risk.

— Risks typology

- POLITICAL-COUNTRY: Political and government situation, political risk and country risk. State sovereignty, sovereign risk. Country commercial situation, transfer risk. Generic risks, expropriations. Knowledge of the country and of the work area.
- EXTRAORDINARY: Catastrophic or extraordinary risks. Assumption and linkage with political risk.
- COMMERCIAL: Risk of contract resolution, risk of credit (or insolvency), risk of non-compliance and risk of non-acceptance of goods.
- FINANCIAL: Origin of resources, customer charging and payment to suppliers, guarantees and sureties, general insurances, exchange rate and interest rate risks.
- CLIENT: Type of Customer, economic or commercial risk, claims, quality control systems - quality assurance and safety.
- LEGAL: Legal System, requirements to work, ways of working - corporate situations and associations.
- TAX AND TAXPAYERS: Taxes and customs.

- PROJECT and OF THE DESIGN: Form of contest and typology of project. Responsibility according to typology, form of execution, place of work. Transfer of ownership. Site knowledge and design responsibility.
- MANUFACTURE AND SUPPLIES: Type of product, suppliers, tests and trials. Logistics, risk inherent in the transport of goods.
- CONSTRUCTION AND ASSEMBLY: Labor. Auxiliary means. Contractors, subcontractors and work permits.
- START UP AND WARRANTY: Pre-comissioning and Commissioning. Periods of guarantee, operation, maintenance and guaranteed yields.
- "PROJECT FINANCE" SPECIFICS: In addition to those indicated above, there are some specifics as market risk, operating risk or environmental risk.

— Risk management in the project life cycle.

— The Offer and the Contract as a map of risk management system.

— Coverage systems

SESIONES DE LA ASIGNATURA / SESSIONS OF THE SUBJECT:

Serán 6 sesiones o clases de 2h cada una; es decir, la asignatura tendrá un total de 12 horas lectivas.

— SESION 1: Introducción, análisis y situación del riesgo

— SESION 2: "Precio todo incluido", seguimiento del riesgo, visión del riesgo por cada parte y su tipología

— SESION 3: Riesgos básicos: Político-país, extraordinarios, comerciales y financieros

— SESION 4: Otros riesgos: Legal, fiscal, del cliente, del proyecto, de diseño, suministro, construcción y de garantías

— SESION 5: Gestión del riesgo, sistemas de cobertura, metodología de aplicación y resumen de riesgos más frecuentes en operaciones de comercio internacional

— SESION 6: Presentación de los casos grupales y debate sobre los mismos

There will be 6 sessions or classes of 2 hours each; in other words, the subject will have a total of 12 teaching hours.

— SESSION 1: Introduction, risk analysis, and risk situation

— SESSION 2:"The all-inclusive price", risk monitoring, risk vision for each part and typology of risks

— SESSION 3:Basis risks: Country-political risk, extraordinary risk, commercial risk, and financial risks

— SESSION 4: Other risks: Legal and taxation risks, customer risk, design, supply and construction risks, and guarantee risk

— SESSION 5: Risk management, coverage system, application methodology and summary of most frequent risks in international trade business operations

— SESSION 6: Presentation and debate around the group cases

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN / EVALUATION SYSTEM AND QUALIFICATION:

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base a tres conceptos: la evaluación formativa, el examen final y la participación del alumno.

1) La evaluación formativa supondrá el 1/3 de la calificación final.

Resolución de un caso práctico propuesto por el profesor y entregados a lo largo del curso. Los casos serán realizados por grupos de trabajo previamente establecidos.

Se valorará positivamente la comprensión de la problemática sujeta a estudio por parte del alumno y su capacidad para proponer soluciones al caso que tengan una base en los conceptos desarrollados a lo largo del curso.

2) El examen final supondrá los 2/3 de la calificación final

El examen escrito tiene como fin evaluar los conocimientos teóricos adquiridos por el alumno a través de 20 preguntas tipo test (multi choice), pero con una sola respuesta correcta (70%), y 2 preguntas abiertas, como factor diferenciador (30%).

El test puntúa sobre 10. En las preguntas tipo test, las respuestas correctas tendrán una valoración de 0,5 puntos, las respuestas en blanco 0 puntos, y las respuestas erróneas restarán 0,16 puntos. En las preguntas abiertas, la valoración será entre 0 y 10 puntos cada una, correspondiéndoles a cada una un15% sobre el total.

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

3) Participación del alumno - Comentario de texto sobre un caso real de riesgos

Este trabajo será voluntario entre los alumnos. Aquellos que deseen hacerlo serán calificados sobre 10 y el profesor podrá aumentar hasta un + 10% sobre la nota final alcanzada por el alumno, entre la evaluación formativa y el examen final.

En las **convocatorias 2ª y siguientes**, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen que poder ser tipo test y/o preguntas abiertas y cuyo formato será avisado con antelación suficiente.

The student's final grade in his or her regular exam will be determined based on three concepts: the formative evaluation, the final exam and the student's participation.

1) The formative evaluation will be 1/3 of the final grade.

Resolution of a practical case proposed by the teacher and delivered throughout the course. Cases will be carried out by previously established working groups.

The student's understanding of the problem will be positively assessed and his ability to propose solutions to the case based on the concepts developed throughout the course.

2) The final exam will be 2/3 of the final grade

The written exam aims to evaluate the theoretical knowledge acquired by the student through 20 test questions (multi choice), but with a single correct answer (70%), and 2 open questions as a differentiating factor (30%).

The test scores on 10. In the type-test questions, the correct answers will have a score of 0.5 points, the blank answers 0 points, and the wrong answers will subtract 0.16 points. In open questions, the valuation will be between 0 and 10 points each, corresponding to each one 15% of the total.

The estimated duration of the exam will be 45 minutes as the maximum time

3) Student participation – Text commentary on a real case of risks

This work will voluntary among the students. Those who wish to do so will be qualified on 10 base and the teacher may increase up to +10% on the final total score reached by the student, between the formative evaluation and the final exam.

In the second and subsequent calls, 100% of the qualification will depend exclusively on the exam that can be type test and / or open questions whose format will be warned in advance enough.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO / READING AND RECOMMENDED CONSULTATION MATERIAL:

Hay cada vez más información-material y lecturas de consulta sobre estos temas. Aquí se recomiendan aquellas que parecen más interesantes:

There is more and more material-information and readings on these issues. Here we recommend those that seem more interesting:

- AON. Political and economic risk map. The credit crunch risk index. Quarterly publication Interactive maps.
- COFACE. Country risk assessment map. Quarterly publication
- ESIC Business School. Los riesgos financieros y operaciones internacionales.
- HBR. Golden, Daniel and others. The six mistakes executives make in risk management.
- HBSP-US. Kaplan, Robert S. Risk management and the strategy execution system.
- HSBC. Risk mitigation. Strategies for international business.
- ICEX-CECO Technical Note: Risk analysis and management in internationalization projects. Mandatory Reading
- IESE Business School. Project life cycle. Uncertainty and risk management.
- IOSR-JMCE. Risk management in EPC contracts-Risk identification.
- ISO-AENOR. ISO 31000-2009. Risk management, principles and guidelines.
- ISO-AENOR. ISO 31010-2010. Risk management, risk assessment techniques.
- JOHN VILEY & SONS. Rahul Bali and MR Apte. Project risk management guidelines. Managing risks in larger projects and complex procurement.

COMPETENCIAS:

Análisis y gestión de riesgos de proyectos internacionales / Risck analysisis and risk management of international projects

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X	X		X						X	X				

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X	X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Comercialización internacional de bienes y servicios de ingeniería, construcción y servicios profesionales

ECTS 1

PROFESORES:

- Miguel Llopis Franco (Profesor - Coordinador)

OBJETIVOS:

Una gran parte de la actividad económica y, por lo tanto, de las relaciones económicas a nivel global, tienen lugar en el ámbito del comercio intra-industrial y del llamado mercado institucional, fuera del entorno más familiar que nos puede suponer el mercado de gran consumo. Las dotaciones de un país de grandes infraestructuras (de transporte, agua, energía, telecomunicaciones…) o las inversiones en tecnología se desarrollan en el ámbito comercial del B2B (Business to Business) o B2G (Business to Government).

Es en este entorno donde operan las empresas de los sectores de ingeniería, construcción, consultoría y TIC. Si bien existen diferencias entre el mercado B2B y B2G, ciertamente existen muchas similitudes que hacen que su aproximación desde el punto de vista de la gestión comercial, internacional, requiera de unos conocimientos, experiencia y "modos de hacer negocios" similares.

El objetivo de esta asignatura es transmitir al alumno cuales son las principales características de estos mercados, factores a analizar y conocimientos necesarios para la ayuda a la toma de decisiones en la comercialización internacional de bienes y servicios correspondientes a estos sectores.

Con este marco conceptual se profundizará en los aspectos relativos a: Características y similitudes y diferencias entre B2B y B2G y entre estos y el B2C (Business to Consumer), con sus correspondientes aproximaciones diferentes a la gestión comercial. Modelos de organización e implantación internacional. El marketing internacional de bienes y servicios industriales. Análisis de clientes y sus motivaciones, técnicas de negociación y fidelización de clientes. Análisis de la competencia. Gestión de la red comercial internacional La diversidad de bienes y servicios, la oferta "el traje a medida". Factores de éxito y fracaso en la gestión comercial internacional: la importancia de las "lecciones aprendidas"

De especial relevancia para el sector, en su presente y su futuro, es el nuevo escenario competitivo, marcado por una nueva revolución industrial, la transformación digital de empresas y negocios y la industria 4.0. Se incidirá de manera especial en estos aspectos de alto impacto para el sector de ingeniería y construcción.

RESULTADOS DEL APRENDIZAJE:

El alumno conocerá y tendrá los criterios teóricos y prácticos que le ayuden a la toma de decisiones en los distintos aspectos que afectan a la gestión comercial internacional en empresas de bienes y servicios para los sectores objeto de la asignatura, en concreto:

- El sector de ingeniería y construcción, el impacto de las nuevas tecnologías
- Modelos de organización e implantación internacional.
- Planificación y acciones de marketing internacional de bienes y servicios industriales.
- Análisis de clientes.
- Análisis de la competencia.
- Redes comerciales.
- Gestión comercial, negociación y venta internacional.
- Factores de éxito y fracaso en la gestión comercial internacional.

METODOLOGÍA:

El módulo estará basado en la siguiente estructura metodológica:

- Clases Prácticas basadas en casos de negocio de empresas españolas y multinacionales del sector ingeniería, consultoría y construcción.
- Trabajo en equipo sobre estrategia de internacionalización de una empresa de ingeniería, consultoría y/o construcción.
- Se incentivará la participación del alumno en clase mediante continuas preguntas por parte del profesor que provoquen una reflexión y puesta en común de los temas analizados en cada sesión.

CONTENIDOS:

Los contenidos de la asignatura se resumen en los siguientes puntos:

- Definición y características del mercado B2B y B2G. La diferencia de aproximaciones respecto al mercado B2G.
- Descripción y características de los sectores de ingeniería, construcción, consultoría y TIC.
- El impacto de las nuevas tecnologías en el sector de ingeniería y construcción: Transformación digital, industria 4.0.
- Aproximación comercial para la internacionalización de bienes y servicios en estos sectores: Modelo de organización y modelo de implantación internacional.
- Marketing internacional de bienes y servicios industriales: Las oportunidades de negocio.
- Gestión de clientes: Análisis, identificación, selección, gestión comercial y negociación.
- El entorno competitivo: La diversidad de la competencia internacional. Posicionamiento.
- Gestión de la red comercial internacional.
- Diversidad de bienes y servicios en estos sectores: La oferta y el "traje a medida"
- Factores de éxito y fracaso y lecciones aprendidas.
- Análisis de un caso de comercialización internacional de bienes y servicios en estos sectores.

SESIONES LECTIVAS:

Sesión I:

— INTRODUCCIÓN A LA ASIGNATURA Y PLANTEAMIENTO DE CASO PRÁCTICO DE INTERNACIONALIZACIÓN

— CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR: Definición y características del mercado B2B y B2G. La diferencia de aproximaciones respecto al mercado B2G. Descripción y características de los sectores de ingeniería, construcción, consultoría y TIC. *Caso de negocio: Análisis de un proyecto de ingeniería y construcción.*

Sesión II:

— LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS EN EL SECTOR DE INGENIERÍA Y CONTRUCCIÓN: Impacto de las nuevas tecnologías en la transformación del sector: Transformación digital, industria 4.0, Big Data, IoT, robótica, etc., como factores de ventaja competitiva. *Caso de negocio: Uso de nuevas tecnologías en proyectos de ingeniería y construcción.*

Sesión III:

— ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIA INTERNACIONAL: Aproximación comercial para la internacionalización de bienes y servicios en estos sectores: Modelo de organización y modelo de implantación internacional. Gestión de la red comercial internacional. Caso de negocio: Organización y Estrategia de empresa de ingeniería y construcción

Sesión IV:

— GESTIÓN DE CLIENTES Y ENTORNO COMPETITIVO: Gestión de clientes: Análisis, identificación, selección, gestión comercial y negociación. El entorno competitivo: La diversidad de la competencia internacional. Posicionamiento. Caso de negocio: Estrategia competitiva

Sesión V:

— LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO: Marketing internacional de bienes y servicios industriales: Las oportunidades de negocio: Generación de pipeline.

— ESTRATEGIA DE OFERTA Y LECCIONES APRENDIDAS: Diversidad de bienes y servicios en estos sectores: La oferta y el "traje a medida". Negociación. Factores de éxito y fracaso y lecciones aprendidas.

Caso de negocio: Gestión de pipeline y de ofertas internacionales

Sesión VI:

— CASOS DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL: Exposición y debate de trabajos en equipo.

SISTEMA DE EVALUACIÓN:

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base a tres conceptos: el examen final, un trabajo de estrategia de internacionalización de una empresa de los sectores estudiados y la participación en clases.

1) **El examen final tipo mixto, test-pregunta abierta supondrá el 100% de la calificación final**

El examen escrito para evaluar los conocimientos teóricos adquiridos por el alumno constará de 20 preguntas tipo test – con cuatro respuestas cada pregunta, con una única respuesta válida. La parte test del examen puntúa un 80% sobre la nota total. Las respuestas correctas tendrán una valoración de 0,4 puntos. Las respuestas en blanco cero puntos, y las respuestas erróneas restarán 0,133 puntos. Adicionalmente se incluirá una pregunta de respuesta abierta con una puntuación del 20% sobre la nota total. La duración del examen es de 45 minutos.

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

2) **Trabajo en equipo de estrategia de internacionalización de una empresa.**

Trabajo, a realizar en grupo, con objeto de que el alumno pueda subir hasta un 10% su calificación final. Para poder optar a esta subida el alumno deberá obtener una puntuación mínima de 3,5 en el examen final.

En las **convocatorias 2ª y siguientes**, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen que podrá ser tipo test, tipo ensayo o mixto y cuyo formato será avisado con antelación suficiente.

LECTURAS Y MATERIAL DE CONSULTA OBLIGATORIO:

— Manual Lectivo preparado por el profesor con el contenido de la asignatura.

— Presentaciones de Powerpoint de cada una de las sesiones con los puntos principales y fases de internacionalización de empresas de ingeniería y construcción.

— Lecturas:

- Shaping the future of construction. A breakthrough in mindset and technology. World Economic Forum. BCG. 2016.
- Reorganizing for growth. Capturing the opportunity in engineering services. Booz&Co.
- The new age of engineering and construction technology. McKinsey. José Luis Blanco. 2017.

BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA:

— Estrategia Competitiva. Michael E. Porter

— La Nueva Competencia. Philip Kotler, Liam Fahey, S- Jatusripitak

— Total Global Strategy. George S. Yip

— Como se hace un plan estratégico. Francisco Abascal. ESIC

— El Arte de la Guerra. Sun Tzu

COMPETENCIAS:

Comercialización internacional de bienes y servicios de ingeniería, construcción y servicios profesionales

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
		X	X	X	X	X				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X		X	X	X	X			X				X	X		X	X

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X	X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

INTERNATIONAL BUSINESS MANAGEMENT OF GOODS & SERVICES IN THE ENGINEERING, CONTRUCTION AND CONSULTANCY SECTORS

ECTS 1

PROFESSORS:

- Miguel Llopis Franco

OBJECTIVES:

A great part of economic activities and thus, global economic relations, takes part within the scope of intra-industrial trade and business and the, so called, Institutional Market, outside the more familiar environment of the consumer market. The big infrastructures of a country (transportation, water, energy, telecommunications…) or investments in technology, take part in a different business environment: B2B (Business to Business) or B2G (Business to Government), different from the more usual B2C (Business to Consumer).

It is in this economic environment where companies from the engineering, construction, consultancy, and ICT services, operate. Although there exist differences between the B2B and B2G market, there certainly are a lot of similarities that makes sense a common approach regarding international business management, whereas they all require a similar business knowledge and experience and similar "ways of doing business".

The main goal of this Subject is to transmit the student which are the principal characteristics of these markets, factors to analyze and necessary knowledge to help in "decision taking", faced to international business management in these goods and services sectors.

With this conceptual framework, we will deepen in aspects related to: Characteristics, similarities and differences between B2B and B2G and between these and B2C (Business to Consumer), with their correspondent different approaches in business management, organization models and international implementation. International marketing of industrial goods and services. Client´s analysis and motivations, negotiation techniques and customer "loyalty". Competitors analysis, Management of the international business network. Diversity of goods and services and "Taylor made" proposals. Key facts of success and failure in international business management: The importance of "lessons learned".

Of special relevance for the sector, in its present and future, is the new competitive environment, marked by a new industrial revolution, digital transformation of companies and business and industry 4.0. There will be a special look out of these aspects, with high impact in the engineering and construction sector.

Students will achieve theoretical and practical criteria to help them on decision taking regarding aspects related to international business management in goods and service companies of those sectors matter of this subject, specifically:

- The engineering and construction sector, the impact of new technologies.
- Organization models and international implementation.
- Planning and international marketing activities in industrial goods and services.
- Client analysis.
- Competitor analysis.
- Business networks.
- Business management, negotiation and international sales.
- Facts of success and failure in international business management.

METHODOLOGY

The subject will follow the following methodological structure:

- Practical Classes based in business cases involving Spanish and Multinational companies from the engineering, consulting, and construction sectors.
- Team work on internationalization strategy for an engineering, consulting, and or/construction company.
- Student participation will be encouraged by means of continuous questions from the teacher, in order to generate a discussion on the issues analyzed in each session.

CONTENTS

The subject contents are summarized in the following points:

- Definition and characteristics of the B2B and B2G markets. Differences in the approach with respect to the B2C market.
- Description and characteristics of the engineering, construction, consulting, and ICT sectors.
- The impact of new technologies in the E&C sector: Digital transformation, industry 4.0.
- Business approach for the internationalization of goods and services in these sectors: Organization model and international implementation model.
- International marketing of industrial goods and services: Business opportunities.
- Customer management: Analysis, identification, selection, business management and negotiation.
- The competitive environment: Diversity of international competition: Positioning.
- Management of the international business network.
- Diversity of goods and services in these sectors: Proposals and the "Taylor made" concept.
- Facts of success and failure and "lessons learned".
- Analysis of a business case of international development of goods and services in these sectors.

SESSIONS

SESSION I

- INTRODUCTION TO THE SUJECT AND APPROACH TO AN INTERNATIONALIZATION BUSINESS CASE
- CHARACTERISTICS OF THE SECTOR: Definition and characteristics of the B2B and B2G market. Different approaches with respect to the B2C market. Description and characteristics of the engineering, construction, consulting, and ICT sectors. *Business cases: Analysis of an E&C project.*

SESSION II

- NEW TECHNOLOGIES IN THE E&C SECTOR: Impact of new technologies in the sector transformation: Digital transformation, industry 4.0, Big Data, IoT, robotics, etc., as factors of competitive advantage. *Business case: Use of new technologies in E&C projects.*

SESSION III

— INTERNATIONAL ORGANIZATION & STRATEGY: Business approach to the internationalization of goods and services in these sectors: Organization model and implementation model. Management of the international business network. *Business Case: Organization & Strategy of engineering and construction companies*

SESSION IV

— CLIENT ANALYSIS AND COMPETITIVE ENVIRONMENT: Customer management: Analysis, identification, selection, business management and negotiation. The competitive environment: Diversity of international competition: Positioning Business Case: Competitive strategy

SESSION V

— THE BUSINESS OPPORTUNITY: International marketing of industrial goods and services. Business opportunities: Pipeline generation.

— PROPOSAL STRATEGY AND LESSONS LEARNED: Diversity of goods and services in these sectors: The proposal and the "Taylor made" approach. Negotiation. Facts of success and failure and lessons learned.

Business case: Management of the business pipeline and international bids

SESSION VI

— TEAM WORK ON AN INTERNATIONAL BUSINESS CASE: Presentations and debate around the team business case.

EVALUATION

The student´s final qualification in the **ordinary call** will be determined based on three concepts: (i) Final exam, (ii) work on a company´s internationalization strategy from one of the studied sectors and (iii) student participation in class.

1) **Final exam will be a combination of test type and open question and will be 100% of final qualification.**

A written exam will evaluate the theoretical knowledge achieved by the student. It will consist of 20 questions test type – with four possible answers for each question and only one correct. The test part of the exam will be 80% of the total qualification. Correct answers will score 0,4 points. Unanswered questions 0 points and wrong answers will deduct 0,133 points. In addition, there will be a question of open answer that will punctuate 20% of the total qualification. The exam will last 45 minutes.

Most of the questions will come from the documents given in class and/or class explanations given by the teacher. Nevertheless, some of them may require a personal effort and critical thought from the student and the application of their own criteria.

2) **Team work on a company internationalization strategy.** Work to be done by a team, with the object that the student can improve 10% their final qualification. To achieve this improvement, the student must obtain a minimum of 3,5 points in the final exam.

In the **2nd and following calls**, 100% of the qualification will depend exclusively on the exam that can be of the test type, written essay, or a combination of both. The type of exam will be informed with enough time.

OBLIGATORY LECTURES AND READINGS:

- Student Handbook prepared by the teacher with the subject content.
- Powerpoint presentations of each of the subject sessions with the main points and internationalization phases of engineering and construction companies.
- Lectures:
  - Shaping the future of construction. A breakthrough in mindset and technology. World Economic Forum. BCG. 2016.
  - Reorganizing for growth. Capturing the opportunity in engineering services. Booz&Co.
  - The new age of engineering and construction technology. McKinsey. José Luis Blanco. 2017.

RECOMMENDED BIBLIOGRAPHY

- Competitive Strategy. Michael E. Porter
- The new Competition. Philip Kotler, Liam Fahey, S- Jatusripitak
- Total Global Strategy. George S. Yip
- Como se hace un plan estratégico. Francisco Abascal. ESIC
- El Arte de la Guerra. Sun Tzu

Comunicación empresarial y corporativa

ECTS1

PROFESORES:

- Arturo Gómez Quijano (Profesor- Coordinador)
- María Teresa López Divasson

OBJETIVOS:

Para todo tipo de corporaciones, empresariales o institucionales, la comunicación forma parte de su estrategia del día a día, ya sea vista de una forma tradicional o desde las redes sociales. Se trata por tanto de una herramienta estratégica, aunque a veces olvidada por las empresas (principalmente las *pymes*) e instituciones españolas, carentes, en muchos casos, de recursos humanos especializados y/o financieros para abordar una política de comunicación, más allá de la tradicional publicidad.

Esta asignatura pretende suscitar una reflexión teórica y práctica entre los estudiantes sobre la diferencia entre periodismo, comunicación corporativa y relaciones públicas; asentar el concepto de comunicación corporativa, la definición de sus destinatarios y, en función de ellos, el modelo comunicativo donde, por supuesto, tienen una importancia cada vez más destacada los llamados *Social Media*.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Conocer los conceptos básicos de la comunicación y ser capaces de integrar esta herramienta en sus futuros proyectos profesionales
- Identificar los distintos objetivos de las acciones de comunicación que llevan a cabo instituciones públicas y empresas
- Ser capaz de elaborar un breve plan estratégico de comunicación en todos los ámbitos

METODOLOGÍA:

Presentación y análisis de textos académicos y/o sectoriales con los principales conceptos de la comunicación. Asimismo, se prestará mucha importancia a la realización de ejercicios y casos prácticos, individuales y en grupo, que visualizan y permiten comprender mejor los conceptos.

CONTENIDO:

Sesión 1:
INTRODUCCIÓN A LA COMUNICACIÓN

- Conceptos claves de la comunicación
- Negocio, estrategia y comunicación
- El mapa de públicos
- Objetivos de comunicación
- Técnicas de comunicación

Sesión 2:
COMUNICACIÓN CORPORATIVA

- Comunicación corporativa vs comunicación operativa
- Las tres distancias de la comunicación en las organizaciones
- La dirección de Comunicación – el *DirCom*
- El relato corporativo
- Periodismo vs Comunicación

Sesión 3:
COMUNICACIÓN EN ICEX / MARCA, IMAGEN CORPORATIVA Y SOCIAL MEDIA

- Objetivos de la comunicación en ICEX: El Plan estratégico 2019-2020
- Identidad corporativa: Creación de notoriedad de la marca
- Elaboración del plan anual de marketing y comunicación de ICEX
- Marketing digital como herramienta fundamental en el marketing institucional de ICEX
- Caso práctico: Elaboración del plan estratégico de ICEX en redes sociales y su implementación

Sesión 4:
PLAN DE COMUNICACIÓN

- Plan estratégico y plan de comunicación
- Pasos para realizar un plan de comunicación
- Objetivos, recursos y plazos
- Públicos, mensajes y canales
- Indicadores y medición de resultados

Sesión 5:
TÉCNICAS DE RELACIONES PÚBLICAS

- Las relaciones públicas, herramienta clave de la comunicación corporativa
- Tipos y principios de la comunicación interna
- Claves de la comunicación externa
- Relaciones con los medios de comunicación
- 90 técnicas de relaciones públicas

Sesión 6:
COMUNICACIÓN DE CRISIS Y RSC

- Definición, tipos y estrategia
- Auditoría de crisis
- Manual de crisis
- Importancia del flujo de la información en la toma de decisiones
- Responsabilidad social corporativa

SISTEMA DE EVALUACIÓN

La calificación final del alumno se determinará en base a tres conceptos: el examen final, el trabajo individual y la participación activa del alumno.

1) Examen final (70%)

Examen escrito para evaluar los conocimientos teóricos adquiridos por el alumno a través de:

- 25 preguntas tipo test (con cuatro posibles respuestas y una sola válida). Se valorará la asimilación de conocimientos teóricos sobre los cuales versa el programa y que habrán sido objeto de reflexión y trabajo a lo largo del curso. También incidirá en la capacidad para aplicar dichos conocimientos teóricos para la resolución de situaciones prácticas controvertidas.

  — Las respuestas correctas tendrían una valoración de 0,40, las respuestas en blanco 0 puntos, y las respuestas erróneas restarán 0,10 puntos.

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

La mayor parte de las respuestas se derivarán directamente de la documentación facilitada durante el curso y/o de las explicaciones dadas en clase por el profesor. No obstante, algunas podrán exigir un esfuerzo personal de reflexión por parte del alumno y la aplicación de su propio criterio. También se incluirá en el examen preguntas sobre el documento de lectura obligatoria "Los diez pasos de un discurso".

El alumno deberá alcanzar en el examen final una nota mínima de 3,5 puntos para que el resto de las pruebas pesen en la nota final.

2) Trabajo individual (30%)

El alumno tendrá que aplicar los conocimientos de la asignatura a un caso práctico relacionado con la actividad de ICEX. Se tratará de completar un breve y esquemático plan de comunicación para dar a conocer una acción concreta. El trabajo habrá de ser remitido al profesor por correo electrónico (a través de una dirección de correo que se facilitará en su momento) antes de las **23.55 h del** día anterior al de realización del examen.

El plan podrá tener un máximo de 500 palabras y supondrá el 30% de la nota final de la asignatura. Se valorará especialmente la aplicación práctica y precisa de los conceptos desarrollados durante la asignatura. Se penalizará el exceso de palabras.

3) La participación activa del alumno

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

Serán especialmente valoradas aquellas intervenciones concisas, que sean capaces de conectar los conceptos teóricos expuestos en las sesiones magistrales con la problemática analizada, y que aporten elementos novedosos a la discusión.

Se tendrá muy en cuenta que el alumno muestre una actitud adecuada, con una participación activa en las sesiones, prestando siempre atención al desarrollo de las sesiones, así como consideración y respeto hacia el profesor y sus compañeros. Se evitarán expresamente conductas inapropiadas en clase, como realizar trabajos y tareas ajenos a la asignatura, gestionar mensajes o correos electrónicos, y cualquier otra actividad que pudiera entorpecer el normal funcionamiento de la clase.

En esta asignatura no hay trabajo opcional para subir nota.

DOCUMENTACIÓN

Además de las presentaciones de clase, el alumno deberá leer y analizar el documento de lectura obligatoria "Los diez pasos de un discurso" de Asesores de Comunicación Pública sobre la introducción del libro *L*

COMPETENCIAS:

Comunicación empresarial y corporativa

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X			X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas		X	X			X	X			X							

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X		X		X	

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Creación y gestión internacional de marcas: una perspectiva desde el made in Spain

ECTS 1

PROFESORES:

- Julio Cerviño (Profesor- Coordinador)

OBJETIVO:

La competitividad internacional de las empresas se mueve en el campo de la innovación y creación de valor en la oferta de productos y servicios. Para España, este planteamiento es crítico, ya que es necesario un cambio de mentalidad en el proceso de la comercialización internacional de productos y servicios. Es necesario un cambio desde la perspectiva actual de "*Sellers*" a una de "*Marketers*". Esta nueva visión de competitividad internacional tendrá que estar basada, entre otros factores, en los activos intangibles que generen ventajas competitivas sostenibles. Uno de estos activos críticos es la marca, tanto de productos y servicios, como en última instancia, la "Marca País" o "Efecto *Made in*".

En este seminario se analizarán las políticas y estrategias de creación y desarrollo de marcas fuertes en el ámbito nacional e internacional. Una primera aproximación se centrará en la consolidación de una marca en el mercado local, para, en un segundo planteamiento, posicionar la marca en los mercados internacionales. En este sentido, el módulo cubrirá las distintas alternativas a disposición de las empresas para implantar sus marcas en el exterior. Dentro del concepto de valor de marca se analizará también el procedimiento de valoración económica financiera de las marcas, que será objeto de un trabajo optativo por parte de los alumnos. Asimismo, en el seminario se analizará la relación importante entre el factor o efecto "*Made in Spain*" (o su más moderna conceptualización del *Made by*) y la estrategia internacional de marca.

Por último, y con el ánimo de establecer claramente las relaciones entre marcas comerciales y/o corporativas y la Marca País, la última fase del seminario se centrará en analizar la Marca España, sus fortalezas y debilidades y la relación bidireccional que se crea entre las estrategias de las empresas y la marca país para consolidar una marca país fuerte y competitiva en la esfera internacional. Se analizarán diversos casos de empresas españolas respecto a su estrategia de "efecto *Made in*", los cuáles permitirán entender el porqué de opciones tan extremas como, por ejemplo, Adolfo Domínguez versus Roberto Verino (cuyo verdadero nombre es Manuel Mariño), o la última estrategia implantada por Mango, al asumir el referente de Mango Barcelona. Con este objetivo, se visualizarán diversos vídeos producidos por el Foro de Marcas Renombradas Españolas y otras Instituciones, así como un análisis de benchmarking con estrategias de imagen país implantadas por otros países como Alemania, Colombia o Hong Kong, entre otros.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Conocer y analizar la perspectiva de la competitividad internacional desde la óptica de los intangibles, y en especial la marca de productos y servicios así como la importancia de la "Marca País" o "Efecto *Made in*".

- Comprender el proceso de valoración de marcas, tanto desde la óptica del consumidor (*Brand equity*) como desde la perspectiva económico-financiera (*Financial Value*).

- Ser capaz de relacionar el efecto bidireccional entre las marcas españolas, tanto comerciales como corporativas, con la Marca España, y valorar las sinergias que se crean entre el efecto "*made in / made by Spain*" y el posicionamiento de las marcas españolas en los mercados internacionales.

- Analizar los procesos de migración de marcas y consolidación de carteras.

METODOLOGÍA:

El módulo estará basado en la siguiente estructura metodológica:

- Clases Magistrales basadas en mini-casos de empresas españolas y extranjeras
- Apoyo audiovisual de campañas de comunicación de marcas españolas en el exterior y de *cobranding* de marcas españolas e imagen país del Foro de Marcas Renombradas Españolas, así como de otros países de referencia (Alemania, Colombia, Hong Kong, Corea del Sur, etc.).
- Trabajo individual y/o grupo sobre alguna de las líneas de investigación propuestas. Adicionalmente, y de manera optativa, el alumno podrá optar a un trabajo de valoración económica-financiera de marca que se podrá aplicar al +10% de la nota final de la asignatura.
- Presentación y análisis de las recientes investigaciones realizadas por el Foro de Marcas Renombradas Españolas-ICEX y otros Organismos que trabajan sobre el *Made in Spain* y la Marca España.
- Se incentivará la participación del alumno en clase mediante continuas preguntas por parte del profesor que provoquen una reflexión y puesta en común de los temas analizados en cada sesión.

CONTENIDO:

- La importancia de los activos intangibles en la economía del siglo XXI: La orientación a las marcas.
- Estrategias de creación de marcas comerciales.
- La creación de marca en los mercados internacionales: de la exportación a la adquisición de marcas locales.
- Los proceso de "co-branding" internacional y de "migración de marcas"
- El valor económico-financiero de las marcas: métodos de valoración y su aplicación
- El efecto del "Made in Spain" en la gestión y estrategia internacional de marcas.
- La relación bidireccional entre la "Marca España" y las marcas españolas internacionalizadas: análisis de los recientes estudios empíricos realizados por ICEX y el Foro de Marcas Renombradas Españolas.
- Análisis de benchmarking de otros programas de Imagen País de países de nuestro entorno competitivo.
- Posibles medidas y actuaciones para mejorar la imagen de España en el exterior.
- Índice General: 6 sesiones
  - Sesión I: La importancia de los activos intangibles
  - Sesión II: Fases de creación de marcas comerciales
  - Sesión III: Estrategias de desarrollo de marcas en la esfera internacional
  - Sesión IV: El valor económico-financiero de las marcas
  - Sesión V: El efecto *Made in Spain* en la gestión de marcas
  - Sesión VI: La relación bidireccional entre las "*Marca España*" y las marcas españolas

SISTEMA DE EVALUACIÓN

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base a dos (2) conceptos: (I) el examen final (preguntas tipo test y preguntas abiertas) y (II) un trabajo individual y/o en grupo (máx. 4 alumnos). De manera opcional, se podrá realizar un trabajo de valoración económica de marca que permitirá incrementar la nota final alcanzada, afectando a la calificación adicional del +/- 10%.

1) El examen final tipo test y dos preguntas abiertas supondrá el 75% de la calificación final

El examen escrito para evaluar los conocimientos teóricos adquiridos por el alumno constará de 25 preguntas tipo test – con cuatro respuestas cada pregunta, con una única respuesta válida; más dos preguntas a desarrollar sobre aspectos cubiertos en el módulo, una sobre la marca comercial y otra sobre la Marca País. El espacio para las preguntas a desarrollar será de medio folio DIN A4. El examen puntúa un 75% sobre la nota final, siendo el test un 50% sobre la nota final del examen y las preguntas abiertas un 12,5% cada una. En el examen tipo test, las respuestas correctas tendrán una valoración de 0,4 puntos. Las respuestas en blanco cero puntos, y las respuestas erróneas restarán 0,133 puntos. La duración del examen es de 45 minutos

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

2) El trabajo individual o en grupo constará de un proyecto breve sobre alguna de las siguientes opciones: Auditoría y consolidación de marcas; Estrategia de marca internacional de una empresa española que se seleccionará a tal efecto; o La creación de un proyecto de branding en un sector de commodities. **El proyecto/trabajo puntúa un 25% sobre la nota final**. El alumno deberá alcanzar en el examen final una nota mínima de 3,5 puntos para que el resto de las pruebas ponderen en la nota final.

3) Trabajo opcional práctico de valoración económica financiera de una marca y su comparativa con las evaluaciones realizadas por Interbrand y Millward Brown. Trabajo optativo, a realizar de manera grupal (máximo 4 alumnos) o individual, con objeto de que el alumno pueda subir hasta un 10% su calificación final. Esta puntuación está dentro de la valoración del +/- 10% de la nota final alcanzada a disposición del profesor. La fecha de entrega de este trabajo tendrá como límite el segundo día en que se realice el examen de la asignatura a las 24,00 horas.

En las **convocatorias 2ª y siguientes**, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen que será "tipo ensayo" y cuyo formato será avisado con antelación suficiente.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

- Presentación de powerpoint sobre los puntos principales y fases de creación de marca.
- Diversos informes sobre creación de "buenos nombres de marca" y proyectos/fases del brading.
- Cerviño, Julio y Baena, Verónica (2011: "Gestión Estratégica de la Marca en el mundo del vino", Spanish Journal of Rural Development, Vol. II, nº 4, 2011, pp. 1- 17.
- Cerviño, J. y Baena, V. (2011): "La Globalización de las Marcas y la Competitividad: Tendencias y Retos para las Marcas Españolas", Revista de Economía Industrial, número 279, pp. 93-106.
- Cerviño, J., Sánchez Herrera, J., y Cubillo Pinilla, J.M. (2005): "Influencia del posicionamiento competitivo de las empresas en el efecto Made in Spain y el éxito empresarial" Información Comercial Española, ICE: Revista de Economía, número 827, pp. 261-276.)
- Salinas, Gabriela (2007): "De la Jungla al Jardín del Edén – Buscando una medida confiable de valor de marca", MK + Ventas, Número 228, Octubre, pp. 34-38.
- Mckinsey Quarterly (1997): Brand consolidation makes a lot of economic sense, nº 4.
- (Optativo) Informes de valoración económica de marcas de Interbrand y Millward Brown (últimos publicados).
- (Optativo) ISO 10668. "Brand Valuation. Requirements for monetary Brand valu

COMPETENCIAS:

Creación y gestión internacional de marcas: una perspectiva desde el made in Spain

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X				

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X			X	X												

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X	X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Emprendimiento e innovación / Entreperenerurship and innovation

ECTS 1

PROFESORES:

- Alicia Rodríguez Márquez (Coordinadora y profesora)

- Alejandro Luengo González
- Javier Sánchez García
- Aníbal Vera Domínguez

OBJETIVOS:

La transformación de una idea de negocio en una realidad empresarial es un proceso que para ser culminado con éxito deber desarrollarse de forma metódica y haciendo uso de las herramientas adecuadas. El principal objetivo de esta asignatura es dar a conocer tales herramientas de apoyo, con una orientación hacia la práctica. El alumno conocerá el proceso emprendedor, en particular, la naturaleza y secuencia del nacimiento de un negocio, desde la identificación y evaluación de oportunidades de negocio y el desarrollo de la idea de negocio y su viabilidad inicial a la configuración de un modelo de negocio. Al finalizar el curso el alumno debe ser capaz de identificar y evaluar oportunidades de negocio con potencial, así como desarrollar modelos de negocio innovadores viables.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Descubrir oportunidades de negocio con potencial
- Innovar en el desarrollo de ideas de negocio
- Evaluar el potencial de viabilidad de propuestas de negocio
- Diseñar un modelo de negocio innovador

METODOLOGÍA:

- Clase magistral expositiva: el profesor explica las nociones claves y de vanguardia en la disciplina en cuestión.
- Trabajo individual de los alumnos: lecturas, Informes y búsqueda de información adicional, así como propuestas de ideas de negocio.
- Trabajo en grupo: propuesta de modelo de negocio innovador y viable basado en una oportunidad de negocio real.
- Clases interactivas presenciales: seminarios de discusión y talleres
- Trabajos y exposiciones en grupo: Trabajos de campo para el desarrollo de propuesta de modelo de negocio.
- Tutorías personalizadas: individuales o colectivas (grupo de trabajo para el desarrollo del proyecto empresarial)

CONTENIDO DEL CURSO:

- Identificación y evaluación de oportunidades de negocio
- Desarrollo de ideas de negocio innovadoras: metodologías para el desarrollo creativo
- Análisis de viabilidad inicial de las ideas de negocio
- Propuesta y desarrollo del modelo de negocio
- Índice General: 6 sesiones
  - Sesión I: Identificación y evaluación de oportunidades de negocio
  - Sesión II: Desarrollo de ideas de negocio innovadoras
  - Sesión III: Metodologías de innovación centradas en el usuario para el desarrollo creativo de ideas
  - Sesión IV: Presentaciones y discusiones de las oportunidades de negocio identificadas y evaluadas
  - Sesión V: Business Model Canvas y análisis de viabilidad de las ideas de negocio
  - Sesión VI: Propuesta y desarrollo del modelo de negocio con análisis de su viabilidad

SISTEMA DE EVALUACIÓN:

La evaluación de la asignatura se compondrá de los siguientes conceptos:

- Participación en clase (10%)
- Evaluación del trabajo en grupo y de las presentaciones orales (40%)
- Examen final teórico-práctico (50%)

El alumno deberá alcanzar en el examen final una nota mínima de 3,5 puntos para que el resto de las pruebas ponderen en la nota final.

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

- Rodríguez Márquez, A., Nieto, M.J., Fernández, Z. y Revilla Torrejón, A. (2014). Manual de creación de empresas. Civitas (Thomson-Reuters).
- Presentaciones de powerpoint utilizadas por el profesor en las sesiones magistrales
- Lecturas de noticias, informes y casos reales de empresas que serán puesta a disposición del alumno

COMPETENCIAS:

Emprendimiento e innovación / Entreperenerurship and innovation

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10
		X	X	X	X	X

Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X		X		X			X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específica	X	X	X		X		X	X	X	X			X				X

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X	X	X	X	

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X	X	X

Estrategia internacional de cadenas de moda

ECTS 1

PROFESOR:

- Gustavo Mata Fernández-Balbuena (Profesor- Coordinador)

OBJETIVO:

Conocer las claves estratégicas de la internacionalización de las cadenas de tiendas de moda.

Adicionalmente los alumnos entrenarán sus capacidades de:

- Búsqueda de información y valoración de la misma
- Análisis y formalización de la información en modelos
- Síntesis
- Presentación de conclusiones
- Trabajo en equipo

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Entender el contexto estratégico genérico -del sector- en el que se desenvuelve la actividad de las cadenas de tiendas de moda
- Diagnosticar estratégicamente la situación de una determinada cadena de tiendas
- Comprender los fundamentos de su estrategia en general
- Comprender los fundamentos de su estrategia de crecimiento y de internacionalización

METODOLOGÍA:

La asignatura se desarrollará fundamentalmente como un taller de trabajo en el que los alumnos, en grupos de 5, y con la supervisión del profesor, analizarán estratégicamente, siguiendo el modelo expuesto por el profesor, una de las cadenas de tiendas de moda internacionalizadas y deducirán las claves de su internacionalización. Cada grupo analizará una cadena diferente. Como conclusión de su trabajo presentarán un informe escrito en Word con el resultado del análisis realizado.

En la última sesión los diferentes grupos harán, ante el profesor y sus compañeros, una exposición de sus conclusiones apoyándose en una presentación en power-point. La duración de la exposición será de 10 minutos y durante otros 10 minutos se someterán a las preguntas del profesor.

De este modo se consigue un gran efecto didáctico, el de la exposición del profesor, el del trabajo tutelado en cada grupo y el del conocimiento por parte de todos del análisis del resto de los grupos.

Sesiones de la asignatura:

Serán 6 sesiones o clases de 2h cada una; es decir, la asignatura tendrá un total de 12 horas lectivas.

CONTENIDO:

La internacionalización de las empresas es una de las estrategias más obvias de crecimiento en un mundo cada vez más interconectado y globalizado; pero para poder triunfar en la internacionalización de una empresa,

es necesario no sólo disponer de ventajas competitivas claras en el mercado de origen si no que hace también falta que éstas ventajas competitivas sean reproducibles en los nuevos mercados.

Como señala el profesor Michael E. Porter, las causas últimas de las ventajas competitivas son: o bien el liderazgo en coste -asociado normalmente a las ventajas por tamaño; cuando en el sector de actividad hay un gran efecto de las economías de escala- o bien el liderazgo en exclusividad percibida por los clientes lo que otorga a las empresas un poder de monopolio cierto frente a sus clientes, para los que sus productos son exclusivos-. En cada entorno sectorial, la estrategia genérica opcional para el éxito es una u otra. Evidentemente en las cadenas de tiendas de moda es preciso lograr exclusividad percibida en el segmento en el que se pretende estar. Esta realidad condiciona a que las empresas de estos sectores no busquen penetrar los mercados de origen más allá de lo debido y que deban, para sostener su crecimiento, recurrir a la internacionalización Aunque, de otro lado, sin alcanzar un tamaño importante es imposible sostenerse en el mercado globalizado, lo que refuerza la necesidad de internacionalizarse.
El profesor desarrollará en el aula, participativamente, el análisis de la internacionalización de la cadena de tiendas de moda ZARA y su expansión internacional.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** dependerá de: el trabajo en grupo, el examen final y la participación del alumno.

1. **La evaluación del trabajo supondrá el 1/3 de la calificación final.**

   La nota dependerá de la realización y presentación en plazo de los trabajos de grupo y de la calidad de los mismos.

2. **El examen final supondrá los 2/3 de la calificación final**

   El examen consta de 2 partes:

   - Siete preguntas tipo test, cuya calificación sobre 10, representa el 70% de la nota final de la asignatura. Cada una de las preguntas contestadas correctamente pondera igual, o sea 10/7 de punto. Las preguntas son de respuesta múltiple –cuatro opciones- y no se conoce cuántas respuestas son válidas y cuántas erróneas; en cada una de ellas los aciertos puntúan positivamente y contribuyen a sumar la nota hasta los 10/7 de punto- y los errores puntúan negativamente -restan nota-, aunque, en cada pregunta, cada error sólo restaría la mitad de lo que sumaría el acierto. Aunque, en teoría, con este sistema pudiera ocurrir que hubiera notas negativas, cualquier nota negativa se asimilará a 0.

   - Tres preguntas abiertas, cuya calificación sobre 10, representa el 30 % de la nota final de la asignatura. En las preguntas abiertas debe ajustar sus respuestas al espacio que se deja debajo de cada una de ellas escribiendo con un tipo de letra de tamaño fácilmente legible. Cada una de las preguntas abiertas contestadas de forma totalmente correcta puntúa 3,33 puntos.

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

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

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO DISPONIBLE EN LA WEB DEL CURSO:

COMPETENCIAS:

Estrategia internacional de cadenas de moda

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10

Competencias	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X				

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes		X	X	X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas		X	X		X

EXPORTACIÓN DE FRANQUICIAS / EXPORTATION OF FRANCHISES

ECTS 1

PROFESORES:

- Enrique Luque Albarracín (Profesor- Coordinador)

OBJETIVO:

Algunas, de las mejores marcas españolas (Tous, Inditex, Mango, Simón, Repsol, Pronovias, Pikolinos, Imaginarium, Camper, Armand Basi,…) abren tiendas en todo el mundo diariamente. Éstas apuestan en parte o totalmente en el sistema de franquicias para su implantación en los cinco continentes. El éxito de esta expansión abre las puertas al resto de los franquiciadores españoles, de diversos sectores, que apuestan por consolidar su red nacional para salir al extranjero.

¿Quieres conocer las peculiaridades de un sistema de internacionalización que se diferencia claramente con la exportación?

La franquicia se introduce en los mercados internacionales a través del acuerdo internacional con inversores locales que desarrollarán la marca española y venderán los productos y servicios creados en España. El módulo te presenta la franquicia internacional, a través de casos prácticos de diversos sectores (textil, restauración, alimentación, servicios…). Conoceremos un enfoque distinto a la exportación de productos o servicios o a la apertura de una sucursal en el mercado internacional

Además de poder aplicar las habilidades adquiridas en la exportación de productos y servicios del Máster en curso, el profesional ICEX podrá adquirir el conocimiento que le permita valorar la estrategia de expansión de franquicia en mercados exteriores, saber cómo se vende la franquicia, que perfiles son los compradores y que mercados son los que permiten desarrollar las franquicias españolas con mayor éxito.

El módulo abordará la estrategia de negocio, la valoración de los mercados para la expansión, así como los compromisos que adquieren las partes en derechos y obligaciones.

Su aprendizaje permite al profesional tener siempre una ventaja de desarrollo y crecimiento de negocio con recursos externos cada vez más utilizada en el mercado internacional. Igualmente le permitirá combinar esta estrategia con la exportación tradicional o desestimar su utilización dadas las características del sector, de la legislación, el mercado de destino o por sus costes y rentabilidad.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Conocer la franquicia como modelo de estrategia empresarial para el crecimiento de las empresas en mercados internacionales y su forma de financiación.
- Analizar la negociación con el inversor local (franquiciado o máster franquiciado) como elemento necesario para cumplir el objetivo de exportación al mercado de destino.
- Poner en práctica la estrategia necesaria atendiendo a dos mercados diferentes: el mercado del producto o servicio a exportar y el mercado de inversores en franquicia y Máster franquicia.
- Conocer las relaciones jurídicas que suponen la cesión de la marca y el saber hacer a un tercero, las medidas de protección de los derechos de propiedad industrial e intelectual, fórmulas de control del buen uso de la marca, etcétera.
- Aprovechar tanto los canales tradicionales de comunicación y publicidad como las nuevas herramientas de marketing digital (franquicia 2.0) para estudiar la internacionalización de la franquicia.

METODOLOGÍA:

La asignatura estará basada en el análisis y presentación de los distintos apartados teóricos con clases presenciales, apoyada en el análisis de casos de éxito de franquicias españolas, material audiovisual y debates y discusión personal con el profesor, con apoyo de ponentes especializados en exportación de franquicias. Se analizarán casos de empresas internacionalizadas que permitirá profundizar en muchos de los aspectos teóricos desarrollados.

Los contenidos están actualizados anualmente y contemplan las novedades hasta el mismo momento el inicio del curso.

CONTENIDO:

1ª y 2ª sesión: La franquicia: una fórmula de crecimiento empresarial.

- Surgimiento de la franquicia moderna en los Estados Unidos.
- Franquicia de producto. Expansión en el mercado español.
- Franquicia de servicios: Expansión en el mercado español.

3ª sesión: La internacionalización de la franquicia española.

- Fórmulas de internacionalización.
- Crecimiento orgánico.
- Crecimiento en franquicia/ área developer/ Master franquicia.
- Creación de una franquicia en el extranjero.

4ª y 5ª sesión: El reto de la internacionalización en franquicia.

- Mercados internacionales.
    - La franquicia en Europa
    - La franquicia en América Latina
    - La franquicia en Asia
    - La franquicia en África

6ª sesión: Experiencias de franquicias españolas en el mercado internacional.

- Estrategias de éxito y fracaso
- Franquicia de alimentos / bebidas
- Franquicia de moda
- Franquicia de servicios.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base a dos conceptos: el examen final por un lado y, por otro, su participación en trabajos durante las sesiones y las aportaciones voluntarias del estudiante durante la enseñanza de la asignatura.

El examen final será una combinación de preguntas de opción múltiple y dos preguntas abiertas. Habrá 20 preguntas de opción múltiple, cada una con cuatro respuestas posibles, pero solo una única respuesta válida. La duración estimada será de 45 minutos, como máximo.

Trabajos durante las sesiones: Los alumnos recibirán información en PDF a través del campus virtual sobre la internacionalización de las franquicias para trabajar antes y durante las sesiones. El trabajo del alumno se enviará al profesor después de las sesiones (la fecha y la forma de envío bien a través del campus o por correo electrónico será confirmada por el profesor).

La puntuación final tendrá en cuenta los siguientes resultados:

- El examen final representará el 60% de la calificación final.
- El test tendrá un valor máximo de 10 puntos.
- Las dos preguntas abiertas tendrán, igualmente, una puntuación máxima de 10.
- En las preguntas tipo test, las respuestas correctas tendrán una valoración de 0.50 puntos, las respuestas en blanco, cero puntos, y las respuestas erróneas restarán 0.10 puntos.
- Los trabajos durante las sesiones se evaluarán con un puntaje máximo de 10. Su resultado será el 40% de la calificación final
- El alumno deberá alcanzar en el examen final, una nota mínima de 3,5 puntos para que el resto de las pruebas o trabajos pesen en la nota final.

El profesor puede aumentar o disminuir hasta +/- 10% la nota final alcanzada de acuerdo con 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 la documentación facilitada durante el curso y/o de las explicaciones dadas en clase por el profesor y de la información aportada por los ponentes que participen en el módulo. No obstante, algunas podrán exigir un esfuerzo personal de reflexión por parte del alumno y la aplicación de su propio criterio.

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

- Consulta a los informes sobre franquicia por país que elabora ICEX (www.icex.es).
- Consulta a los informes sobre franquicia por país que elabora IFA (http://franchise.org).
- Webs de consulta: www.franquiciadores.com
- Redes sociales:
- Grupos de profesionales internacionales en Linkedin: Franchising in Spain. Franchise Forum (http://www.linkedin.com/groups?mostPopular=&gid=1816873)
- La franquicia en Latinoamérica (http://www.linkedin.com/groupInvitation?groupID=2418324&sharedKey=0AFC5A3CEAFA
- Bibliografía:

  - El Contrato de Máster Franquicia. Jaume Martí Miravalles. Editado por Aranzadi.
  - Máster Franchising. Carl E. Zwisler. Editado por CCH Incorpored. Chicago USA.
  - La Franquicia. Carlos Terrazas. Comentarios Jurídicos y Normativa. Editado por Selina Olmedo. Madrid.
  - Manual de Contabilidad de Gestión para Empresas Franquiciadoras y de Retail. Pilar Soldevila y Magdalena Corobes. Editado por Profit. Barcelona.
  - El Contrato de Franquicia Internacional. Alfonso Ortega Giménez. Editado por ICEX. Madrid
  - The New Rules of Marketing & PR. How to use social media. David Meerman Scott. Editado por Wiley. USA.

COMPETENCIAS:

Exportación de franquicias / Exportation of franchises

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10

	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X		X		X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X		X		X	X		X	X	X	X	X				

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X	X		X	

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

EXPORTATION OF FRANCHISES

ECTS 1

PROFESSOR:

- Enrique Luque Albarracín (Professor/Coordinator)

OBJECTIVES:

Some of the most important Spanish brands (Tous, Inditex, Mango, Simón, Repsol, Pronovias, Pikolinos, Imaginarium, Camper, Armand Basi,…)) are popping up shops everyday around the world. For these enterprises, franchising is one or the strategies (or the strategy) to implant its business models abroad, in the five continents. The success of this expansion model is imitated by competitors in different industries. Spanish enterprises (franchisors or not) may find in franchise model the solution for their growing.

Do you want to know the peculiarities of an internationalization system with clearly differences comparing to the classical exportation o international implantation?

This optative is a great opportunity for students to upgrade their knowledge and skills on international strategy exporting for companies whose use local partners for the implantation all over the world. ***Exportation of Franchises*** optative module prepares students to open the possibilities in the strategical view for exporting enterprises using modern formulas with global solutions in a global business world.

The franchise use for international markets the Master Franchise Contract. The franchisor will search and select local investors with capabilities for expanding the franchise business model in its market. The Master Franchisee will use the Spanish brand, sell its products and/or services made in Spain.

Through real cases based in the experience of top franchise concepts from different industries (textile, catering, food, services…), you will learn how the experience of franchisors solve the barriers to implant as fast as possible its business in strategical markets.

In addition to being able to apply the skills acquired in the exportation of products and services of the current Master, the student and future ICEX professional, will be able to acquire the knowledge that allows him to evaluate the franchise expansion strategy in foreign markets, to know how the franchise is sold and which markets are the ones that allow to develop the Spanish franchises with greater success.

LEARNING OUTCOMES:

Upon completion of the optative module, you will be able to:

- Know the franchise as a model of business strategy for the growth of companies in international markets and their way of financing.
- Analyze the negotiation with the local investor (franchisee or master franchisee) as a necessary element to meet the goal of export to the target market.
- Implement the necessary strategy in two different markets: the market of the product or service to be exported and the market of investors in franchise or/and Master franchise.
- Know the legal relationships involved in the assignment of the trademark and the know-how to a third party, measures to protect industrial and intellectual property rights, formulas to control the proper use of the trademark, and so on.
- Take advantage of traditional channels of communication and advertising as well as new digital marketing tools (franchise 2.0) to study the internationalization of the franchise.

METHODOLOGY:

Exportation of Franchises module proposes you acquire the knowledge of the franchising through theoretical sections, the analysis of success cases of Spanish franchises, audio-visual material and discussions during the class. We will analyze cases of internationalized companies.

The contents and the evaluation exam are updated annually and contemplate the novelties until the same moment the beginning of the course.

CONTENTS:

1st and 2nd session: The franchise: a business growth formula.

- The emergence of the modern franchise in the United States.
- Product franchise: Expansion in the Spanish market.
- Service franchise: Expansion in the Spanish market.

3rd session: The internationalization of the Spanish franchise.

- Internationalization formulas:
- Organic growth.
- Growth in franchising/area developer/Master franchise.
- Creation of a franchise in the international market.

4th and 5th session: The challenge of internationalization in franchising.

- International markets.
- The franchise in Europe
- The franchise in Latin America
- The franchise in Asia
- The franchise in Africa

6th session: Experiences of Spanish franchises in the international market.

- Strategies of success and failure
- Food/beverages franchise
- Fashion franchise
- Service franchise

EVALUATION

The final grade of the student at the **first sitting** will be determined based on two concepts: the final exam and the participation of the student during teaching of the subject.

The final exam will be a combination of multiple-choice questions and two open questions. There will be 20 multiple choice questions, each with four possible answers but only a single valid answer. The estimated duration will be 45 minutes, at maximum.

Work during the sessions: Students will receive information in PDF through the virtual campus on the internationalization of franchises to work before and during the sessions. The student's work will be sent to the teacher after the sessions (the date and form of submission either through the campus or by email will be confirmed by the teacher).

The final mark will take into account the following results:

- Final exam will represent 60% of the final grade.
- The test will have a maximum value of 10 points.
- The two open questions will also have a maximum score of 10.
- In the multiple choice questions, the correct answers will have an evaluation of 0.50 point, the answers in blank zero points, and the erroneous answers will subtract 0.10 points.
- Total works during the sessions will be assessed with a maximum score of 10. Your result will be 40% of the final grade

The teacher may increase or decrease the final exam mark attained by +/- 10% according to the participation of each student, both quantitative (number of interventions) and qualitative (opportunity and quality of interventions), during teaching sessions.

The majority of answers will be derived directly from the documentation provided during the course and/or the explanations given in class by the teacher and the information provided by speakers participating in the module. However, some may require a personal effort of reflection on the part of the student and the application of their own criteria.

During the **second sitting and subsequent re-sits**, 100% of the qualification will depend exclusively on the exam, which may be in multiple choice format and/or essay format. Students will be informed of the format sufficiently in advance.

RECOMMENDED READINGS

- Franchising Report by countries. ICEX (www.icex.es).
- Franchising Reports by countries INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION (http://franchise.org).
- General information about the franchising in Spain by Asociación Española de Franquiciadores: www.franquiciadores.com
- References:
  - El Contrato de Máster Franquicia [The Master Franchise Contract]. Jaume Martí Miravalles. Edited by Aranzadi.
  - Máster Franchising. Carl E. Zwisler. Edited by CCH Incorpored. Chicago USA.
  - La Franquicia. Carlos Terrazas. Comentarios Jurídicos y Normativa [The Franchise. Carlos Terrazas. Legal Comments and Regulations]. Edited by Selina Olmedo. Madrid.
  - Manual de Contabilidad de Gestión para Empresas Franquiciadoras y de Retail [Management Accounting Manual for Franchisor and Retail Businesses]. Pilar Soldevila and Magdalena Corobes. Edited by Profit. Barcelona.
  - El Contrato de Franquicia Internacional [The International Franchise Contract]. Alfonso Ortega Giménez. Edited by ICEX. Madrid
  - The New Rules of Marketing & PR. How to use social media. David Meerman Scott. Editado por Wiley. USA.

Gestión rentable del cliente internacional

ECTS 1

PROFESORES:

- José Ignacio Pérez Escribano (Profesor- Coordinador)

OBJETIVO:

"El propósito fundamental de una empresa es crear clientes" (Peter Drucker).

Si partimos de esta premisa y consideramos que Ventas es la única función generadora de ingresos, todas las otras áreas de la empresa pueden generar ingresos pero siempre de forma indirecta siendo más bien generadoras de gastos, llegaremos a la conclusión de que la Gestión de los CLIENTES es una actividad crítica en los resultados de las empresas. Por ello esta función va a requerir importantes recursos, tanto económicos como humanos, y en este caso de calidad.

Para toda empresa sus clientes se constituyen en el principal activo, al que tenemos que conservar y cuidar con el máximo esmero, pues sin ellos la empresa no tiene sentido. La gestión de los clientes debe estar basada en el conocimiento de los mismos, y a través de la generación de confianza construir una relación rentable de los clientes para la empresa.

A veces concedemos una enorme importancia a ciertos aspectos que aun siendo relevantes en la vida de la empresa su éxito o fracaso está supeditado a una buena Gestión de Clientes, como por ejemplo el diseño de un packaging atractivo del producto o una campaña de promoción, sin embargo no podemos olvidar que "Todo es copiable, la única barrera es fidelizar al cliente".

Las empresas convencidas de estas premisas dedican una figura específica a la Gestión de sus Clientes más importantes. Se trata del Key Account Manager (KAM) que se convierte en un factor crítico para el éxito o fracaso de la empresa, pues en sus manos se pone el activo más importante de las mismas, del que se espera conseguir la mayor rentabilidad posible

Así pues en este curso intentaremos presentar la importancia de los clientes en la empresa, cómo debemos afrontar nuestra relación con ellos y cómo a través de los principios de Planificación Comercial desarrollar una metodología para conseguir hacer rentable la gestión de los grandes clientes internacionales en un mundo cada vez más globalizado y competitivo.

En el caso de los clientes internacionales, adicionalmente a su condición de clientes presentan una gestión doblemente complicada:

- Suelen ser de una dimensión grande.
- No disponemos de proximidad física a ellos.

Así destacaremos la importancia de conocer los canales de comercialización y sus tendencias actuales y la necesidad de profundizar en el conocimiento individualizado de los clientes.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Conocer el funcionamiento, evolución y tendencias de la Distribución Comercial mundial, y en particular la europea, en los sectores de Alimentación, Textil y otros bienes de consumo.
- Ser capaz de valorar la importancia de los clientes para la vida de las empresas, conocer los métodos de segmentación de los clientes y su importancia a la hora de establecer la estrategia comercial.

- Desarrollar las funciones y tareas del KAM en la empresa.
- Conocer los métodos para determinar la rentabilidad de los clientes en el ámbito internacional, y construir actuaciones en consecuencia para cada cliente.
- Analizar el Plan de Ventas del cliente internacional, y conocer las herramientas que facilitan su construcción.
- Conocer ejemplos y analizar casos prácticos de Plan de Ventas
- Durante el curso los alumnos realizarán un caso práctico de un Plan de Ventas de una empresa con un cliente internacional.

METODOLOGÍA:

A través de las 12 horas que abarca este curso el profesor irá presentando la base teórica en la que se basa la Gestión de los Clientes, exponiendo casos y situaciones prácticas para el desarrollo de esa teoría.

Se presentaran textos e información de la evolución, tendencias y programas fundamentales de la Distribución Comercial que serán comentados por los alumnos tras un pormenorizado análisis de los mismos, respondiendo a preguntas sobre estos textos que se entregarán el primer día de clase.

Se realizará un ejercicio práctico para la comprensión de como calcular y analizar la rentabilidad de la cartera de clientes, proponiendo líneas de actuación.

A lo largo del curso se irá desarrollando un trabajo por grupos a través del cual se realizará un Plan de Ventas para un cliente individual. Este trabajo se presentará en clase dando lugar a la discusión de los resultados del mismo entre todos los grupos. Y será entregado el último día de clase.

CONTENIDO:

- La Gran Distribución en Europa: Tendencias y Políticas Comerciales
- La función del cliente en la empresa.
- El KAM: Funciones y Tareas.
- La Rentabilidad del cliente
- El proceso de planificación comercial. El Plan de Ventas

PROGRAMACIÓN

Previa: Lectura obligatoria de textos y respuestas a cuestionario sobre la Distribución Comercial.

- 1ª jornada (2 horas): La Distribución Comercial.
- 2ª jornada (2 horas): La función del cliente en la empresa. Funciones y Tareas del Key Account Manager.
- 3ª jornada (2 horas): El concepto de rentabilidad del cliente. El proceso de planificación comercial.
- 4ª jornada (2 horas): El Plan de Ventas: Análisis y Situación Actual y Objetivos.
- 5ª jornada (2 horas): El Plan de Ventas: El Plan de Acción.
- 6ª jornada (2 horas): El Plan de Ventas: Seguimiento y Control.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base a los siguientes conceptos: la evaluación formativa, el examen final y la participación del alumno.

1. La evaluación formativa supondrá el 40% de la calificación final.

   Se valorarán los trabajos realizados en clase y los realizados fuera de clase y entregados al profesor el día señalado, estos trabajos son de carácter obligatorio y la falta de uno de ellos implica la no evaluación de esta parte. Se distribuyen de la siguiente forma:

   - Lectura y preguntas sobre los textos entregados el primer día. Presentación de conclusiones: 10% calificación final. (Trabajo individual)
   - Ejercicio Rentabilidad del cliente: 10% calificación final. (Trabajo individual)
   - El Plan de Ventas: 20% calificación final. (Trabajo de Grupo)

2. El examen final supondrá los 60% de la calificación final

   Examen final tipo test de 40 preguntas, que deberán responderse en 40 minutos, con cuatro respuestas alternativas de las cuáles una sola es correcta . La forma de valoración será: respuesta correcta-sumará 0,25 puntos; respuesta en blanco-cero puntos; respuesta errónea- restará 0,083 puntos.

   El alumno deberá alcanzar en el examen final, una nota mínima de 3,5 puntos para que el resto de las pruebas pesen en la nota final.

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

3. La participación en clase **del alumno permite al profesor corregir en un +/- 10% la calificación final.**

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

- "Piense como su cliente" Autor: Bill Stinnett; Ed: Gestión 2000
- "Métodos y técnicas para gestionar clientes"; Autor: Pacal Py; Ed: Gestión 2000
- "El Plan de Ventas"; Aut:Gregorio Fernández Balaguer y Javier Molina; Ed: ESIC
- "Dirección de Ventas"; Autor: Manuel Artal; Ed:ESIC
- "Como preparar un Plan de Marketing"; Autor: J Stapleton; Ed: Deusto
- "Vender por Objetivos"; Autor Tony Alessandra y otros.; Ed: Deusto
- "+ Ventas"; Autor Luis M. García Bobadilla; Ed: ESIC

COMPETENCIAS:

Gestión rentable del cliente internacional

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X	X		X			X		X		X				

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X	X			

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Gestión internacional de RR.HH. / International human resource management

ECTS 1

PROFESORES:

- Almudena Cañibano Sánchez (Coordinadora-Profesora)

OBJETIVOS:

Los principales objetivos de la asignatura son:

- Adquirir los conocimientos básicos sobre el modo en que las organizaciones gestionan sus recursos humanos, haciendo particular hincapié en organizaciones internacionales.
- Conocer y entender cómo se diseñan las políticas y prácticas de recursos humanos, enfatizando el vínculo con la estrategia de la compañía y los problemas de gestión que pueden surgir en este proceso.
- Analizar las prácticas de gestión de personas de diversas organizaciones para entender, mediante el estudio de casos reales, los retos a los que se enfrentan.
- Profundizar en los efectos de la gestión de recursos humanos en la actitud y el comportamiento de los trabajadores, así como en el rendimiento actual y futuro de las organizaciones.

PLAN DE APRENDIZAJE:

Actividades formativas

- Clases magistrales : Toma de apuntes, estudio de la materia, presentación de dudas.. La clase magistral se define como un tiempo de enseñanza ocupado principalmente por la exposición continua del profesor. Los alumnos tienen la posibilidad de participar, preguntar o exponer su opinión, pero por lo general escuchan y toman notas.
- 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.
- 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.
- Participación activa en discusión de problemas y casos, análisis y lectura de casos y ejercicios, resolución de ejercicios, discusión de dudas y puesta en común del trabajo realizado. Desarrollo de competencias en expresión oral y escrita.
- 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 utilización de TICs y herramientas informáticas y material documental.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Al finalizar la asignatura el alumno será capaz de:

- Evaluar si las prácticas de recursos humanos de una organización se adaptan a sus retos estratégicos
- Diseñar estrategias de recursos humanos adaptadas a las necesidades y al contexto de la organización
- Entender el trabajo desempeñado desde el área de recursos humanos y establecer vínculos con ella desde el negocio para responder a las necesidades del mismo.

METODOLOGÍA:

Metodología Docente:

- Clase magistral expositiva: el profesor explica las nociones claves y de vanguardia en la disciplina en cuestión
- Trabajo individual de los alumnos: lecturas, informes, notas técnicas, cuestionarios de autoevaluación, y búsqueda de información adicional.
- Trabajos docentes - Clases interactivas presenciales: seminarios de discusión y talleres
- Estudios de casos, resolución de problemas y ejercicios prácticos en grupo o individuales: resolución, puesta en común y discusión en clase.
- Trabajos docentes - Tutorías personalizadas: Trabajos y exposiciones en grupo e individuales (Trabajos de campo, desarrollo de proyectos empresariales…).

CONTENIDO:

SESIÓN 1:

1. Introducción y contexto
   - Introducir qué es la GRH
   - Describir la importancia de la GRH para gestionar la relación laboral
   - Presentar las características del enfoque de “alto-rendimiento” o “alto-compromiso” de recursos humanos
   - Discutir los factores de contexto que afectan al diseño y la implementación de la estrategia de recursos humanos
   - Entender las dimensiones de la relación laboral y el rol de RRHH en la gestión de las mismas

2. Reclutamiento y selección
   - Entender el proceso de planificación de plantilla y actividades asociadas
   - Exponer y discutir la enfoque de reclutamiento y selección sistemático

SESIÓN 2:

1. Reclutamiento y selección
   - Identificar los dilemas éticos surgidos en el proceso de reclutamiento y selección
   - Caso práctico de reclutamiento y selección

2. Evaluación del desempeño
   - Entender cómo diseñar un sistema de gestión del desempeño efectivo y ser capaz asesorar a la dirección al ponerlo en práctica.

SESIÓN 3:

1. Evaluación del desempeño
   - Exponer la contribución que un sistema de gestión del desempeño efectivo puede suponer para la consecución de los objetivos corporativos.
   - Discutir el rol del sistema de gestión del desempeño en el diseño de la estrategia de recursos humanos.
   - Caso práctico evaluación del desempeño

2. Compensación y beneficios
   - Identificar las diversas formas a disposición de las empresas para recompensar a sus empleados y entender sus ventajas e inconvenientes
   - Discutir los elementos centrales a tener en cuenta a la hora de implantar un sistema de compensación vinculado al rendimiento.

SESIÓN 4:

Compensación y beneficios
- Caso prácticos de compensación y beneficios
- Explorar los retos relacionados con los sistemas de compensación y su encaje en la estrategia de recursos humanos

SESIÓN 5:

Gestión del personal internacional
- Discutir los distintos enfoques existentes a la hora de seleccionar y gestionar personal para operaciones internacionales
- Aplicar los conceptos trabajados anteriormente en la asignatura (selección, evaluación, compensación) para el caso de los empleados expatriados
- Debatir pros y contras del proceso de expatriación y analizar los motivos de su frecuente fracaso.
- Caso práctico de expatriación

SESIÓN 6:

1. Gestión del personal internacional
   - Finalizar caso práctico de expatriación

2. Revisión
   - Revisión para el examen
   - Resolución de dudas

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final del alumno en su convocatoria ordinaria dependerá de: el trabajo en grupo, el examen final y su participación en clase.

- El examen supondrá un 50% de la calificación final. El alumno deberá alcanzar en el examen final una nota mínima de 3,5 puntos para que el resto de las pruebas pesen en la nota final. Dicho examen constará de:
  - Dos preguntas abiertas relativas a un caso (60% de la nota del examen)
  - 10 preguntas tipo test (40% de la nota del examen)

- La evaluación del trabajo en grupo supondrá un 30% de la calificación final. Dicho trabajo de grupo versará sobre uno de los casos a discutir en las sesiones de práctica. La calificación dependerá de la capacidad de análisis y resolución del problema planteado.

- La participación individual supondrá un 20% de la calificación final. Dicha participación se evaluará mediante las contribuciones de cada alumno a la discusión de clase. Los alumnos recibirán una calificación entre 0 y 3 en casa sesión que se indexarán para establecer la nota final.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

Lecturas de clase

Los alumnos deben leer los siguientes documentos para cada sesión de clase.

Sesión 1

- Walton, R.E. (1985). From control to commitment in the workplace. *Harvard Business Review*, March 1985.
- Chartered Institute for Personel Development. CIPD (2018). *The psychological contract.* https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/relations/employees/psychological-factsheet. Accessed 7/5/18

Sesión 2

- Caso de estudio: WoodCorp Inc. Extracted from "Canadian University Tournament in HR"
- Woods, S.A. and West, M.A. (2014), The Psychology of Work and Organisations (2nd edition), Cengage, chapter 6, pp. 159-199.

Sesión 3

- Caso de estudio: "Imaginative Software Solutions". Adapted from Wilton, N., An introduction to Human Resource Management, 3rd Edition, Sage Publications, London, 2016.
- Lussier, R. And Hendon, J. (2016) "Performance Management and Appraisal", Fundamentals of Human Resource Management, SAGE Publications, 2016. Chapter 8, pp. 188-214

Sesión 4

- Caso de estudio: Wrap it Up. Harvard Business School Case
- Roberge, M. (2015) "The Right Way to Use Compensation. To shift strategy, change how you pay your team", Harvard Business Review, April 2015, pages 70-75

Sesiones 5 y 6

- Caso de estudio: International Mobility and Managing Expatriates. Harvard Business School Case
- Mark Alan Clouse and Michael D. Watkins, "Three Keys to Getting an Overseas Assignment Right," Harvard Business Review, 87 (October 2009), pp. 115-119. Available at: https://hbr.org/2009/10/three-keys-to-getting-an-overseas-assignment-right
- Andy Molinsky and Melissa Hahn, "Five Tips for Managing Successful Overseas Assignments," HBR Online Article, March 16, 2016, https://hbr.org/2016/03/5-tips-for-managing-successful-overseas-assignments

Manuales

Existen muchos manuales en esta disciplina, que podrían resultar útiles para el seguimiento de la asignatura.

Se recomienda en particular siguiente libro, Wilton, N. (2016). An Introduction to Human Resource Management. Sage Publications: London

El resto de los libros (listados por orden alfabético y no por orden de importancia) pueden ser fuentes de consulta interesantes.

— Baron, J. and Kreps, D. (1999). Strategic Human Resources: Frameworks for General Managers. Wiley: New York.
— Boxall, P and Purcell, J. (2008). Strategy and Human Resource Management. Palgrave: Basingstoke.
— Boxall, P; Purcell, J. and Wright, P. (Eds.) (2009). Oxford Handbook of Human Resource Management. Oxford University Press: Oxford
— Legge, K. (2005) Human Resource Management: Rhetorics and Relatities, Anniversary edition, Palgrave: Basingstoke
— Lussier, R.N, Hendon, J.R. (2016). Human Resource Management: Functions, Applications, Skill Development. Sage Publications: London.
— Marchington, M. and Wilkinson, A., Donnelly, R., Kynighou, A. (2016). Human resource management at work, CIPD: London.

Enlaces específicos

Dado el carácter intrínsecamente cambiante y dinámico de la materia, se incluirán enlaces específicos a webs/blogs especializados en cada una de las sesiones que contiene el programa

COMPETENCIAS:

Gestión internacional de RR.HH. / International human resource management

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10
		X	X	X	X	X

	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X	X	X	X	X			X		X	X				X

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X	X	X	X	

International human resource management

ECTS 1

PROFESSOR:

- Almudena Cañibano Sánchez (Coordinador-Profesor)

OBJETIVES:

The main objectives of the course are:

- To examine the way people are managed in organisations
- To explore the main managerial problems in designing strategies and policies
- To analyse the HRM practices of different organization to understand, through the examination of real case studies, the challenges facing companies.
- To evaluate the effects of human resource management on outcomes such as company performance and worker attitudes

LEARNING PLAN:

Training activities

- Teaching will normally start with a 20-30 minute lecture
- The lecture will be followed by a 90 minute class discussion. The discussions will focus on practical issues and revolve around a series of readings, case studies and other course materials.
- To attend the class students are required to prepare course materials individually. All essential materials will be uploaded to the intranet or handed out in advance to allow for student preparation.
- Students are expected to actively participate in the discussions, contributing with their analysis of the cases and readings to both small workgroup and overall class debates.
- Students will be asked to work in teams both inside and outside the classroom to collectively reflect upon the issues discussed in class.

LEARNING OUTCOMES:

At the end of the course the student will be able to:

- Evaluate i fan organisation's human resource management practices are aligned with the company's strategic challenges
- Design human resource management strategies that are adapted to the company's needs and context.
- Understand the work conducted by the human resource management department and interact with its members to respond to business needs.

METHODOLOGY:

Teaching methods:

- Lectures: the teacher explains key notions and major trends
- Individual student work: readings, reports, case studies, research, etc.
- Discussion on readings and case studies and small groups and as a whole class
- Team work proposal design and presentations on a case study

CONTENT:

SESSION 1:

1. Introduction and context
   - To introduce competing definitions of HRM
   - To describe the importance of HRM in managing the employment relationship
   - To outline the characteristics of the 'high-commitment' approach to HRM
   - The discuss the multiple factors that affect the design and implementation of a HRM strategy
   - To outline the role of HRM as the interface between an organisation and its labour markets

2. Staffing
   - To identify the rationale for HR planning and associated activities
   - To outline and critique the systematic approach to recruitment and selection

SESSION 2:

1. Staffing
   - To identify ethical issues in recruitment and selection
   - Caso study staffing

2. Performance Management
   - Understand how to design systematic performance appraisal systems and advise managers about key issues involved with handling performance management

SESSION 3:

1. Performance Management
   - Outline the contribution that effective performance management systems can make to the achievement of organisational goals
   - Discuss the role that an effective performance management scheme can play in a comprehensive HR strategy
   - Case study performance management

2. Rewards and compensation
   - To discuss the functions of rewards
   - To identify different forms of rewards
   - To outline key considerations in the use of performance related pay

SESSION 4:

Rewards and compensation
   - Case study rewards and compensation
   - To point out the key challenges to the use of rewards systems

SESSION 5:

Management of international staff
   - Discuss approaches to manage staff for international operations
   - Apply concepts and practices discussed in the first sessions of the course (selection, evaluation, compensation) to the case of expatriate employees
   - Debate pros and cons of expatriation processes and analyse reasons for frequent failures
   - Case study expatriation

SESSION 6:

1. Management of international staff
   - Finalize case study expatriation

2. Course wrap up and revision
   - Exam discussion
   - Q&A

COURSE EVALUATION

The final grade of the course will depend on: an exam, a group project, and individual class participation.

- Exam: 50%. Students will need to reach a 3,5/10 grade in the exam for the rest group project and the class participation to count in the final grade. The exam will consist of:
  - Two open questions related to a case study (60% of the exam grade)
  - 10 test questions (40% of the exam grade)
- Group project 30%. The group project will require the analysis of a case study and the develop of a working proposal for the organisation. The grade will depend on the group's analysis of the case and their ability to propose practical solutions to the issues faced by the company.
- Individual participation: 20%. Students will be graded on their contributions to class discussions. In each session they will receive a grade ranging from 0 to 3 which will then be indexed to make up the final participation grade.

READINGS AND REFERENCE MATERIALS

Class readings

Students are required to do the readings in the following list to attend classes. These readings will be uploaded to the intranet or handed out in class in advance.

Session 1

- Walton, R.E. (1985). From control to commitment in the workplace. *Harvard Business Review*, March 1985.
- Chartered Institute for Personnel Development. CIPD (2018). *The psychological contract.* https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/relations/employees/psychological-factsheet. Accessed 7/5/18

Session 2

- Case study: WoodCorp Inc. Extracted from "Canadian University Tournament in HR"
- Woods, S.A. and West, M.A. (2014), The Psychology of Work and Organisations (2nd edition), Cengage, chapter 6, pp. 159-199.

Session 3

- Case Study: "Imaginative Software Solutions". Adapted from Wilton, N., An introduction to Human Resource Management, 3rd Edition, Sage Publications, London, 2016.
- Lussier, R. And Hendon, J. (2016) "Performance Management and Appraisal", Fundamentals of Human Resource Management, SAGE Publications, 2016. Chapter 8, pp. 188-214

Session 4

- Case Study: Wrap it Up. Harvard Business School Case
- Roberge, M. (2015) "The Right Way to Use Compensation. To shift strategy, change how you pay your team", Harvard Business Review, April 2015, pages 70-75

Sessions 5 & 6

- Case Solvay Group: International Mobility and Managing Expatriates. Harvard Business School Case
- Mark Alan Clouse and Michael D. Watkins, "Three Keys to Getting an Overseas Assignment Right," Harvard Business Review, 87 (October 2009), pp. 115-119. Available at: https://hbr.org/2009/10/three-keys-to-getting-an-overseas-assignment-right
- Andy Molinsky and Melissa Hahn, "Five Tips for Managing Successful Overseas Assignments," HBR Online Article, March 16, 2016, https://hbr.org/2016/03/5-tips-for-managing-successful-overseas-assignments

Textbooks

In addition many textbooks exist in this area that can be useful to complement the lectures and class discussions.

The first in the following list is particularly recommended. The rest of the books in the list (in alphabetical order, not in order of importance) can be additional interesting sources of information and argument.

Wilton, N. (2016). An Introduction to Human Resource Management. Sage Publications: London

---

Baron, J. and Kreps, D. (1999). Strategic Human Resources: Frameworks for General Managers. Wiley: New York.

Boxall, P and Purcell, J. (2008). Strategy and Human Resource Management. Palgrave: Basingstoke.

Boxall, P; Purcell, J. and Wright, P. (Eds.) (2009). Oxford Handbook of Human Resource Management. Oxford University Press: Oxford

Legge, K. (2005) Human Resource Management: Rhetorics and Relatities, Anniversary edition, Palgrave: Basingstoke

Lussier, R.N, Hendon, J.R. (2016). Human Resource Management: Functions, Applications, Skill Development. Sage Publications: London.

Marchington, M. and Wilkinson, A., Donnelly, R., Kynighou, A. (2016). Human resource management at work, CIPD: London.

Specific links

Given the inherently changing nature of the discipline, specific links and readings will be added to each of the sessions.

Gestión y transferencia de tecnología

ECTS1

PROFESOR:

- Marisa Poncela García (profesora-coordinadora).

OBJETIVO:

La innovación tecnológica, esto es, la capacidad de generar y usar nuevo conocimiento tecnológico para transformarlo en productos de mayor valor añadido. Hoy este factor de producción ha convertido en un elemento estratégico para las empresas que les permite mantener y mejorar su competitividad a medio y largo plazo.

Ser innovadores no es un requisito suficiente, es necesario que las empresas sean capaces de planificar, estructurar, gestionar, captar y transferir adecuadamente estas actividades para llevarlas a buen término y maximizar los resultados obtenidos. Por tanto, una gestión eficiente de las actividades de innovación así como la adecuada financiación de la misma en la que puede jugar un papel importante la búsqueda de financiación pública ajustada a las necesidades, puede tener un impacto muy significativo en los resultados obtenidos y en el desarrollo competitivo de la propia empresa.

Esta asignatura pretende explicar la dinámica y los fundamentos de los procesos de innovación en las empresas, así como los efectos que tiene en su competitividad en el medio y largo plazo. De este modo, los alumnos tendrán conocimiento de la importancia estratégica de la innovación, de sus diferentes facetas, de las distintas formas de abordarla y de elementos básicos para gestionar este proceso en el seno de las organizaciones. Se detallan los mecanismos de protección de la tecnología y se revisan los acuerdos internacionales más importantes de transferencia de tecnología. Como complemento se revisan y analizan los distintos mecanismos de financiación pública de las actividades empresariales de I+D+i, exponiendo casos prácticos que faciliten la asimilación de los conceptos analizados y sitúen a los asistentes ante la problemática y el contexto real de las empresas frente a la innovación.

RESULTADOS DEL APRENDIZAJE:

- Comprender la naturaleza de los procesos de innovación tecnológica: características, condicionantes y las distintas tipologías existentes. y su problemática en lo que respecta a la gestión de riesgos.
- Saber identificar las motivaciones estratégicas empresariales hacia la innovación, y analizar y comprender la importancia de las decisiones para la consecución de ventajas competitivas sostenibles y en el mantenimiento de posiciones de liderazgo a largo plazo, conociendo las respuestas estratégicas más actuales que empresas líderes están desarrollando ante la creciente globalización de los mercados y la competencia.
- Disponer de un cuerpo sólido y bien delimitado de conocimientos conceptuales, técnicos y de procedimientos relativos al proceso innovador, así como estar en disposición de desarrollar y abordar, desde una perspectiva general, un breve proyecto de nueva empresa basada en la innovación tecnología distinguiendo tres grandes apartados o módulos: módulo tecnológico, módulo de mercado y módulo de financiación.
- Conocer los esquemas de financiación de las actividades innovadoras empresariales y las oportunidades de financiación pública para llevarlas a cabo. Así como identificar las posibilidades de protección de los resultados obtenidos en los procesos de innovación tecnológica.
- Conocer las características y peculiaridades del conocimiento tecnológico que afectan y condicionan su transferencia y distribución a nivel internacional.
- Conocer ejemplos y analizar casos prácticos de empresas que están implementando con éxito estrategias de innovación tecnológica.

METODOLOGÍA:

El módulo estará basado en el análisis y presentación de los distintos apartados teóricos con clases presenciales, apoyado en el análisis de casos, material audiovisual y discusión personal con el profesor sobre situaciones de empresas reales que realicen actividades de innovación tecnológica. Adicionalmente, se situará al alumno en un proceso de simulación para defender y justificar, ante potenciales inversores, la robustez y coherencia de un futuro negocio basado en un proyecto que conlleva un proceso de innovación tecnológica.

Sesiones de la asignatura:

Serán 6 sesiones o clases de 2h cada una; es decir, la asignatura tendrá un total de 12 horas lectivas.

CONTENIDO:

1ª Sesión

A. Definiciones y evolución histórica

- Agentes del sistema de innovación
- Definiciones I+D+i
- Cómo funciona el sistema de innovación
- Paradigmas tecnológicos (innovación incremental y radical)
- Perspectiva histórica de la innovación

B. Presentación del material de trabajo necesario para el ejercicio práctico grupal sobre crowdfounding para el emprendimiento.

2ª Sesión

C. El proceso innovador en la empresa

- El proceso innovador actual
- Efectos del proceso innovador en la empresa y en la economía
- Tipos de innovación
- Características del proceso innovador

D. La innovación en la estrategia empresarial

- Integración de la innovación en la estrategia empresarial
- Estrategias de éxito en la innovación empresarial

3ª Sesión

- La cooperación tecnológica
- Caso práctico: identificación de escenarios y alternativas para la innovación
- Cifras de la innovación en la empresa española

E. Financiación de la I+D+i empresarial

- Tipos de ayudas
  - Ex – ante (Regulación: Encuadramiento, Ayudas nacionales)

4ª Sesión

  - Ex – post (Regulación: Normativa, Desgravaciones, deducciones)
- Ayudas a la cooperación tecnológica internacional
- Ayudas europeas y regionales
- Otros mecanismos: Capital Riesgo y préstamos participativos
  - Caso práctico: cálculo del volumen de ayuda posible para un proyecto de I+D+i

5ª Sesión

F. Gestión de la propiedad del conocimiento tecnológico y su transferencia

- Información vs conocimiento
- Características del conocimiento tecnológico
- Propiedades del conocimiento tecnológico
- Instrumentos de propiedad industrial
- Comercialización internacional de la tecnología

6ª Sesión

G. **Ejercicio práctico de crowdfunding: presentación por grupos de los planes de negocio del emprendimiento propuesto.**

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en función de tres conceptos: la evaluación formativa, el examen final y la participación del alumno.

1. La evaluación formativa supondrá el 25% de la calificación final.

La evaluación se realizará a través de un ejercicio intermedio en grupo que consistirá en la presentación de un breve plan de empresa - para la puesta en marcha de una nueva empresa de base tecnológica, según las indicaciones dadas al principio de la asignatura, y se simulará un breve ejercicio de crowdfunding.

2. El examen final supondrá 75% de la calificación final

Se evaluará un examen que puntúa sobre 10 puntos, tipo test de 20 preguntas con cuatro posibles respuestas y una sola válida. Las respuestas correctas tendrán una valoración de medio punto cada una, las respuestas en blanco cero puntos, y cada respuesta errónea restará 0,16 puntos.

La duración estimada será de 45 minutos como tiempo máximo.

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

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.

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

COMPETENCIAS:

Gestión y transferencia de tecnología

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específicas	X	X	X	X		X	X			X	X			X			

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X				

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Joint Ventures y alianzas estratégicas/ Strategic alliances and Joint Ventures

ECTS 1

PROFESOR:

- Mariano Gómez Agüero (Profesor- Coordinador)

OBJETIVO:

Como ya indicó Peter Drucker: "The greatest change in corporate culture - and in the way business is being conducted - may be the accelerated growth of relationships based not on ownership but on partnership"

Durante los últimos 40 años la evolución y desarrollo de los procesos de alianzas estratégicas entre organizaciones ha sido tal que ya son muchas las que han creado departamentos específicos encargados de su control y gestión.

Establecer alianzas es un método de desarrollo estratégico que permite en muchos casos acceder a nuevos mercados, acelerar la obtención de nuevos productos y adquirir conocimientos esenciales de forma más efectiva que por otros métodos, reduciendo riesgos y costos y optimizando recursos.

La asignatura sobre Alianzas Estratégicas y Joint Ventures tiene como objeto abordar y exponer las razones, modalidades y desarrollo de los procesos precisos para llevar a cabo este tipo de operaciones, profundizando en ellos y analizando sus variedades, características, circunstancias y los diferentes factores que pueden afectar a su éxito o fracaso; durante su desarrollo se explicarán y comentarán casos prácticos para una mejor comprensión y fijación de conceptos e ideas.

RESULTADOS DEL APRENDIZAJE:

Los resultados buscados con esta asignatura son que, tras su finalización, los asistentes que la cursen:

Comprendan como pueden encajar las alianzas estratégicas en los procesos de internacionalización, u otras direcciones de desarrollo estratégico, de las organizaciones, y las diversas formas que aquellas pueden adoptar.

Entiendan y sean capaces de analizar los aspectos clave para planificar e implementar una alianza estratégica entre organizaciones y los diferentes factores que hay que tener en cuenta para optimizar las posibilidades de éxito.

Conozcan ejemplos de organizaciones que han seguido con éxito direcciones de desarrollo estratégico por medio de joint ventures y/o otras modalidades de alianzas estratégicas

METODOLOGÍA:

Está basada en:

Explicación de los conceptos y principios teóricos de la materia
Presentación, comentario y debate de casos
Lecturas por los alumnos de la documentación de lectura obligatoria y su correspondiente discusión

CONTENIDO:

SESIÓN 1.
Las alianzas estratégicas y las Joint Ventures en la estrategia de las organizaciones.

SESIÓN 2.
Factores y razones que impulsan el desarrollo de alianzas estratégicas.
Tipos de alianzas estratégicas

SESIÓN 3.
Desarrollo de alianzas estratégicas y Joint Ventures. Aspectos clave:
Elementos y factores estratégicos
Identificación de potenciales socios
Negociación de la alianza
Aspectos contables, fiscales, financieros, legales y organizativos
Valoraciones

SESIONES 4 y 5.
Planificación y gestión de los procesos de implementación de alianzas estratégicas y de Joint Ventures.
Gestión de la integración.

SESIÓN 6.
Éxito y fracaso en alianzas estratégicas.
Evolución de las alianzas estratégicas. Business ecosystems
Casos prácticos:
- Sector aviación.
- Sector automoción
- Sector alimentación
- Sectores Farmacéutico y Biotecnológico
- Sector TIC

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final del alumno en la convocatoria ordinaria se determinará en base a dos conceptos: el examen final y la participación del alumno.

El examen final supondrá, en principio, el 100% de la calificación final

La duración del examen será de 45 minutos, puntuará sobre 10 y constará de dos partes:

Preguntas tipo test, cuya calificación sobre 10 representa el 70% de la nota final de la asignatura. Son 16 preguntas, que constan de un máximo de cuatro respuestas, con una única respuesta válida. Cada pregunta contestada correctamente suma 0,625 puntos; las preguntas no contestadas cero puntos y cada pregunta contestada incorrectamente resta 0,2 puntos.

Preguntas abiertas ,3, cuya calificación sobre 10, representa el 30% de la nota final de la asignatura. Cada una de las tres preguntas de este grupo contestadas de forma totalmente correcta puntúa 3,33 puntos y las preguntas no contestadas cero puntos.

La mayor parte de las respuestas se derivarán directamente de la documentación facilitada durante el curso, de las explicaciones dadas en clase por el profesor y de la lectura y material de consulta obligatorios. No obstante, algunas podrán exigir un esfuerzo personal de reflexión por parte del alumno.

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) en las sesiones lectivas.

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADOS

Glossary of Terms - Wellesley Institute
Opening up: The promise and pitfalls of alliances
Sobre teorías económicas y AE
A Critical Review of Three Theoretical Approaches on ...
The Transaction Cost Approach to the Theory of the Firm
the choice of the form of strategic alliances: transaction
A resource-based theory of strategic alliances
Procesos de negociación de JV; optimización del éxito
Negotiating a better joint venture | McKinsey & Company
Avoiding blind spots in your next joint venture | McKinsey & Company
Sobre gestión de alianzas
How to Manage Alliances Better Than One at a Time - MIT Sloan
Síntesis de estudio de McKinsey de opiniones de directivos sobre JV
Joint ventures on the rise | McKinsey & Company

LECTURAS OBLIGATORIAS

The process development of strategic alliances (ver. c3.pdf)
Strategic alliance development
A Market-Based Approach To Strategic Alliances
Simple Rules for Making Alliances Work
Collaborate with Your Competitors—and Win - HBR
Measuring alliance performance, McKinsey on Finance
Download full issue (PDF-356 KB) - McKinsey & Company
Sobre teorías económicas y AE
A Critical Review of Three Theoretical Approaches on
Sobre Ecosistemas
Business ecosystems come of age – Deloitte
CASO NUMMI (GM/TOYOTA) EVALUATING A JOINT VENTURE
evaluating a joint venture: nummi at age 20
Sobre gestión de alianzas. Ejemplo, Tesla
How to Manage Alliances Strategically - MIT Sloan Management Review

COMPETENCIAS:

Strategic alliances and joint Ventures

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específica	X	X	X	X	X	X			X				X	X			

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X				

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Strategic alliances and Joint Ventures

ECTS 1

PROFESSORS:

- Mariano Gómez Agüero (Coordinating teacher)

OBJECTIVE:

As Peter Drucker pointed out, "The greatest change in corporate culture - and in the way business is being conducted - may be the accelerating growth of relationships based not on ownership but on partnership".

Over the last 40 years, the evolution and development of strategic alliances between organizations has been such that many have created specific departments responsible for their control and management.

Establishing alliances is a strategic development method that in many cases allows access to new markets, accelerates the acquisition of new products, and facilitates acquiring essential knowledge, finance, etc., more effectively than other methods, reducing risks and costs while also optimizing resources.

The subject of Strategic Alliances and Joint Ventures aims to address and explain the development and the reasons behind the precise processes required to carry out this kind of relationships, analyzing their different forms, characteristics, circumstances and factors that can affect their success or failure. During the course, practical cases will be explained and discussed to reach a better understanding of concepts and ideas.

LEARNING OUTCOMES:

The results sought with this subject are such that, upon completion, attendees will:

Understand how strategic alliances can fit into the internationalization processes of organizations and the diverse ways in which they can adapt.

Understand and analyze the key aspects in planning and implementing a strategic alliance between organizations and the different factors that must be considered to optimize the chances of success.

Learn about examples of organizations that have successfully followed strategic development directions through strategic alliances and/or joint ventures.

METHODOLOGY:

This is based on:

Explanation of the theoretical concepts and principles of the subject

Presentation, comment and discussion of cases

Presentation and discussion of the Obligatory Readings

CONTENT:

SESSION 1.
Strategic alliances and joint ventures in the strategy of organizations.

SESSION 2.
Factors and reasons that drive the development of strategic alliances.
Types of strategic alliances.

SESSION 3.

Development of strategic alliances and joint ventures. Key aspects:
Business development strategy and planning the alliance.
Identification of potential partners.
Negotiations with prospective partners.
Issues: Financial and accounting, taxation, legal, organizational, valuation and financing.

SESSIONS 4 and 5.
Planning and managing processes of implementing strategic alliances and joint ventures.
Integration management.

SESSION 6.
Success and failure in strategic alliances.
Evolution of strategic alliances. Business ecosystems
Practical cases:

Aviation and automotive sectors.
ICT sector.
Food industry.
Pharmaceutical and biotechnology sectors.

EVALUATION AND QUALIFICATION SYSTEM:

The student's final grade in the ordinary examination session will be determined based on two concepts: the final exam and the student's participation.

The final exam will, in principle, be 100% of the final qualification.

The duration of the examination will be 45 minutes, the mark will be out of 10, and it will consist of two parts:

Test-type questions, whose mark (out of 10) represents 70% of the final grade of the subject. There will be 16 questions, each with a maximum of four possible answers but only a single valid answer. Each correctly answered question scores 0.625 points, an unanswered question scores 0 points, and each question answered incorrectly will see a deduction of 0.2 points.

There are open questions (3), whose mark (out of 10) represents 30% of the final grade of the subject. Each of the four questions in this group answered correctly scores 3.33 points; an unanswered question scores 0 points.

Most of the answers will be derived directly from the documentation provided during the course, from the explanations given in class by the teacher, and from the obligatory readings. However, some may require a personal effort of reflection on the part of the student.

The teacher can increase or decrease the final exam mark attained by +/- 10% according to the participation of each student, both quantitative (number of interventions) and qualitative (opportunity and quality of interventions) in the sessions.

In the extraordinary examination sessions, 100% of the qualification will depend exclusively on the exam, which may be of a questionnaire test format and/or open questions format. Students will be informed of the format sufficiently in advance.

RECOMMENDED READINGS:

Glossary of Terms - Wellesley Institute

Opening up: The promise and pitfalls of alliances

On economic theories and strategic alliances:
A Critical Review of Three Theoretical Approaches on ...
The Transaction Cost Approach to the Theory of the Firm
THE CHOICE OF THE FORM OF STRATEGIC ALLIANCES
A resource-based theory of strategic alliances - Das

JV negotiation processes; success optimization
Negotiating a better joint venture | McKinsey & Company
Avoiding blind spots in your next joint venture | McKinsey & Company

Management of alliances.
How to Manage Alliances Strategically - MIT Sloan Management Review
How to Manage Alliances Better Than One at a Time - MIT Sloan
Synthesis of the McKinsey analysis on management opinions about JV
Joint ventures on the rise | McKinsey & Company

OBLIGATORY READINGS:

The process development of strategic alliances (ver. c3.pdf)
Strategic alliance development

A Market-Based Approach To Strategic Alliances

Simple Rules for Making Alliances Work

Collaborate with Your Competitors—and Win - HBR

Measuring alliance performance, McKinsey on Finance
Download full issue (PDF-356 KB) - McKinsey & Company

On economic theories and strategic alliances:
A Critical Review of Three Theoretical Approaches on ...

Sobre Ecosistemas
Business ecosystems come of age – Deloitte

CASO NUMMI (GM/TOYOTA) EVALUATING A JOINT VENTURE
evaluating a joint venture: nummi at age 20

Management of alliances. E.g. Tesla
How to Manage Alliances Strategically - MIT Sloan Management Review

Localización y gestión de proyectos y licitaciones internacionales. Instituciones financieras internacionales

ECTS 1

PROFESORES:

- Begoña Albizu Soriano

OBJETIVO:

Esta asignatura pretende que el alumno comprenda una nueva vía de comercialización para la empresa, que es la que proporciona la participación en los proyectos financiados por los organismos de financiación multilateral. Estos son crecientes en número y en su dotación, y son accesibles por empresas de distinto tamaño o actividad, siempre que hayan analizado los tipos de proyectos que se convocan, hayan comprobado que estos incluyen la actividad que la empresa puede ofrecer, y aprendan los mecanismos y procedimientos en la participación de un proceso formal y competitivo. Parte, por tanto, de presentar, de tratar y de conocer estos procedimientos, pero a la vez también de conocer cuáles son y cómo funcionan los distintos organismos de financiación multilateral que dotan de fondos para la financiación de estos proyectos, sus objetivos, su forma de funcionamiento, y el tipo de proyectos en los que intervienen. Asimismo deben aprender las nociones básicas de la formulación de propuestas de estos proyectos.

El objetivo radica por tanto en:

— Dar a conocer y explicar las oportunidades de negocio y de comercialización que se derivan para las empresas en la participación de proyectos financiados por los organismos de financiación multilateral.
— Presentar e introducir las distintas Instituciones Multilaterales, sus objetivos y sus mecanismos de financiación de proyectos, así como sus procedimientos y el tipo de proyectos en los que intervienen.

Se trabajarán las distintas fases de las licitaciones, desde la comprensión, búsqueda e identificación de oportunidades, las bases para una preparación interna de la empresa, hasta la búsqueda de socios para la preparación conjunta de propuestas a través de la formación de consorcios. Se citarán unas breves nociones sobre la gestión de proyectos.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

— Comprender los motivos y los objetivos que deben cumplir los distintos organismos multilaterales, razón por la que financian los proyectos a los que las empresas puedan acceder.
— Conocer los organismos de financiación multilateral que licitan proyectos, quiénes son, mecanismos, formas y formularios que utilizan. Forma interna de funcionamiento en el ciclo de vida del proyecto.
— Conocer los distintos mecanismos por los que se gestionan, las partes que intervienen en el proceso y la forma de acceso de la empresa a los proyectos.
— Aprender el proceso de búsqueda y selección de los proyectos, sus distintas fases de difusión y la adecuada recepción de la información en el intervalo de tiempo adecuado.
— Conocer el proceso de búsqueda de socios necesarios y la formación de consorcios.
— Analizar el desarrollo del proceso de preparación de la oferta, sus tipos y clases de ofertas, requisitos y posicionamiento de una oferta ganadora.
— Ser capaz de coordinar y organizar en el seno de la empresa los circuitos que deben funcionar y estar preparados para la conformación completa de la oferta
— Conocer los aspectos básicos de preparación de propuestas, y obtener breves nociones sobre la gestión de proyectos

METODOLOGÍA:

Presentación de apartados teóricos en las clases presenciales con tratamiento en equipo de casos prácticos y su presentación al profesor, quien indicará de forma permanente ejemplos y situaciones de empresas ante las distintas fases en las que esta puede encontrarse.

CONTENIDO:

La asignatura se desarrolla en seis sesiones que comprenden los siguientes módulos y contenidos

MÓDULO 1: Definición y funcionamiento de licitaciones. Búsqueda y localización de oportunidades y

- ¿Qué son las Licitaciones? Tipos y su origen
- Entender el Mercado Multilateral y sus procedimientos
- El papel de los actores que intervienen
- Procesos de Identificación y Selección de Proyectos

MÓDULO 2: Las Bases de Datos. La organización interna. El ciclo de vida del proyecto:

- Las Bases de Datos
- Caso Práctico
- Reflexión y Preparación interna de la Empresa. Tareas
- El ciclo de proyecto y su importancia

MÓDULO 3: Los organismos financiadores. Principales instituciones financiadoras:

- Banco Mundial, BID, BAfD, BAsD, CAF, BERD, Europeaid,
- Sus objetivos y Procedimientos.
- Las referencias
- Caso Práctico

MÓDULO 4: Las Agencias de NNUU. Las expresiones de interés

- Las agencias de NNUU
- Las expresiones de interés y su importancia.
- Solicitud y contenidos de las EoIs
- Caso Práctico

MÓDULO 5: Formación de consorcios y la preparación de propuestas:

- La búsqueda de socios y formación de consorcios
- Puntos críticos en la negociación
- Los términos de referencia
- Caso Práctico

MÓDULO6: Preparación de propuesta y contenidos

- Propuesta técnica, propuesta financiera
- Breves nociones de Gestión de Proyecto

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base al examen final que supondrá el 100% de la calificación final.

La evaluación se realizará a través de un examen que constará de 16 preguntas tipo test, cuya calificación sobre 10 representa el 80 % de la nota final de esta prueba, con una única respuesta válida. Las respuestas correctas tendrán una valoración de 0,625 puntos, las respuestas en blanco 0 puntos y las respuestas erróneas restarán 0,208 puntos, y 1 pregunta abierta cuya calificación sobre 10 representa el 20 % de la nota final de esta prueba y que se deberá responder en un máximo de 20 líneas. La valoración máxima de esta pregunta es de 10 puntos. La duración estimada será de 45 minutos como tiempo máximo.

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

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

- La localización y Gestión de Proyectos y Licitaciones Internacionales. Instituciones Financieras Multilaterales. Manual. Begoña Albizu AVU, SL.
- 2018 Annual Statistical Report on UN Procurement. UNOPS. United Nations
- Guía sobre Organismos Internacionales y de Desarrollo 2019. Departamento de Instituciones Multilaterales. Subdirección de Internacionalización de la Empresa y Organismos Multilaterales. ICEX España Exportación e Inversiones.
- Guidance How to draw up your Consortium Agreement. Version 2.0, 23 February 205. European Commission. Directorate General for Research and Innovation
- Guía de Negocios con el Banco Africano de Desarrollo (BAfD)2018. Mora Fernández, Jennifer. Oficina Económica y Comercial de España en Costa de Marfil
- Guía Práctica. Localización de oportunidades de negocio del Banco Mundial. Millán García, Santiago. Oficina Económica y Comercial de España en Washington

COMPETENCIAS:

Localización y gestión de proyectos y licitaciones internacionales. Instituciones financieras internacionales

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10

	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específica	X	X	X	X		X	X		X	X	X	X	X				

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X				

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Optimización fiscal internacional / International tax optimization

ECTS 1

PROFESOR:

- Álvaro de la Cueva (Profesor- Coordinación)

OBJETIVOS:

Proporcionar los conocimientos necesarios:

— Para poder explicar a los inversores extranjeros el marco fiscal aplicable a la inversión extranjera en España,

— Y para poder entender el impacto fiscal de las decisiones de inversión internacional.

En esta asignatura se abordarán las principales cuestiones prácticas de índole fiscal en relación con las inversiones españolas en el extranjero y extranjeras en España.

El objetivo es que los alumnos dispongan de los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para poder analizar correctamente el impacto fiscal de las principales decisiones relacionadas con los procesos de internacionalización, a través del análisis de casos prácticos de empresas que están aplicando con éxito estrategias de expansión internacional.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Conocer el impacto fiscal en España y en el extranjero de la internacionalización empresarial.

Ser capaz de trabajar en equipo con el resto de profesionales de la empresa responsables de los distintos aspectos del proceso de inversión en el exterior, con el fin de evitar riesgos y costes fiscales innecesarios.

METODOLOGÍA:

El módulo estará basado en el análisis y presentación de los distintos apartados teóricos con clases presenciales, apoyado en el análisis de casos, material audiovisual y discusión personal con el profesor.

Sesiones de la asignatura:

Serán 6 sesiones o clases de 2h cada una; es decir, la asignatura tendrá un total de 12 horas lectivas.

CONTENIDO:

Breve repaso a la normativa fiscal básica en materia de internacionalización (Sesiones 1 y 2)

— Exposición del caso práctico conductor de la explicación.
— Breve repaso a la normativa básica.

Inversiones españolas en el extranjero. (Sesiones 2/3 and 4)

- Aspectos más problemáticos de la deducción por doble imposición internacional.
- Identificación de las áreas fiscales con mayor influencia en la toma de decisiones de inversión
- Estructuras de inversión comúnmente utilizadas: La utilización de sociedades holding y financieras por los grupos multinacionales.

Inversiones extranjeras en España. (Sesiones 5 y 6)

- Identificación de las áreas fiscales con mayor influencia en la toma de decisiones de inversión

- Estructuras habitualmente utilizadas por los grupos extranjeros que invierten en España: Inversiones directas o a través de terceras jurisdicciones; la compra de activos frente a la adquisición de acciones.
- Trabajo con material audiovisual y test de autoevaluación (no computable).

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN:

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base a dos conceptos: el examen final y la participación en clase.

El examen final supondrá el 100% de la calificación final.

La evaluación se realizará a través de un examen a realizar en lengua inglesa, que se compondrá de **10 preguntas tipo test** (con cuatro posibles respuestas y una sola válida) **y dos preguntas de elaboración.** Las preguntas tipo test y las de elaboración **ponderan igual** (un 50% de la nota cada parte).

La duración estimada será de **45 minutos** como tiempo máximo. El examen puntúa sobre 10. **Cada respuesta** correcta a las **preguntas tipo test** tendrá una valoración de **1 punto**, las respuestas en blanco cero puntos, y las respuestas **erróneas restarán 0,20 puntos**.

Las preguntas de elaboración tendrán una valoración de **5 puntos cada una**. La respuesta a cada una de las preguntas de elaboración **no podrá tener una extensión superior a una página**, ya que se trata de sintetizar y de explicar los aspectos esenciales del tema planteado.

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

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.

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

- Calderón Carrero, J. M. y Ruiz García, J. R. (directores) Comentarios a los CDIs concluidos por España, Fundación Barrié de la Masa, La Coruña, 2004.

- Falcón y Tella, R y Pulido Guerra, E: Derecho Fiscal Internacional, Marcial Pons, 3ª ed. 2018.

- VVAA.: Manual de Fiscalidad Internacional, 4ª ed, Instituto de Estudios Fiscales, 2016, Capítulo 32.

- VVAA.: Fiscalidad Internacional, Dir. Serrano Antón, F. Centro de Estudios Financieros,7ª ed., 2019 Capítulos 30, 31 y 32.

- http://www.oecd.org
- http://www.ibfd.org
- http://www.minhafp.gob.es
- http://www.aeat.es

COMPETENCIAS:

Optimización fiscal internacional / International tax optimization

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específica	X	X		X		X	X				X	X	X				

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X				

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

International tax optimization

ECTS 1

PROFESSOR:

- Álvaro de la Cueva (Professor-Coordination)

OBJECTIVES:

Give students the necessary knowledge to be able to:

— Explain to foreign investors the tax framework applicable to foreign investment in Spain, and

— Understand the tax impact of international investment decisions.

In this course, we will discuss the main practical issues relating to the tax treatment of Spanish investments abroad and foreign investments in Spain.

The objective is for students to acquire the theoretical and practical knowledge necessary to be able to correctly analyze the tax impact of key decisions regarding the internationalization process, by studying practical cases of companies that are successfully applying international expansion strategies.

COURSE OUTCOME:

Know the tax impact of business internationalization in Spain and abroad.

Be able to work in a team with the rest of the company's professionals in charge of the different aspects of the investment process abroad, in order to prevent risks and unnecessary tax costs.

METHODOLOGY:

The module will be based on the analysis and presentation of the different theoretical sections at sessions held in person, and supported by case studies, audiovisual materials and personal discussions with the professor.

Course sessions:

There will be 6 two-hour sessions or classes; in other words, the course will be made up of a total of 12 class hours.

CONTENTS:

Brief review of basic tax legislation on internationalization of companies. (Sessions 1 and 2)

— Presentation of the practical case used as a basis for the explanation.
— Brief review of basic legislation.

Spanish investments abroad. (Sessions 2/3 and 4)

— Special reference to the most complicated aspects of the tax credit for international double taxation.
— Identification of the tax areas with the greatest impact on investment decisions.
— Commonly used investment structures: the use of holding companies and financial institutions by multinational groups.

Foreign investments in Spain. (Sessions 5 and 6)

- Identification of the tax areas with the greatest impact on investment decisions.
- Structures habitually used by foreign groups that invest in Spain: direct investments or through third jurisdictions; asset purchase as compared to share purchase.
- Work with audiovisual material and self-evaluation test (not gradable).

EVALUATION AND GRADING SYSTEM:

The student's final grade during the **final exam period** will be determined on the basis of two components: the final exam and participation in class.

The final exam will compose 100% of the final grade.

The evaluation will consist of an exam to be answered in English, composed of **10 multiple choice questions** (with four possible choices and one right answer) and **two essay questions.** The multiple choice questions and the two essay questions have the same weight (each weighing 50% of the grade).

The estimated duration of the test will be a maximum of **45 minutes**. The exam is worth 10 points. **Every correct answer** to the **multiple choice questions** will be worth **1 point**, questions left blank will be zero points and **0.20 points** will be subtracted for **incorrect** answers.

The essay questions will be worth **5 points each**. The response to each of the essay questions **may not be longer than one page**, as the aim is to summarize and explain the essential aspects of the issue raised.

Most of the answers will come directly from the documentation provided during the course and/or from the professor's explanations given in class. However, some may require students to make a personal effort to reflect and use their own judgement.

The professor may raise or lower the student's final grade by +/- 10% in view of his or her participation in class from both a quantitative (number of instances of participation) and qualitative (relevance and quality of participation) standpoint during class sessions.

During **make up exam periods**, 100% of the grade will depend exclusively on the exam, which can be multiple choice questions and/or essay questions, the format of which will be notified sufficiently in advance.

RECOMMENDED READING AND REFERENCE MATERIAL:

- Calderón Carrero, J. M. y Ruiz García, J. R. (directores) Comentarios a los CDIs concluidos por España (Comments on tax treaties signed by Spain), Fundación Barrié de la Masa, La Coruña, 2004.
- Falcón y Tella, R y Pulido Guerra, E: Derecho Fiscal Internacional (International Tax Law), Marcial Pons, 3ª ed. 2018.
- VVAA.: Manual de Fiscalidad Internacional (International Tax Manual), 4ª ed, Instituto de Estudios Fiscales, 2016, Chapter 32.
- VVAA.: Fiscalidad Internacional (International Taxation), Dir. Serrano Antón, F. Centro de Estudios Financieros, 7th ed., 2019. Chapters 30, 31 and 32.
- http://www.oecd.org
- http://www.ibfd.org
- http://www.minhafp.gob.es
- http://www.aeat.es

Posicionamiento e ingeniería de marca: herramientas claves de competitividad internacional / Positioning and brand engineering key tools of international competitiveness

ECTS 1

PROFESORES:

- Raúl Peralba Fortuny (Profesor-Coordinador)

PRESENTACIÓN Y OBJETIVOS:

Hace unos años, la eficacia operativa, es decir, un buen producto o servicio a un precio adecuado y bien distribuido, era lo que condicionaba la competitividad en un entorno mucho más controlable. Se trataba de ser eficaz, ser "competente". La "productividad" era lo único importante para alcanzar el éxito.

Ahora, los mercados locales se han transformado en globales y la competencia llega de todas partes. *"Todo el mundo trata de captar a los clientes de todo el mundo en todo el mundo, las 24 horas los 365 días del año".* La "defensa" de la cuota de mercado en nuestro propio entorno es cada vez más dura. Y conquistar nuevos clientes es muy difícil. Todos defienden su negocio. Hay que tener claro que "ofrecer lo que el cliente quiera comprar" es absolutamente necesario; pero no es suficiente. Hoy lo prioritario es aprender a competir. Tanto para mantener los clientes como para quitarles alguno a los competidores. Hay que pasar de ser "competente" a ser "competitivo".

El precio y la calidad ya no son ventajas competitivas, la tecnología de proceso y gestión se ha "democratizado" y está al alcance de cualquier empresa; de cualquier tamaño, en cualquier sector de actividad y cualquiera sea su localización geográfica.

Por otro lado, en un mundo cada vez más global es ingenuo pensar que podremos sobrevivir manteniéndonos aislados en nuestro territorio sin preocuparnos de lo que pasa más allá. Debemos ser conscientes de que, aunque nosotros no queramos movernos, ni tomar riesgos, habrá otros que llegaran allí donde estemos, tratarán de quedarse con parte, o todo, nuestro negocio y nosotros no habremos desarrollado la habilidad para defender lo que tenemos.

La competitividad no se logra sólo con eficacia operativa. Siendo esta una condición necesaria no es suficiente. La competitividad es el resultado de dos factores esa *eficacia operativa* y el *mérito comercial*, es decir que los clientes potenciales se enteren de lo que se les ofrece, lo diferencien de lo que ofrecen los competidores y prefieran lo nuestro. Para que esto ocurra, hay que diferenciar y hacer que nuestra oferta sea la preferida para los clientes actuales o potenciales.

Después hay que crear un nexo entre quien ofrece y quien demanda que identifique con claridad el producto o servicio para poder pedirlo o recomendarlo.

La referencia que utilizan los "clientes" para solicitar aquello que satisface sus necesidades o deseos, la "*marca*", se ha transformado en el activo más importante para la empresa. Aunque se trata de un activo intangible, es incluso mucho más importante y valioso que las instalaciones y la maquinaria. Por eso, en el entorno hiper-competitivo que nos toca vivir es absolutamente crucial ocupar un lugar de privilegio en el "lugar" donde los clientes analizan la información y toman sus decisiones.

Hay, que identificar claramente nuestra "*marca*" respecto de otras que también ofrecen algo igual o parecido, y además que nos permita ser la primera de las opciones en la lista o, al menos, una de las "Top5", para los clientes potenciales a quienes queremos mantener o atraer. Aquí es donde se necesita una buena *ingeniería de marca* (lo que se conoce y es imposible de traducir, como "branding" estratégico)

La metodología que nos ayuda a lograrlo es el *"Posicionamiento Competitivo"*. Así, el *posicionamiento* se ha transformado en la herramienta de estrategia competitiva más eficaz y la *marca* en referencia más importante para la diferenciación.

Esta asignatura se enfoca especialmente a transmitir, de forma práctica y amena, los conocimientos y metodología necesarios para manejar estas dos herramientas que son las claves "clave" de la competitividad para sobrevivir en el mercado donde ya se trabaja y para avanzar en nuevos mercados sectoriales o geográficos.

El contenido de las sesiones incluye los siguientes principios fundamentales:

- Modificar el enfoque tradicional de la estrategia empresarial.
- Hoy más que "orientarse al consumidor" hay que "orientarse a la competencia".
- La gestión empresarial puede asemejarse a una "guerra" de todos contra todos para mantener y ocupar "espacios" (cuotas de mercado) Por eso es práctico utilizar principios de estrategia militar en situaciones del mundo empresarial.
- "Entender" el proceso de toma de decisión de los prescriptores y los clientes para tomar ventaja frente a la competencia.
- Explicar el proceso para construir una estrategia global a partir de una táctica eficaz, enfocándose en lo fundamental del negocio y teniendo en cuenta las capacidades relativas comparadas con las de los competidores.
- Cómo una empresa pequeña, o un país pequeño, puede competir con otros mucho más grandes.
- "Ser simple" en un mundo tan complejo es crucial. Uno de los errores más comunes es intentar complicar para que parezca más interesante. En un mundo en el que sobran las ofertas y los clientes están contados lo más importante es que la oferta que se hace se entienda, se diferencie y sea preferida por quienes pueden comprar.

Y todo esto considerando el entorno internacional en el que nos toca vivir para mejorar la capacidad competitiva de las empresas y los países.

La asignatura incluye, también, casos reales de empresas con las que el ponente a colaborado, todos de aplicación práctica e inmediata, válidos tanto para PYMES como para grandes empresas de todos los sectores, desde productos y/o servicios de consumo masivo hasta nuevas tecnologías.

Se analizan también las ventajas y los inconvenientes de los productos, servicios y empresas españolas que llevan la referencia "Made in/by Spain" más conocida , ahora, como *Marca España*.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Los asistentes al seminario se prepararán para el manejo adecuado y racional de las herramientas analizadas. Mejoran la capacidad en su aplicación, tanto para empresas como para instituciones públicas y privadas.

Se desarrolla la habilidad en el enfoque competitivo de la gestión, facilitando la interpretación del entorno con:

- Objetividad
- Franqueza
- Sentido común
- Con un enfoque simple

Todo ello a un nivel de Dirección, preparándoles para sumir tareas de coordinación y control.

METODOLOGÍA:

Se apoya en la presentación y análisis de la estructura teórica del tema analizado, con el desarrollo de casos prácticos para reforzar los conceptos presentados.
El módulo estará basado en el análisis y desarrollo de los distintos apartados teóricos con clases presenciales, discusión de casos, material audiovisual y participación personal con el profesor.

CONTENIDO:

1. **El Enfoque Competitivo**

   1.1 La evolución
   1.2 La situación actual
   1.3 El escenario
   1.4 Las "armas" disponibles
   1.5 La clave de la competitividad

2. El **"Posicionamiento competitivo"**

   2.1 Concepto básico
   2.2 Criterios y metodología
   2.3 Las emociones en la decisión
   2.4 La referencia para un buen posicionamiento
   2.5 El método en cuatro pasos

3. **La Ingeniería de Marca**

   3.1 ¿Qué es la marca?
   3.2 La importancia de un nombre adecuado
   3.3 Reglas para el nombre

4. El **"Country Corporation"**

   4.1 Un Nuevo Orden Mundial
   4.2 El posicionamiento de los países
   4.3 El protagonismo de las empresas
   4.4 Marca corporativa y arquitectura de marca.

5. **"España" en el mundo y en España**

6. **Resumen Final**

Para reforzar los conceptos y metodología se incluirán a lo largo de la presentación casos reales de empresas españolas desarrollados por el ponente en su firma de consultoría.

SESIONES:

La asignatura se desarrolla en seis sesiones de 2:00 horas cada una.

El contenido para cada sesión se distribuye en forma proporcional; aunque, dada la flexibilidad que permite el programa, se adapta en función de la participación de los asistentes

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base a dos conceptos: el examen final y la participación del alumno.

El examen final supondrá el 100% de la calificación final.

La duración del examen será de 45 minutos. La valoración se realiza sobre 10 puntos y consta de dos componentes:

- 25 preguntas test con una sola respuesta válida cuya calificación sobre 10 representa el 75 % de la nota final de esta prueba, con una única respuesta válida. Las 25 preguntas tienen respuestas claras a partir de lo comentado en clase y al material de lectura entregado, las contestadas correctamente se valorarán en 0,40 puntos positivos, las no contestadas tendrán puntuación negativa de 0,20 y las contestadas erróneamente se penalizarán con 0,25 y
- 2 preguntas de desarrollo cuya calificación sobre 10 representa el 25 % de la nota final de esta prueba, Se tendrá en cuenta el caso utilizado y la claridad, precisión y concreción de los comentarios. La valoración máxima de estas preguntas es de 5 puntos cada una.

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.
Serán especialmente valoradas aquellas intervenciones que sean concisas, que sean capaces de conectar los conceptos teóricos expuestos con la problemática analizada, y que aporten elementos novedosos a la discusión.

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

- El Principio KICS (Keep It Simple, Stupid) –Raúl Peralba-Ralph Whitestone Ed. Urano/Empresa Activa, 2012.
- El Posicionamiento de la Marca España y su competitividad internacional - Raúl Peralba Ed. Pirámide, 2010
- Reposicionamiento- Jack Trout con Steve Rivkin y Raúl Peralba- Ed. Pirámide, 2010.
- En busca de lo obvio - Jack Trout y Raúl Peralba- Ed. Pirámide, 2009
- Diferenciarse o Morir (2ª edición) Jack Trout con Steve Rivkin y Raúl Peralba- Ed. Pirámide
- Marketing de Guerra (Resumen entregado por el profesor)
- Las 22 Leyes Inmutables del Marketing (Resumen entregado por el profesor))

COMPETENCIAS:

Posicionameinto e ingeniería de marca: herramientas claves de competitividad internacional / Positioning and brand engineering key tools of international competitiveness

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10

	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X	X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específica		X		X						X							

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X				

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Protección de la propiedad industrial e intelectual en el mercado internacional

ECTS 1

PROFESORES:

- Iban Díez López (Profesor- Coordinador)
- María González Gordon.

OBJETIVO:

Esta asignatura pretende, una vez que el alumno está familiarizado con los conceptos legales básicos sobre propiedad industrial, intelectual y transferencia de tecnología, abordar los principales aspectos teóricos y prácticos implicados en los todos las fases del proceso creativo de los activos intangibles de la empresa, en particular, en la creación, registro, explotación y protección frente a terceros, con especial indicación y énfasis en la internacionalización de estos activos y de su explotación como fuente de ingresos para la empresa.

Por un lado, se busca que el alumno adquiera los criterios esenciales que toda empresa con vocación internacional ha de tener en cuenta para proteger correctamente sus derechos de propiedad industrial a fin de (i) evitar conflictos con terceros y (ii) ostentar una mejor posición en la defensa de los propios derechos cuando terceros infrinjan o invadan los mismos.

Además de la exposición de las ideas esenciales a tener en cuenta sobre protección de los activos intangibles, trataremos de centrarnos en aquellos problemas/conflictos que con mayor frecuencia sufren las empresas en mercados extranjeros, en el ámbito de los derechos de marca, propiedad intelectual y contratos de transferencia de tecnología

En el ámbito de la propiedad industrial se examinarán los conocimientos generales que han de considerarse de cara a establecer la mejor estrategia para la protección de los derechos de exclusiva y su defensa en caso de infracción por terceros. Se analizarán así mismo cuales son los problemas más habituales que encuentran las empresas al internacionalizarse.

En al ámbito de la propiedad intelectual, se explicarán los conceptos básicos sobre los derechos de autor en el ámbito internacional, europeo y español, así como la relevancia de su protección como activo estratégico de la empresa.

Se impartirán los principios básicos sobre registro y regulación de nombres de dominio. Asimismo se abordará, desde un caso práctico, la resolución extrajudicial de conflictos cuando exista algún tipo coincidencia registral.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

— Conocer los distintos tipos de activos intangibles de Propiedad Industrial e Intelectual de una empresa, su función, su proceso de creación y registro optimizado, los beneficios que generan para la empresa, los principales conflictos que se presentan, y las cuestiones esenciales en los procesos de negociación para la explotación.

— Conocer cuáles son las vías de optimación de los recursos de la empresa para obtener mayor número de derechos, y una más amplia protección a menor precio, empleando los sistemas de registro internacional adecuados.

— Analizar, dentro del proceso de internacionalización empresarial: estratégicas empresariales para la protección, adquisición y transferencia de activos intangibles.

- Analizar y comprender la importancia de las decisiones estratégicas de internacionalización en la consecución de ventajas competitivas ante la creciente globalización de los mercados y la competencia.

- Ser capaz de comprender y descifrar cuándo y qué debe protegerse, cómo afrontar un conflicto con un tercero, y diseñar una estrategia de crecimiento internacional de la empresa sobre la base de una efectiva cartera de activos de I+D+i.

- Desarrollar la capacidad de localizar nuevos negocios que incrementen los beneficios y contribuyan al crecimiento y la expansión de la empresa a partir de la explotación internacional de activos de I+D+i, así como la de desechar aquellas oportunidades que no presenten riesgos excesivos o puedan plantear posteriores conflictos.

- Ser capaz de comprender y diseñar la correcta implantación de un sistema de registros y obtención de derechos que se ajuste a los intereses comerciales reales de la empresa en su proceso de internacionalización.

- Localizar y evitar riesgos relacionados con el mal uso o el uso infractor de derechos de propiedad industrial e intelectual.

- Conocer y negociar vías alternativas a la propia creación para la obtención y explotación de activos intangibles generados por terceros.

METODOLOGÍA:

El módulo estará basado en el análisis y presentación de los distintos apartados teóricos con clases presenciales, apoyado en el análisis de casos, material audiovisual y discusión personal con el profesor de casos prácticos. Se analizarán casos de empresas internacionalizadas que permitirá profundizar en muchos de los aspectos teóricos desarrollados.

Sesiones de la asignatura:

Serán 6 sesiones o clases de 2h cada una; es decir, la asignatura tendrá un total de 12 horas lectivas.

CONTENIDO:

- Signos distintivos
- Invenciones de fondo y de forma
- Acuerdos de transferencia de tecnología y know-how
- Nombres de dominio
- Propiedad intelectual

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base a dos conceptos: el examen final y la participación del alumno.

El examen final supondrá el 100% de la calificación final.

La valoración del examen se realiza sobre 10 puntos.

El examen consta de 25 preguntas test, divididas por bloques temáticos. Cada pregunta contestada correctamente suma 0,4 puntos y cada respuesta negativa 0,1 puntos. Las respuestas en blanco no penalizan

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

La duración estimada será de 45 minutos como tiempo máximo.

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.

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

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

- MANUAL DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL. Carlos Fernández-Novoa, José Manuel Otero Lastres y Manuel Botana Agra. Ed. Marcial Pons 2009.
- LA TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA. Aplicación Práctica y Jurídica. Madrid. 1999
- MANUAL DE PROPIEDAD INTELECTUAL (8ª ED.) Bercovitz Rodriguez-Cano, Rodrigo. Tirant lo blanch 2018
- COMENTARIOS A LA LEY DE PROPIEDAD INTELECTUAL. Coor. Rodrigo Bercovitz. TECNOS. 2017
- COMENTARIOS A LA LEY DE PROPIEDAD INTELECTUAL. Rodríguez Tapia, José Miguel. Civitas 2009.
- NOMBRES DE DOMINIO. Normativa internacional, comunitaria y española comentada. Agustinoy Guilayn, Albert. BOSCH 2008
- LA REFORMA DE LA LEY DE PROPIEDAD INTELECTUAL. Bercovitz Rodríguez Cano, Rodrigo. TIRANT LO BLANCH 2015

COMPETENCIAS:

Protección de la propiedad industrial e intelectual en el mercado internacional

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X	X				

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específica	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X				

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Regulación y barreras en el comercio internacional

ECTS 1

PROFESORES:

- Eva Mª Llorente González (Profesor- Coordinador)

- Alicia Sánchez Muñoz
- Natalia Hernández González
- Pedro Pascual Fernández

PRESENTACIÓN Y OBJETIVOS:

El principal objetivo del aprendizaje es que el alumno sea capaz de enfrentarse a una operación real de comercio exterior y aconsejar al exportador sobre la mejor solución.

Los objetivos de la asignatura son:

— Adquirir los conocimientos básicos para prestar asistencia técnica a los exportadores e inversores españoles para que puedan vender sus productos y servicios en los mercados exteriores y para valorar las posibilidades de acceso real a mercados exteriores, al ser ésta área una de las funciones principales asignadas a las Oficinas Económicas y Comerciales de España en el exterior.

— Adquirir los conocimientos sobre las regulaciones de comercio internacional en materia de barreras arancelarias y no arancelarias y riesgos a las que se deben enfrentar los exportadores e inversores españoles en los mercados exteriores, así como sus posibles formas de remoción de dichas barreras.

— Conocer los instrumentos de defensa comercial y el Reglamento comunitario de Obstáculos al Comercio (ROC)

— Adquirir conocimientos sobre obstáculos al comercio, cómo se detectan y cómo se pueden combatir. También se tratarán aspectos sobre las regulaciones técnicas, normalización, certificación, aspectos sanitarios y fitosanitarios que afectan a los intercambios, que son las verdaderas barreras al comercio en el siglo XXI.

— Conocer la base normativa que posibilita la libre circulación de productos en el mercado interior comunitario y los obstáculos a los intercambios que todavía perduran en la Unión Europea en materia de mercancías, inversiones y servicios.

— Profundizar en la importancia para las empresas de las suspensiones y contingentes arancelarios autónomos, reglas de origen y tráfico de perfeccionamiento.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Al finalizar la asignatura el alumno será capaz de:

— Adquirir los conocimientos básicos de las normas y reglas que regulan el comercio internacional, las barreras no arancelarias, los obstáculos técnicos al comercio, las medidas sanitarias y fitosanitarias y cualquier otra posible barrera al comercio.

- Conocer los procedimientos existentes, tanto a nivel bilateral como comunitario o multilateral y cómo conseguir la remoción de las barreras comerciales.

- Conocer los instrumentos de defensa comercial. El uso que se hace de ellos tanto en la UE como en otros países y las funciones que realizan las oficinas comerciales en estos procedimientos.

- Ser capaz de asesorar a las empresas españolas exportadoras de mercancías y/o servicios para que éstas puedan acceder a los mercados exteriores conociendo las regulaciones a las que se van a enfrentar.

- Ser capaz de valorar estrategias de internacionalización de empresas españolas

METODOLOGÍA:

La asignatura tendrá un carácter lo más práctico posible. Para ello, en cada sesión, el profesor hará una breve explicación sobre los temas de regulación del comercio, obstáculos comerciales etc, para, a continuación, plantear ejercicios prácticos basados en casos reales.

Los temas presentados en clase se enfocarán desde la óptica de la empresa española (cómo puede verse limitada, protegida o estimulada en su mercado interior o mercado internacional).

Antes de cada clase, se distribuirá a los alumnos una documentación de base que deberán leer previamente al comienzo de la misma, y que les servirá para seguir, con mayor aprovechamiento, la asignatura.

CONTENIDO:

Serán 6 sesiones o clases de 2h cada una; es decir, la asignatura tendrá un total de 12 horas lectivas.

Sesión 1: Barreras arancelarias al comercio internacional

- ¿Qué son? Identificación de Barreras.
- Análisis de las Barreras ¿legales o ilegales?
- Remoción de barreras. Reglamento comunitario de Obstáculos al Comercio (ROC)
- Barreras a las inversiones y a los servicios.

Sesión 2: Barreras arancelarias (I)

- Medidas de defensa comercial:¿Qué instrumentos existen? ¿Cómo y cuándo utilizarlos?
- Principales sectores españoles que utilizan o están sometidos a estos instrumentos
- Papel de las oficinas comerciales en este tipo de procedimientos

Sesión 3 Barreras arancelarias (II)

- Reglas de origen preferenciales y no preferenciales.
- Suspensiones y contingentes arancelarios.
- Tráfico de Perfeccionamiento

Sesión 4: Barreras técnicas en el mercado interior

- La armonización legislativa. Las Directivas de Nuevo Enfoque.
- El reconocimiento mutuo.
- Medidas de transparencia: Directiva (UE) 2015/1535

Sesión 5: Barreras técnicas y sanitarias y fitosanitarias en comercio internacional

- Los obstáculos técnicos al comercio.
- Medidas sanitarias y fitosanitarias que afectan a los intercambios.
- Los acuerdos sobre Obstáculos Técnicos al Comercio (TBT) y sobre Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (SPS) que afectan a los intercambios.

Sesión 6: Enfoque práctico en las negociaciones comerciales bilaterales de la UE.

- La estrategia reforzada de acceso al mercado.
- La Base de Datos comunitaria de acceso al mercado (MADB).
- La Base de Datos de Barreras a las exportaciones españolas como Instrumento de apoyo a la internacionalización

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final del alumno en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base a dos conceptos: el examen final y la participación del alumno.

El examen final supondrá el 100% de la calificación y constará de 20 preguntas tipo test con cuatro posibles respuestas y una única respuesta válida. Las respuestas correctas tendrán una valoración de 0,5 puntos, las respuestas en blanco cero puntos, y las respuestas erróneas restarán 0,125 puntos. La duración del examen final será de 45 minutos.

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

Asimismo, el profesor podrá aumentar o disminuir hasta un +/- 1 punto la nota final alcanzada de acuerdo con la participación de cada alumno tanto cuantitativa (número de intervenciones) como cualitativa (oportunidad y calidad de las intervenciones) durante las sesiones lectivas.

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

COMPETENCIAS:

Regulación y barreras en el comercio internacional

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X		X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específica	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X				

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Retos y oportunidades asociadas al cambio climático /

Challenges and opportunities associated with climate change

ECTS 1

PROFESORES:

- Ana Pintó Fernández (Profesora - Coordinadora)
- Arantzazu Mojarrieta Sanz
- José Carlos Villena

OBJETIVO:

El cambio climático se ha convertido en un vector clave a tener en cuenta en el desarrollo de una economía sostenible. Conocer el contexto de las negociaciones internacionales en esta materia y las herramientas e instrumentos financieros establecidos, así como el marco normativo europeo y nacional, permite identificar oportunidades para el sector empresarial en diversas áreas (energía, agua, infraestructuras, transportes, residuos, agricultura, seguros, etc.). Estas oportunidades afectan a todas aquellas empresas que participan en las diferentes etapas del ciclo de un proyecto desde la consultoría e ingeniería, hasta la construcción, equipamiento, gestión y financiación, e incluye además el seguimiento y la certificación de proyectos y de créditos de carbono.

El objetivo del presente curso es formar a los alumnos en el contexto internacional y nacional de lucha contra el cambio climático y en los retos y oportunidades que se generan para el sector empresarial. El curso profundizará además en el funcionamiento de los denominados mercados de carbono y en la financiación climática internacional, con especial atención al Fondo Verde para el Clima. Se analizarán casos prácticos y el papel que juegan las OFECOMES a la hora de identificar oportunidades en esta materia.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

— Analizar los principales resultados de las negociaciones internacionales en el marco de Naciones Unidas y de la Unión Europea y sus implicaciones a nivel nacional;
— Conocer las políticas e iniciativas de la administración española a nivel nacional e internacional en materia de cambio climático;
— Profundizar en los diferentes tipos de mercados de carbono, su funcionamiento, los programas de financiación internacional existentes y las oportunidades para la participación del sector empresarial;
— Profundizar en el concepto de financiación climática internacional y en los diferentes fondos internacionales, con especial atención al Fondo Verde para el Clima;
— Analizar el potencial del sector privado español en este ámbito y el papel de las OFECOMES en la identificación de oportunidades.

METODOLOGÍA:

El curso está basado en clases presenciales donde se explicarán los distintos apartados desde el punto de vista institucional, teórico y práctico, analizándose casos prácticos donde exista potencial de participación del sector privado.

CONTENIDO:

1. EL CONTEXTO INTERNACIONAL Y EUROPEO DE LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO
   - El Grupo Intergubernamental de Expertos del Cambio Climático
   - La Convención Marco de Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, el Protocolo de Kioto y el Acuerdo de París
   - El marco normativo de la Unión Europea

2. El CONTEXTO NACIONAL DE LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO
   - Principales políticas, planes y estrategias a nivel nacional
   - Principales acciones e iniciativas en la cooperación internacional
   - Oportunidades para el sector privado y casos prácticos

3. MERCADOS DE CARBONO
   - Tipos de mercados de carbono existentes
   - Evolución de los mercados de carbono a nivel global
   - Oportunidades para el sector privado y casos prácticos

4. FINANCIACIÓN CLIMÁTICA INTERNACIONAL Y FONDO VERDE PARA EL CLIMA
   - Principales fondos internacionales de cambio climático
   - Fondo Verde para el Clima
   - Oportunidades para el sector privado y casos prácticos

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

La calificación final del alumno en su convocatoria ordinaria se determinará en base a: un examen (90%) y a un caso práctico (10%).

- La duración del examen será de 45 minutos como tiempo máximo estimado

- El examen incluirá 18 preguntas: 16 preguntas de tipo test, con tres posibles respuestas y una sola válida, y 2 preguntas abiertas de desarrollo.

  El examen puntúa sobre 10. Las respuestas correctas del test tendrán una valoración de 0,625 puntos, las respuestas en blanco 0 puntos y las respuestas erróneas restarán 0,165 puntos. La ponderación para las preguntas de tipo test será del 60%. Las preguntas abiertas de desarrollo puntuarán de 0 a 5 cada una y tendrán una longitud máxima de 25 líneas, siendo la ponderación, en este caso, del 40%.

- Las respuestas se derivarán directamente de la documentación facilitada durante el curso, de las explicaciones dadas en clase por los profesores y de las lecturas recomendadas. No obstante, algunas podrán exigir un esfuerzo personal de reflexión por parte del alumno y la aplicación de su propio criterio.

- 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.

- En las convocatorias 2ª y siguientes, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen que podrá ser tipo test, preguntas abiertas de desarrollo y/o tipo ensayo y cuyo formato será avisado con antelación suficiente.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO:

- Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático: www.ipcc.ch
  - 5th Assessment Report: Summary for policy makers
  - 1,5ºC Special Report

- Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático: www.unfccc.int
  - Acuerdo de París: https://unfccc.int/es/process-and-meetings/the-paris-agreement/el-acuerdo-de-paris
  - Introducción a la financiación climática internacional https://unfccc.int/topics/climate-finance/the-big-picture/introduction-to-climate-finance

- Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico: www.miteco.es
  - Cambio Climático
- Asociación Internacional para el Comercio de Emisiones: www.ieta.org
- Fondo Verde para el Clima: www.greenclimate.fund
- Artículos Revista ICE sobre cambio climático: www.revistaice.com

COMPETENCIAS:

Retos y oportunidades asociadas al cambio climático

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10

Competencias	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X		X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específica	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X				

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

Challenges and opportunities associated with climate change

ECTS 1

PROFESSORS:

- Ana Pintó Fernández (Professor - Coordinator)
- Arantzazu Mojarrieta Sanz
- José Carlos Villena

OBJECTIVES:

Climate change has become a key aspect in the development of a sustainable economy. Understanding the context of the international negotiations on climate change, the tools and financial instruments established, as well as the European and national regulatory framework, allows the identification of business opportunities in several areas such as energy, water, infrastructure, transport, waste, agriculture, insurance, etc. These opportunities can be of interest to all companies that participate in the different stages of the project cycle, from consulting & engineering to construction, equipment, operation and financing, including also the monitoring and certification of projects and carbon credits.

The main goal of this course is to focus on the international and national context of the fight against climate change and the challenges and opportunities generated for the business sector. The course will also deepen into the "so-called" carbon markets and on the international climate finance architecture, with special attention to the Green Climate Fund. Case studies and the role that Economic and Commercial Offices can play will be analyzed.

LEARNING OUTCOMES:

— Analyzing the main results of international negotiations within the United Nations system and the European Union framework as well as implications at the national level;

— Understanding of the policies and initiatives of the Spanish administration at the national and international level;

— Deepening into the different types of carbon markets and how they work, the current financial programs at the international level and opportunities for the business sector

— Deepening into the concept of international climate finance and the different international funds, with special attention to the Green Climate Fund

— Analyzing the potential of the Spanish private sector in this field and the role of OFECOMES in the identification of opportunities.

METHODOLOGY:

The course is based on classroom based teaching where the different sections will be explained from the institutional, theoretical and practical point of view, analyzing practical cases where there is potential for private sector participation.

CONTENTS:

1. INTERNATIONAL AND EUROPEAN CONTEXT OF THE FIGHT AGAINST CLIMATE CHANGE
   - The Intergovernmental Panel on Climate Change
   - The United Nations Convention on Climate Change, the Kyoto Protocol and the Paris Agreement
   - The European Union regulatory framework

2. THE NATIONAL CONTEXT OF THE FIGHT AGAINST CLIMATE CHANGE
   - Main policies, plans and strategies at the national level
   - Main actions and initiatives in international cooperation
   - Practical cases and opportunities for the private sector

3. CARBON MARKETS
   - Types of existing carbon markets
   - Global evolution of the carbon markets
   - Practical cases and opportunities for the private sector

4. INTERNATIONAL CLIMATE FINANCE AND GREEN CLIMATE FUND
   - Main climate change international funds
   - Green Climate Fund
   - Practical cases and opportunities for the private sector

EVALUATION:

The student's final grade in the ordinary examination session will be determined based on two concepts: the final exam (90%) and a practical case (10%) which will be explained during the course.

- To develop the exam, students will have a maximum time of 45 minutes.

- The exam will include a total of 18 questions, of which 16 will be of multiple choice (with 3 possible answers each, of which only one will be valid), being the remaining 2 open-ended questions.

  The exercise will score up to 10. For the 16 multiple choice questions, each of the correct answers will be rated with 0.625 while blank answers will score 0 and the wrong answers will subtract 0.165 points. The weighting for the multiple choice questions will be 60%. The answers to each of the two open-ended questions will be valued between 0 and 5 points (and will have a maximum length of 25 lines), with the weighting, in this case, of 40%.

- The answers will be derived directly from the documentation provided during the course, the explanations given in class by the teachers and the recommended readings. However, some of them may require a personal effort of reflection on the part of the student and the subsequent application of their own criteria

- The teacher can increase or decrease the final grade mark attained by +/- 10% according to the participation of each student, both quantitative (number of interventions) and qualitative (opportunity and quality of interventions) in the sessions.

- In its second and following rounds of evaluations (in the case that the students misses or fails the first round) 100% of the qualification will be a result of an exam which could be a multiple choice, open-ended questions and/or an essay in a format that will be announced with sufficient time beforehand.

READINGS AND SUGGESTED REFERENCE MATERIAL:

- Intergovernmental Panel on Climate Change: www.ipcc.ch
  - 5th Assessment Report: Summary for policy makers
  - 1.5ºC Special Report

- United Nations Convention on Climate Change: www.unfccc.int
  - Paris Agreement: https://unfccc.int/es/process-and-meetings/the-paris-agreement/el-acuerdo-de-paris
  - Introduction to international climate finance: https://unfccc.int/topics/climate-finance/the-big-picture/introduction-to-climate-finance

- Ministry for the Ecological Transition and Demographic Challenge: www.miteco.es

  - Climate Change

- International Emissions Trading Association: www.ieta.org

- Green Climate Fund: www.greenclimate.fund

- Climate change articles from ICE Journal: www.revistaice.com

Turismo e internacionalización

ECTS 1

PROFESORES:

- Jesús Arteaga Ortiz (Coordinador-Profesor)

OBJETIVOS:

El objetivo genérico de la asignatura es facilitar al alumno conocimientos, técnicas y herramientas empresariales, tanto a nivel teórico como práctico, aplicadas al sector turístico, con especial énfasis en la internacionalización. De manera específica, se proponen los siguientes objetivos, teniendo en cuenta que los estudiantes disponen de otras asignaturas complementarias:

— Conocer la importancia del sector turístico.
— Conocer la evolución e importancia del sector turístico a nivel mundial
— Familiarizarse con las perspectivas del sector turístico a nivel mundial
— Conocer los factores favorecedores de la expansión de la actividad turística
— Analizar las posibles tendencias en la internacionalización del sector turístico.
— Aplicar los conocimientos teóricos aprendidos, a la resolución de casos prácticos.
— Favorecer el trabajo en equipo y la capacidad de análisis.
— Fomentar la capacidad analítica y operativa del estudiante a partir de la lectura y discusión de documentación específica sobre los contenidos del programa.

COMPETENCIAS

Generales

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

- Los titulados deberán expresarse correctamente, tanto de forma oral como escrita, manteniendo una imagen adecuada en su actividad profesional, así como dominar, en todas sus formas de expresión, el idioma inglés.
- 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

- Comprender los conceptos, teorías e instrumentos para analizar y desarrollar planes de internacionalización empresarial.
- Capacidad para elegir y aplicar el procedimiento adecuado a la consecución de un objetivo empresarial.
- Evaluar la relación existente entre empresas y el marco institucional en el que se desarrollan las actividades.
- Desarrollar las capacidades analíticas que permitan comprender la naturaleza de los problemas en la organización y por tanto la aplicación de herramientas idóneas.
- Capacidad de liderazgo del proceso de diseño de la estrategia internacional.
- Capacidad para trabajar en equipo primando la precisión de los resultados y la solvencia y originalidad de las proposiciones.
- Manejar plataformas digitales, medios tecnológicos, audiovisuales e informáticos para la búsqueda de información y la comunicación eficaz de los proyectos empresariales.
- Manejar programas de software y estadísticos para el registro y análisis de datos.
- Analizar los resultados de la investigación de mercados y competencia para proponer orientaciones estratégicas y acciones operativas.
- Adquirir las técnicas para la redacción profesional de documentos y la presentación de informes en el ámbito de los negocios internacionales y del turismo.
- Conocimiento de la estructura y funcionamiento de los organismos e instituciones de apoyo a la actividad turística.
- Capacidad para gestionar un proyecto de internacionalización empresarial y asumir responsabilidades directivas.
- Capacidad para liderar y desarrollar procesos de negociación empresarial.
- 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.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

- Clases magistrales (presencial o en línea): desarrollo de contenidos teóricos y de los conceptos de las asignaturas. La clase magistral se define como un tiempo de enseñanza ocupado principalmente por la exposición continua del profesor. Los alumnos tienen la posibilidad de participar, preguntar o exponer su opinión, pero por lo general escuchan y toman notas.
- 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.
- 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.
- 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 él, 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.

METODOLOGÍAS DOCENTES

- Clase magistral expositiva: el profesor explica las nociones claves y de vanguardia en la disciplina en cuestión.
- Trabajo individual de los alumnos: lecturas, Informes, Notas Técnicas, cuestionarios de autoevaluación, y búsqueda de información adicional.
- Trabajos docentes - Clases interactivas presenciales: seminarios de discusión y talleres.
- 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 EN CADA SESIÓN:

- Entender la importancia del sector turístico.
- Conocer el sector turístico a nivel mundial y su proceso de expansión internacional.
- Entender la importancia de aplicar adecuadamente las técnicas y herramientas de la internacionalización en el sector turístico.
- Desarrollar la capacidad analítica para la identificación de mercados de interés para sectores turísticos con potencial de internacionalización.
  Desarrollar la capacidad analítica para resolver problemas derivados de la implantación de la estrategia y marketing de empresas en el sector turístico.
- Conocer las herramientas fundamentales en la política de comunicación internacional aplicada al sector turístico.

CONTENIDOS:

- Introducción al sector turístico. Implicaciones del sector turístico a nivel mundial y su importancia en la actividad económica y empresarial de España.
- Perspectivas del sector turístico a nivel mundial.
- Factores favorecedores de la expansión internacional de la actividad turística
- Casos prácticos en el sector turístico

SESIONES

Sesión 1:
- Presentación.
- El sector turístico en España.
- Cifras del turismo internacional

Sesión 2:
- El sector turístico a nivel mundial
- Turismo y desarrollo sostenible

Sesión 3:
- Perspectivas del sector turístico a nivel mundial
- Caso práctico grupal: tutoría

Sesión 4:
- Factores favorecedores de la expansión de la actividad turística
- Caso práctico grupal: tutoría

Sesión 5:
- Principales ferias internacionales de turismo
- Organismos nacionales e internacionales de turismo.
- Casos prácticos.
- Caso práctico grupal: tutoría

Sesión 6:
- Exposición oral del caso práctico grupal.

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Criterios de evaluación

El proceso de evaluación requiere del uso de técnicas de medición adecuadas que permitan obtener la información necesaria para valorar la adquisición de competencias por parte de los estudiantes.

Así, las actividades de evaluación representan el conjunto organizado de técnicas, situaciones recursos y procedimientos específicos utilizados para llevar a cabo la evaluación de las competencias adquiridas por los estudiantes en cada momento de la evaluación. En el caso de esta asignatura, la adquisición de las competencias se evaluará a partir de los siguientes criterios y fuentes de evaluación:

C1. Exponer de forma escrita y con corrección los contenidos relativos a la asignatura. Fuente de evaluación (FE1): Pruebas escritas que permiten evaluar todos los niveles de conocimiento de los estudiantes ya que requieren una reflexión sobre las cuestiones planteadas y estructurar sus respuestas. El contenido de las pruebas escritas será coherente con los objetivos y resultados de aprendizaje de la asignatura. El contenido de las pruebas escritas orientará hacia el razonamiento y la comprensión y será acorde con las competencias que se deseen evaluar. Las pruebas escritas podrán incluir los siguientes tipos de contenido:

- Preguntas tipo test y de respuesta corta: Este tipo de contenidos permite evaluar el nivel de conocimientos conceptuales y la capacidad de comprensión de los estudiantes. Está formado por preguntas concretas sobre un aspecto puntual dirigidas a demostrar algunas propiedades o aplicar ciertos principios. Proporcionan una corrección fácil y rápida lo que permite el refuerzo del aprendizaje de los conceptos evaluados por parte del estudiante.
- Preguntas de desarrollo: Este tipo de contenidos abiertos además de permitir evaluar los conocimientos conceptuales adquiridos por los estudiantes permiten evaluar su capacidad organizativa de síntesis y de comunicación escrita, así como responder deductivamente a las preguntas. Por el contrario, su corrección resulta más lenta y subjetiva.
- Casos de discusión o problemas: Este tipo de cuestiones pretenden que el alumno aplique los conocimientos teóricos aprendidos a la discusión de un problema empresarial de modo que aporte posibles soluciones al mismo fundamentándose para ello en los conceptos básicos asimilados.

C2. Participar de forma activa en las tareas desarrolladas en el aula y asistir de manera regular.

Fuente de evaluación (FE2): Participación, casos de estudio trabajados en clase, o control de asistencia.

Sistemas de evaluación

De acuerdo con los objetivos que se pretenden alcanzar y la metodología didáctica que se desea aplicar, el sistema de evaluación en la convocatoria ordinaria que se empleará estará compuesto por:

- Pruebas de conocimiento: exámenes finales
- Contenido del trabajo en grupo y, en su caso, de la presentación oral
- Evaluación de la participación en aula y/o en actividades on-line

El examen final será presencial y podrá ser teórico-práctico, pudiendo constar de la realización de preguntas tipo test, cuestiones de desarrollo, preguntas de discusión, resolución de problemas, casos, prueba oral, etc. En dicho examen se podrán establecer criterios específicos para su superación.

En este sentido, en la convocatoria ordinaria o extraordinaria, del mismo año académico, los criterios de evaluación a aplicar serán los siguientes:

- Pruebas de conocimiento: exámenes finales (50% de la nota final).
- Evaluación de actividades prácticas y, en su caso, de la presentación oral (50% de la nota final). Para poder computar las dos notas, deberá obtenerse un mínimo de 3,5 sobre 10 en el examen final. En caso de suspensos, las notas de trabajos se mantendrán en las siguientes convocatorias, conforme a la normativa aplicable en ese momento.
- Se podrá aumentar o disminuir hasta un +/- 10% la nota final alcanzada de acuerdo con la participación del alumno tanto cuantitativa (número de intervenciones) como cualitativa (oportunidad y calidad de las intervenciones) durante las sesiones presenciales u *online*.

En la convocatoria especial, el examen supondrá el 100% de la nota final.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO

— Arteaga Ortiz, J. (2017), Coord. Manual de internacionalización, 2ª ed. ICEX. Madrid. España.

— Hollensen, S. y Arteaga Ortiz, J (2010). Estrategias de Marketing Internacional. Pearson. Madrid, España.

— Hollensen, S. (2020) Global Marketing, 8th ed. Pearson. United Kingdom.

— Philip, Kotler, John T. Bowen y James Makens (2015). Marketing turístico, 6ª ed. Pearson. Madrid: España.

— World Tourism Organization (UNWTO) (2011). Tourism towards 2030-Global Overview.

— World Tourism Organization (UNWTO) (2017). Panorama OMT del turismo internacional.

— World Tourism Organization (UNWTO) (2018a). Tourism and the Sustainable Development Goals-Journey to 2030.

— World Tourism Organization (UNWTO) (2018b). Por qué el turismo. Sitio web: http://www2.unwto.org/es/content/por-que-el-turismo

— World Tourism Organization (UNWTO) (2018c). Tourism Highlights 2018. pp. 1–20.Sitio web: https://doi.org/10.18111/9789284419876

COMPETENCIAS:

Turismo e internacionacionlización

Competencias	Básicas	CB6	CB7	CB8	CB9	CB10				
	Generales	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9
		X	X	X	X		X	X	X	X

	CE1	CE2	CE3	CE4	CE5	CE6	CE7	CE8	CE9	CE10	CE11	CE12	CE14	CE15	CE16	CE17	CE18
Competencias específica	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			

	MD1	MD2	MD3	MD4	MD5	MD6	MD7
Metodologías docentes	X	X	X				

	AF1	AF2	AF3	AF4	AF5
Actividades formativas	X	X	X		X

PROYECTO DE INTERNACIONALIZACIÓN EMPRESARIAL

Proyecto de internacionalización empresarial

ECTS 7

TUTORES:

- Jesús Centenera Ulecia (Coordinador – Tutor)
- Olegario Llamazares García-Lomas (Coordinador-Tutor)

- Tomás Arrieta Carrillo
- Fernando Bejerano Rodríguez
- Enrique Blanco Souto
- Roberto Cuñat Arias
- Marta Domínguez Blázquez
- Miguel Ángel Feito Hernández
- Arturo Gómez Quijano
- Félix López Martínez
- Agustín López Quesada
- Enrique Luque Albarracín
- Víctor Martín Cerdeño
- Alejandro Molins de la Fuente
- Diego Pitarch Vázquez
- Ana Belén Rompinelli Sáez
- Rafael Ruiz-Villar Ruiz
- Ignacio Somalo Peciña
- José Luis Tello López

OBJETIVO GENERAL:

El objetivo de esta asignatura es que el alumno conozca y sepa aplicar una metodología para la realización de un Proyecto de Internacionalización a través de la cual se da respuesta a las principales cuestiones que se plantea una empresa cuando elabora una estrategia de comercialización o de implantación en mercados exteriores.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Resultados de aprendizaje

- Ser capaz de analizar cómo afecta la situación interna de la empresa y sus recursos a su expansión exterior, así como el entorno internacional.

- Saber seleccionar los mercados de mayor potencialidad y/o accesibilidad para sus productos y servicios, en base a información primaria y secundaria contrastada.

- Elegir la forma de acceso a los mercados seleccionados, bien sea a través de fórmulas de exportación directa o indirecta, alianzas estratégicas, acuerdos de licencia o franquicia o mediante procesos de implantación vía delegación, filial comercial o filial de producción, por medio de fusión/adquisición, "green field investment" o *Joint Venture*.

- Diseñar una política de marketing en la que se analicen las adaptaciones que deben realizarse en la oferta de productos, los precios y los canales de distribución, además de proponer una política y un presupuesto de promoción y comunicación para los mercados seleccionados.

- Evaluar los costes y la inversión necesaria para llevar a cabo el Proyecto de Internacionalización, así como los objetivos de venta y rentabilidad que pretenden alcanzarse.

- Identificar las fuentes de financiación disponibles para llevar a cabo Proyectos de Internacionalización, tanto a través de financiación privada como pública.

- Experimentar de manera práctica la presentación formal y defensa de un proyecto empresarial.

METODOLOGÍA:

Los Proyectos de Internacionalización se realizan sobre casos reales de empresas exportadoras de productos/servicios (aunque pueda cambiarse el nombre), que deciden acometer la apertura de un nuevo mercado –entendiendo como mercado, salvo excepciones, un país-, en una zona geográfica previamente determinada (Europa Occidental, Europa del Este, América Latina, Asia- Pacífico, etc.).

El módulo se desarrolla a través de tutorías presenciales de carácter general, así como específicas, tanto de análisis financiero, como de negocios online:

- **Tutorías de Proyecto:** Los equipos de trabajo compuestos por varios alumnos trabajan con un tutor en un Proyecto de Internacionalización para una empresa real, con cierta trayectoria o de reciente creación, que se quiere a expandir a un área geográfica determinada. En cada tutoría se analiza y evalúa un aspecto concreto del Proyecto de acuerdo a la metodología que se utiliza. Al terminar, se revisa el documento completo de Proyecto de Internacionalización y se prepara la estructura del documento final – Memoria – del proyecto. Se incluye una tutoría final, más breve, de preparación de la presentación y defensa.

- **Tutorías de Análisis Financiero (I y II):** Son de asistencia obligatoria. Su objetivo es ayudar a los alumnos, de forma complementaria a lo que revisan con sus tutores de Proyecto, a completar el hito del análisis económico financiero de la empresa basado en sus estados contables y el hito de la valoración económico-financiera y estudio de viabilidad del proyecto de internacionalización que deben completar al final del Proyecto. Tras su finalización, los alumnos deberán estar en condiciones de entender y poder realizar el análisis económico financiero y proyecciones financieras a largo plazo y el análisis de la viabilidad del proyecto de internacionalización objeto de su proyecto de Internacionalización.

  Los contenidos de las tutorías de Análisis Financiero son:

  - Análisis económico-financiero: Equilibrio financiero, ratios económicos y financieros.

  - Revisión analítica o de porcentajes

  - Planificación financiera a largo plazo: Modelos de planificación (Simulación y escenarios. Sensibilidad). Análisis de inversiones. Repaso de los principales conceptos: Estimación de ventas; Obtención de flujos de caja; Tasa de descuento; VAN, TIR; período de recuperación; etc.)

- **Tutorías de Negocios Online (I y II):** Son de asistencia opcional, dependiendo de la naturaleza del proyecto. Están planificadas en días determinados y deberán solicitarse por los propios alumnos en el plazo que se establezca. La finalidad de estas tutorías es ayudar a los alumnos a que incorporen a sus proyectos de internacionalización estrategias y acciones en Internet, tanto en las oportunidades que ofrece la red para el negocio habitual de la empresa como, específicamente, en el mercado exterior para el cual se realiza el proyecto de internacionalización.

  Los contenidos de las tutorías de negocios online contemplan:

  - Identificación de competidores en Internet y mejores prácticas online en el sector de actividad de la empresa.

  - Elección del modelo de negocio online más adecuado.

- Plan de acción digital con herramientas online para la internacionalización.
- Marketing digital para mercados internacionales.
- Implantación, costes y expectativas de rentabilidad.

Las tutorías de Análisis Financiero y las de Negocios Online se realizan en parte con sesiones conjuntas en clase de revisión de los conceptos principales y, en parte, trabajando con cada grupo para ayudar en la identificación de los puntos más importantes y aplicar los conocimientos adquiridos a la realización de los Planes de Internacionalización.

CONTENIDO:

El Proyecto se desarrolla en una estructura que comprende cinco etapas básicas, precedidas de una introducción y objetivos, y cerradas por unas conclusiones, siguiendo una secuencia temporal, desde los aspectos más generales hasta aquellos que requieren más concreción.

Esta estructura es general, de carácter orientativo, ya que los distintos proyectos pueden requerir variaciones debidas a su naturaleza. Se deja a la discreción de los alumnos realizar cambios, siempre que estén razonados y se expongan de manera explícita. El proyecto de internacionalización grupal no lleva Resumen ejecutivo incluido, porque dicha tarea la realiza cada alumno de manera individual para su calificación, ya que el mismo demuestra el grado de comprensión del trabajo grupal y los elementos que se consideran más relevantes por cada uno.

Los contenidos incluidos en esta materia se reflejan en el propio índice del Proyecto de Internacionalización que se describe a continuación:

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

- Una introducción al informe
- Los objetivos que se persiguen con el proyecto

ETAPA 1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

- Empresa/producto
- Análisis económico-financiero de la empresa
- Sector/competencia
- Oportunidades de negocio y nuevos productos/servicios
- Negocios *online*

Las preguntas clave a responder son: ¿Está la empresa capacitada para salir al exterior? ¿Cuenta con los recursos necesarios o con la capacidad de financiación? ¿Cuál es su posicionamiento y cuáles son los factores de éxito?

ETAPA 2. SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

- Criterios de selección
- Análisis comparativo
- Estudio del mercado

Las preguntas clave a responder son: ¿Está razonado por qué ir a ese mercado y no a otro? ¿Es accesible? ¿Contra quiénes va a competir? ¿Cuál es su segmento *target* dentro del mercado? ¿Cómo son los canales para acceder al mismo?

ETAPA 3. FORMA DE ENTRADA AL MERCADO

ETAPA 3.1. PARA PROYECTO DE EXPORTACIÓN

- Elección de la forma de entrada (canal de distribución, licitaciones, venta directa, etc.)
- Perfil e Identificación de potenciales clientes/distribuidores/socios/plataformas
- Condiciones de negociación

ETAPA 3.2. PARA PROYECTO DE IMPLANTACIÓN

- Elección de la forma de entrada (Fusión, adquisición, franquicia, filial comercial o productiva, etc.)
- Requisitos legales
- Requisitos de Recursos humanos
- Requisitos de Operaciones

En ambos casos: ¿Cuál es la mejor manera para entrar al mercado teniendo en cuenta a la propia empresa y la situación en ese mercado? ¿Qué recursos son necesarios? ¿Qué requisitos legales y contractuales hay?

ETAPA 4. POLÍTICA DE MARKETING

- Política de producto y/o servicio
- Política de precios (incluyendo costes de origen, logísticos, de promoción y márgenes)
- Política de promoción y comunicación offline (marketing tradicional)
- Política de promoción comunicación online (marketing digital)

Las preguntas pertinentes son las siguientes: ¿Qué gama se va a seleccionar y por qué? ¿Hace falta realizar adaptaciones? ¿Cuáles son los costes asociados? ¿Cómo se van a fijar los precios? ¿Qué tipo de promoción y comunicación se va a llevar a cabo y por qué? ¿Cuál va a ser el presupuesto total?

ETAPA 5. PLAN ECONÓMICO (a tres años para exportación, a 5 o más para implantación)

- Objetivos
- Cuenta de explotación internacional
- Análisis de rentabilidad del proyecto
- Fuentes de financiación (*)
- Escenarios y Plan de contingencia

Las preguntas pertinentes son las siguientes: ¿Qué objetivos se quieren fijar y basados en qué? ¿Qué ventas se estiman? ¿Qué costes y gastos? ¿Qué rentabilidades? ¿En cuánto tiempo? ¿Qué escenarios puede haber?

(*) **Los instrumentos de apoyo oficial a la internacionalización deben figurar y se entienden transversales para todas las etapas del proyecto.**

CONCLUSIONES

Se debe de cerrar el proyecto de internacionalización con unas conclusiones del mismo.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

Los proyectos de internacionalización empresarial grupales presentados por los alumnos serán calificados por el tutor del proyecto asignado y por un tribunal, compuesto por tres profesores relacionados con las materias del máster.

La nota final del proyecto de internacionalización se establecerá de acuerdo con los siguientes criterios:

1. Calificaciones grupales sobre el **Trabajo de grupo** del Proyecto de internacionalización. Estas calificaciones ponderarán un **50%** de la calificación final de la asignatura, según este detalle:

    a. Nota del tutor: **25%** que tendrá en cuenta tanto el trabajo realizado, en contenido y formato del informe escrito, como la evolución del grupo a lo largo de las diferentes tutorías.
    b. Nota del tribunal: **25%**, que incluirá la valoración del contenido y formato del informe escrito, así como la presentación del proyecto, y la defensa del contenido ante las preguntas formuladas.

    Ambas notas no tienen por qué ser coincidentes, al juzgar el tutor y el tribunal elementos diferentes.

2. Calificación del tutor al **resumen ejecutivo**, realizado **individualmente** por cada miembro del grupo, hasta un máximo de 4 páginas, siguiendo las mismas instrucciones que en el TFM individual (incluyendo el resumen de toda la información relevante del trabajo, desde la introducción hasta las conclusiones, así como figuras, tablas, etc., si fuera necesario. Esta calificación ponderará un **30%** de la calificación final de la asignatura.

3. Calificación individual del tutor a la **contribución personal** del alumno al proyecto colectivo durante el periodo de preparación del mismo, como consecuencia de su eficacia para resolver problemas, proactividad, imaginación, actitud, interés y capacidad de trabajo en equipo. Esta calificación ponderará un **20%** sobre la calificación final de la asignatura. El tutor dispondrá también como elemento orientativo para su calificación, los resultados de las encuestas 360º realizadas entre los miembros del grupo.

Las tres calificaciones otorgadas por los tutores estarán sujetas a **criterios de dispersión** (campana de gauss), no así las de los tribunales, aunque los miembros intentarán una cierta dispersión.

Discrepancia con las notas recibidas:

1. Se podrá pedir **revisión de la nota de grupo del tutor**, justificando la reclamación de manera razonada, y con la presencia obligatoria de todo el grupo. La revisión se hará ante el tutor y un segundo profesor/tutor o director académico.

2. También se podrá solicitar revisión de **la nota individual del resumen ejecutivo**, con la misma necesidad de explicación por parte del alumno.

3. La **nota colectiva del tribunal será definitiva**. Los proyectos que no reciban nota de aprobado deberán contar con una nota explicativa firmada por el presidente del tribunal, detallando los motivos que han llevado al tribunal a otorgar dicho suspenso. Este informe se enviará al grupo y a su tutor, con los criterios que han motivado dicha calificación y en el que se podrán incluir recomendaciones para mejorar la calidad del mismo.

4. La nota de la **contribución personal no podrá ser revisada**.

Las visitas a las empresas no son curriculares y por tanto no son obligatorias. Si un grupo opta por realizar una visita a la empresa de su proyecto, y su tutor comunica a ICEX-CECO el nombre de los alumnos que han asistido, no se les computará la falta de asistencia, pero el contenido de la clase perdida no será posible recuperarlo.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA RECOMENDADO

- Metodología de Proyectos de Internacionalización y su bibliografía asociada

- Para las tutorías de análisis financiero:

  - Material didáctico en la plataforma virtual, en la fase I online.
  - Notas técnicas ofrecidas y casos analizados en la fase I presencial.
  - Meigs, W., Haka, B. " Contabilidad: La base para las decisiones gerenciales " Irwin Mac Graw Hill.
  - Harrison & Horngren "Financial Accounting". Editorial Prentice Hall- Pearson Education.
  - Plan General Contable (Legislación de noviembre 2007)
  - Seco Benedicto, M. "Guía sobre el Nuevo Plan Contable de las PYME", editado por DGPYME. Se puede obtener en la página web de DGPYME.
  - Nota técnica sobre planificación financiera a largo plazo.
  - Modelo de planificación financiera a largo plazo en el epígrafe 11.5 de Pasaporte al Exterior/ICEX

- Para las tutorías de Negocios Online:

  - Nieto, A.: "La web de empresa 2.0", editado por Global Marketing Strategies
  - Rosales, P.: "Estrategia Digital (Marketing y Ventas)", editado por Deusto.
  - Gosende, J. y Maciá, F.: "Marketing online, estrategias para ganar clientes", editado por Anaya

TRABAJO FIN DE MÁSTER

Trabajo fin de Máster

ECTS 15

TUTORES:

- Jesús Centenera Ulecia (Coordinador – Tutor)
- Olegario Llamazares García-Lomas (Coordinador-Tutor)

- Tomás Arrieta Carrillo
- Fernando Bejerano Rodríguez
- Enrique Blanco Souto
- Roberto Cuñat Arias
- Marta Domínguez Blázquez
- Miguel Ángel Feito Hernández
- Arturo Gómez Quijano
- Félix López Martínez
- Agustín López Quesada
- Enrique Luque Albarracín
- Víctor Martín Cerdeño
- Alejandro Molins de la Fuente
- Diego Pitarch Vázquez
- Ana Belén Rompinelli Saez
- Rafael Ruiz-Villar Ruiz
- Ignacio Somalo Peciña
- José Luis Tello López

OBJETIVO GENERAL:

El objetivo de esta asignatura es que el alumno desarrolle de forma individualizada un proyecto original de internacionalización empresarial. Una vez finalizado su proyecto en grupo, el alumno ha adquirido ya los conocimientos y metodologías para la realización de un Proyecto de Internacionalización.

Además de establecer y desarrollar las distintas etapas de un proceso de exportación y/o implantación, este trabajo también pretende que el alumno realice de forma individual una memoria escrita, la cual tendrá que defender oralmente frente a un tribunal examinador.

El TFM responderá tanto a la naturaleza del proyecto de exportación o de implantación que se analiza, como también, en su caso, al contenido de las distintas asignaturas/áreas estudiadas en el Master.

Partiendo del Proyecto de Internacionalización el alumno tiene dos alternativas sobre las que realizar el TFM:

a) Producto/Servicio existente: Elegir un producto/servicio existente dentro de la gama de productos de la empresa del proyecto, y lanzarlo en un país que se quiera, con excepción del país objetivo del proyecto conjunto o los otros países descartados en la selección por su subgrupo.

b) Producto/Servicio nuevo: Crear un producto/servicio nuevo de entre los que se han identificado y descrito en el epígrafe 1.4 del proyecto (oportunidades de negocio y nuevos productos/servicios), y lanzarlo en el país que se desee, con excepción del país objetivo del proyecto conjunto o los otros países descartados en la selección por su subgrupo.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

— Ser capaz de desarrollar de manera individual un proyecto original de internacionalización empresarial.

— Ser capaz de analizar cómo afecta la situación interna de la empresa y el entorno internacional a su expansión exterior.

- Seleccionar los mercados de mayor potencialidad y/o accesibilidad para sus productos/servicios, utilizando información primaria y secundaria contrastada.

- Elegir la forma de acceso al mercado seleccionado, bien a través de fórmulas de exportación directa o indirecta, alianzas estratégicas, acuerdos de licencia o franquicia, o mediante procesos de implantación vía delegación, filial comercial o filial de producción, por adquisición/fusión, "green-field" o *Joint Venture*. Todo ello teniendo en cuenta los requisitos legales y contractuales correspondientes.

- Diseñar una política de marketing en la que se analicen las adaptaciones que deben realizarse en la oferta de productos, los costes y los precios, así como la logística y los canales de distribución, además de proponer una política y un presupuesto de promoción y comunicación para el mercado seleccionado.

- Evaluar los costes y la inversión necesaria para llevar a cabo el Proyecto de Internacionalización, así como los objetivos de venta y rentabilidad que pretenden alcanzarse.

- Identificar las fuentes de financiación disponibles para llevar a cabo Proyectos de Internacionalización, tanto internas, como a través de financiación privada o pública y ayudas.

- Experimentar de manera práctica la presentación formal de un proyecto empresarial.

METODOLOGÍA:

El módulo se desarrolla en dos fases. Una primera, con la aceptación del tutor del país/producto seleccionado por el alumno. En una segunda fase, el tutor realizará una valoración previa del trabajo individual presentado por el alumno, revisando el cumplimiento de los contenidos mínimos que figuran en el "checklist" o lista de valores, desde un punto de vista formal, y realizando las recomendaciones generales que considere oportunas para que el trabajo esté "apto para presentación" o "apto para presentación con recomendaciones" para su posterior defensa ante el tribunal. No están previstas tutorías en esta fase.

La defensa y lectura del Trabajo Fin de Máster individual se realizará a lo largo de la segunda quincena de septiembre, una vez que el alumno haya superado las evaluaciones previstas en las restantes materias del plan de estudios y disponga de todos los créditos necesarios para la obtención del título de Máster salvo los correspondientes al propio TFM.

No podrán presentar aquellos cuyo TFM haya sido considerado "No Apto" por el tutor. En caso de reclamación fundamentada por parte del alumno, un segundo revisor valorará el trabajo. Si coincide, la calificación se mantendrá como "No Apto". Si hay discrepancia, se enviará a un tercer revisor. Dichas revisiones no podrán ser apeladas.

El alumno presentará y defenderá su Trabajo Fin de Máster individual ante un tribunal compuesto por 3 profesores doctores, una vez que haya sido considerado "apto para presentación" o "apto para presentación con recomendaciones". El alumno tendrá un tiempo máximo de 15 minutos para presentar su trabajo. Una vez finalizada la presentación, el tribunal realizará preguntas durante aproximadamente 5-10 minutos. A la presentación podrá asistir el tutor del trabajo si así lo desea, si bien, no tendrá voto a la hora de calificar el trabajo, y no podrá permanecer durante las deliberaciones.

CONTENIDO:

Para la realización del TFM se utilizará la metodología específica. El TFM deberá ser original y diferenciado, tanto en el contenido como en la forma, en relación al Proyecto de grupo. El contenido responderá al siguiente índice (modificable si se razona, algo que será también valorado por el tribunal, al ser más original):

Resumen Ejecutivo (*)

1. Introducción y objetivos
2. Análisis de la Situación (**)
3. Selección del mercado objetivo (***)

4. Forma de entrada al mercado (exportación o implantación)

5. Política de Marketing

6. Plan Económico y de viabilidad (****)

   Bibliografía y Anexos

Notas:

(*) A diferencia del Plan de internacionalización, en el TFM el Resumen Ejecutivo será parte del proyecto. Tendrá un máximo de 4 páginas, con el resumen de toda la información relevante del trabajo, desde la introducción hasta las conclusiones, así como figuras, tablas, etc., si fuera necesario. En el Plan de internacionalización grupal se indican 5 páginas, pero es contando portada, algo que no aplica en este caso al ir dentro del propio trabajo.

(**) La parte de empresa, sus productos/servicios y su análisis económico/financiero, así como el sector con su competencia, no podrá superar las 5 páginas.

(***) En la selección de mercados, no será necesario realizar una comparativa entre varios países, bastará con justificar la elección del mercado objetivo y sus características.

(****) A 3 años para exportación, a 5 o más para implantación, franquicias, licencias, etc.
Los instrumentos de apoyo oficial a la internacionalización deben figurar y se entienden transversales para todas las etapas del proyecto.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

El TFM únicamente se podrá defender una vez que el alumno haya superado las evaluaciones previstas en las restantes materias del plan de estudios y disponga de todos los créditos necesarios para la obtención del título de Máster salvo los correspondientes al propio TFM individual. Tal y como se señala en la normativa del TFM, su defensa ante el tribunal depende de la obtención de la condición "Apto para presentación" o "Apto para presentación con recomendaciones" dada por el tutor académico. La valoración del tutor de "Apto para presentación", no implica que el TFM haya recibido la calificación de aprobado, pues su evaluación y calificación final corresponde exclusivamente al tribunal.

Cada miembro del tribunal calificará el Trabajo Fin de Máster de forma independiente, sobre la base de los criterios que se relacionan más abajo. Los miembros del Tribunal deliberarán sobre las cuatro notas. El presidente calculará la calificación final del tribunal sobre la base de la media de las calificaciones de los miembros del tribunal.

Calificaciones: el tribunal, a la hora de calificar el **Trabajo Fin de Máster** individual, tendrá en cuenta los siguientes criterios y ponderaciones:

— El **contenido del TFM**: precisión en la definición del objeto del proyecto, realismo, coherencia, rigor y originalidad. Supondrá un **30%** de la calificación.

— **Presentación formal del Trabajo escrito**: redacción, corrección, referencias bibliográficas, maquetación, etc. Supondrá un **15%** de la calificación final.

— Calidad del **Resumen ejecutivo** incluido en el TFM: síntesis, coherencia y claridad del documento. Supondrá un **15%** de la calificación final.

— **Presentación y defensa oral,** que supondrá un **40%** de la calificación final:

   a) Precisión en la definición de los objetivos
   b) Capacidad de síntesis y de organización de la información, claridad, atractivo, corrección y adecuación al tiempo establecido.
   c) Capacidad de respuesta a las preguntas y coherencia de las respuestas con la exposición y con el trabajo.

Los tribunales no aplicarán campana de Gauss, pero tenderán a la dispersión de notas. Los TFMs suspensos irán acompañados de una nota explicativa firmada por el presidente del Tribunal explicando los motivos. Este informe se enviará al estudiante y a su tutor, con los criterios que han motivado dicha calificación y en el que se podrán incluir recomendaciones para mejorar la calidad del mismo. La nota final del Tribunal será definitiva.

LECTURA Y MATERIAL DE CONSULTA:

El alumno deberá utilizar como documento base para la elaboración del TFM la Metodología de proyectos individuales recibida y su bibliografía asociada.

Al tratarse de un documento a la vez académico y empresarial, se insiste en la importancia de seguir la normativa de presentación y citación académica recibida para el Plan de internacionalización grupal, así como utilizar datos de fuentes actualizadas.

MUGIE/MIM

Máster Universitario en Gestión Internacional de la Empresa / MBA in International Management

ICEX-CECO
Avda. Cardenal Herrera Oria, 378 – Edificio A
28035 Madrid
91.563.18.15
becas.ceco@icex.es
www.icex-ceco.es

Secretaría de Estudiantes UIMP
Isaac Peral, 23
28040 Madrid
91.592.06.00 / 20
alumnos.posgrado@uimp.es
www.uimp.es