



## Escuela de Negocios Caixanova

### Presentación del centro

Página web.

### Localización

Ubicación de la Escuela de Negocios.

### Guía del centro

Descargar la guía del centro.



## Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)

### Asignaturas

#### Curso 2

Código	Nombre	Cuatrimestre	Cr.totales
V55M088V01301	Gestión Económico-Financiera II	1c	6
V55M088V01302	Gestión Comercial y Marketing	1c	6
V55M088V01303	Gestión y Administración de Recursos Humanos	1c	3
V55M088V01304	Liderazgo y Habilidades Directivas	1c	3
V55M088V01305	Dirección de Empresas I	1c	3
V55M088V01401	Operaciones y Tecnologías	2c	3
V55M088V01402	Gestión Internacional de la Empresa	2c	3
V55M088V01403	Dirección de Empresas II	2c	6
V55M088V01404	Planificación Empresarial	2c	6
V55M088V01405	Desarrollo Estratégico	2c	6
V55M088V01501	Prácticas en Empresas	1c	15

**DATOS IDENTIFICATIVOS****Gestión Económico-Financiera II**

Asignatura	Gestión Económico-Financiera II			
Código	V55M088V01301			
Titulación	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	6	OB	2	1c
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	Vázquez Fernández, José			
Profesorado	Álvarez Blanco, Fernando Mariño Garrido, M <sup>a</sup> Teresa Vázquez Fernández, José			
Correo-e	jvazquez@escueladenegociosncg.ed			
Web	http://www.escueladenegociosncg.edu			
Descripción general	El objetivo de esta asignatura es que el alumno adquiera los conocimientos necesarios para la comprensión y utilización de la información económico financiera de las empresas y de su sistema de información contable, así como desarrollar las aptitudes que le permitan analizar y sintetizar el flujo de información que circula por la empresa, de manera que se acerque a la gestión financiera de la empresa, es decir, al día a día del director financiero. Debe tener un conocimiento de los métodos que permiten analizar y entender la evolución económico-financiera de una empresa, identificando sus puntos débiles a corregir y los puntos fuertes a potenciar, para tener una imagen fiel de la misma y utilizar la información en la toma de decisiones; así como obtener una visión integral del funcionamiento interno de una empresa y la interrelación existente entre todas las áreas.			

**Competencias de titulación**

Código	
A3	Habilidad para manejar con soltura las herramientas ofimáticas, así como para utilizar las herramientas, aplicaciones y sistemas que facilitan la búsqueda y el análisis de información.
A4	Habilidad para diagnosticar la situación económica y financiera de la empresa, así como para planificar y controlar las operaciones de inversión y financiación empresarial.
A7	Habilidad para diseñar el mapa de procesos de la compañía, para diferenciar los procesos clave del negocio y clasificar mediante parámetros las variables que ayuden a predecir el output de un sistema productivo.
A10	Habilidad para relacionar las diferentes funciones empresariales y comprender el funcionamiento de la empresa en su conjunto, así como las interdependencias funcionales de los distintos departamentos.
A13	Habilidad para poner en práctica los conocimientos adquiridos en las materias fundamentales.
B1	El alumno debe adquirir conocimientos actualizados de las distintas áreas de la empresa.
B2	El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos.
B3	El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.
B4	El alumno debe ser capaz de tratar situaciones complejas e impredecibles de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia.
B5	El alumno debe ser capaz de desarrollar habilidades de aprendizaje que le permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
B6	El alumno debe ser capaz de comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.
B7	El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de ideas y en la toma de decisiones.
B8	El alumno debe ser capaz de actuar con eficacia en una variedad de roles de equipo y asumir funciones de liderazgo, en su caso.

**Competencias de materia**

Resultados previstos en la materia	Tipología	Resultados de Formación y Aprendizaje

Capacidad para controlar los movimientos de recursos financieros que necesita la actividad de la empresa.	saber saber hacer	A3 A4 B2 B3 B5
Capacidad para aplicar las técnicas en materia de gestión de la financiación y de la inversión	saber saber hacer	A3 A4 B2 B4 B5
Conocer las reglas que deben regir la relación de la empresa con las entidades financieras.	saber	A4 B1 B2 B3 B4
Capacidad para analizar, diseñar e implantar un sistema de planificación adaptado a las características particulares de los diversos tipos de empresas y que, a su vez, permita un control posterior de las actividades que las mismas realicen.	saber saber hacer	A3 A4 A10 B1 B3 B4 B5 B7
Obtener una visión integral del funcionamiento interno de una empresa, resaltando la interrelación existente entre todas las áreas	saber	A3 A4 A7 A10 B1 B2 B3 B4 B5
Capacidad para elaborar el Plan Operativo Anual (POA) de una empresa real y defenderlo ante profesores y directivos de empresa.	saber saber hacer Saber estar /ser	A4 A10 A13 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8

## Contenidos

### Tema

Tema 1. INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN	1.1. La función financiera de la empresa 1.2. Las fuentes financieras de la empresa 1.3. Las inversiones de la empresa
Tema 2. DIAGNÓSTICO ECONÓMICO FINANCIERO	2.1. Las bases del análisis económico-financiero 2.2. Las cuentas anuales 2.3. Metodologías de análisis 2.4. Análisis de la liquidez 2.5. Análisis de la solvencia 2.6. Análisis de la rentabilidad
Tema 3. PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN	3.1. Introducción al control de gestión 3.2. El plan operativo anual 3.3. Sistemas de control

## Planificación

	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Presentaciones/exposiciones	5	5	10
Trabajos tutelados	15	75	90
Estudio de casos/análisis de situaciones	5	5	10
Sesión magistral	15	15	30
Estudio de casos/análisis de situaciones	0	5	5
Trabajos y proyectos	0	5	5

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

<b>Metodologías</b>	
	Descripción
Presentaciones/exposiciones	Exposición por parte del alumnado ante el docente y/o un grupo de estudiantes de un tema sobre contenidos de la materia o de los resultados de un trabajo, ejercicio, proyecto... Se puede llevar a cabo de manera individual o en grupo.
Trabajos tutelados	El estudiante, de manera individual o en grupo, elabora un documento sobre la temática de la materia o prepara seminarios, investigaciones, memorias, ensayos, resúmenes de lecturas, conferencias, etc. Generalmente se trata de una actividad autónoma de/de los estudiante/s que incluye la búsqueda y recogida de información, lectura y manejo de bibliografía, redacción...
Estudio de casos/análisis de situaciones	Análisis de un hecho, problema o suceso real con la finalidad de conocerlo, interpretarlo, resolverlo, generar hipótesis, contrastar datos, reflexionar, completar conocimientos, diagnosticarlo y entrenarse en procedimientos alternativos de solución.
Sesión magistral	Exposición por parte del profesor de los contenidos sobre la materia objeto de estudio, bases teóricas y/o directrices de un trabajo, ejercicio o proyecto a desarrollar por el estudiante.

<b>Atención personalizada</b>	
Metodologías	Descripción
Sesión magistral	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Presentaciones/exposiciones	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Trabajos tutelados	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Estudio de casos/análisis de situaciones	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).

<b>Evaluación</b>		
	Descripción	Calificación
Estudio de casos/análisis de situaciones	Prueba en que se plantea una situación o problemática ya dada o que puede darse, partiendo de los diferentes factores involucrados, el análisis de los antecedentes, condiciones, de la situación, etc.	40
Trabajos y proyectos	El estudiante presenta el resultado obtenido en la elaboración de un documento sobre la temática de la materia, en la preparación de seminarios, investigaciones, memorias, ensayos, resúmenes de lecturas, conferencias, etc.	60
Se puede llevar a cabo de manera individual o en grupo, de forma oral o escrita		

#### **Otros comentarios sobre la Evaluación**

La asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria.

#### **Fuentes de información**

- ALONSO, E. (2004). Inversión y Financiación Empresarial. Ecobook.

- Amat i Salas, J.M. (1999): *El Control de Gestión en la empresa española*, Gestión 2000, Barcelona.
- Amat Salas, O. (2005): *Supuestos de análisis de estados financieros*, Ediciones Gestión 2000, Barcelona.
- *La Gestión Operativa de ARGUEDAS SANZ, R. y DE PABLO REDONDO, R. (2007). Guía Didáctica de Fundamentos de Inversión y Financiación. UNED.*
- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA): *Principios de Contabilidad de Gestión*.
- Centro de Estudios Financieros, CEF (2007): *Manual del Nuevo Plan General Contable*, CEF, Madrid.
- De Jaime y Eslava, J. (2003): *Análisis económico-financiero de las decisiones de gestión empresarial*, ESIC Editorial, Madrid.
- JIMÉNEZ CABALLERO, J.L. (2005). *Gestión Financiera de la empresa*. Pirámide.
- <http://www.icac.meh.es>.
- Merlo Bataller, J. y Mallo Rodríguez, C. (1995): *Control de Gestión y Control Presupuestario*, McGraw Hill, Interamericana de España.
- Muñiz, L. (2004): *Cómo implantar un Sistema de Control de Gestión en Niven, P.R. (2003): El Cuadro de Mando Integral paso a paso: Maximizar la gestión y mantener los resultados*, Gestión 2000, Barcelona.
- Parra Iglesias, E. (1998): *Tecnologías de Pérez-Carballo Veiga, J.F. (2002): Control de Pérez-Carballo Veiga, J.F. (2003): Planificación y Control de PISON FERNÁNDEZ, I. (2001). Dirección y gestión financiera de la empresa*. Pirámide.
- PLAN GENERAL DE CONTABILIDAD: Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad: (BOE de 20 de noviembre).
- Roehl-Anderson, J. M. y Bragg, S.M. (1996): *Manual del Controler: Funciones, Procedimientos y Responsabilidades*, Deusto, Bilbao.
- SANTIBÁÑEZ, J. y GÓMEZ BEZARES, F. (2005). *Nuevos casos prácticos de inversión y financiación*. Desclée de Brouwer
- SUÁREZ SUÁREZ, A. S. (2005). *Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa*. Pirámide.
- Urías Valiente, J. (1997): *Análisis de estados financieros*, Mc. Graw Hill.
- Wanden-Berghe Lozano, J.L. et al. (2008): *Contabilidad Financiera: Nuevo Plan General de Contabilidad y de Pymes*, Pirámide, Madrid.

---

## Recomendaciones

**DATOS IDENTIFICATIVOS****Gestión Comercial y Marketing**

Asignatura	Gestión Comercial y Marketing			
Código	V55M088V01302			
Titulación	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS 6	Seleccione OB	Curso 2	Cuatrimestre 1c
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	Negreira del Río, Jesús			
Profesorado	Álvarez Fortes, Francisco Negreira del Río, Jesús			
Correo-e	jnegreira@escueladenegociosncg.e			
Web	http://www.escueladenegociosncg.edu			
Descripción general	El objetivo de esta asignatura es que el alumno conozca el alcance de la misión y funciones del Director/a de Ventas y las variables claves de gestión de la fuerza de ventas como equipo humano, así como una visión global y estructurada de la actividad comercial y de marketing. Podrá elaborar un Plan de Marketing para una empresa real que será presentado y defendido ante un tribunal formado por profesores y directivos de empresa.			

**Competencias de titulación**

Código	
A5	Habilidad para elaborar el plan de marketing de la compañía.
A9	Habilidad para desarrollar las destrezas necesarias para el ejercicio de una dirección efectiva de equipos de personas.
A11	Habilidad para diagnosticar la situación estratégica de una compañía, así como para diseñar, implantar y controlar planes de acción a largo plazo.
A13	Habilidad para poner en práctica los conocimientos adquiridos en las materias fundamentales.
B1	El alumno debe adquirir conocimientos actualizados de las distintas áreas de la empresa.
B2	El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos.
B3	El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.
B4	El alumno debe ser capaz de tratar situaciones complejas e impredecibles de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia.
B5	El alumno debe ser capaz de desarrollar habilidades de aprendizaje que le permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
B6	El alumno debe ser capaz de comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.
B7	El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de ideas y en la toma de decisiones.
B8	El alumno debe ser capaz de actuar con eficacia en una variedad de roles de equipo y asumir funciones de liderazgo, en su caso.

**Competencias de materia**

Resultados previstos en la materia	Tipología	Resultados de Formación y Aprendizaje
Conocer el alcance de la misión y funciones del Director/a de Ventas, así como las variables claves de gestión de la fuerza de ventas como equipo humano.	saber	A5 A9 B1 B2 B3 B4 B5

Capacidad para llevar a cabo una negociación comercial.	saber hacer Saber estar /ser	A5 B3 B4 B6 B8
Obtener una visión global y estructurada de la actividad comercial y de marketing.	saber	A5 B1 B2 B3 B5
Capacidad para tomar decisiones estratégicas y definir las prioridades comerciales, basadas en las actuales estrategias de la entidad y la propia cartera de clientes.	saber hacer	A5 B4 B5 B6 B7
Capacidad para analizar la estructura de negocio de la entidad y de una cartera de clientes; y valorar los aspectos estratégicos.	saber	A5 B1 B2 B3 B4 B5
Capacidad para analizar los segmentos / perfiles de la cartera y las oportunidades / riesgos implicados en los mismos, determinando las estrategias comerciales diferenciales para cada segmentos / perfil.	saber saber hacer	A5 B1 B2 B3 B4 B5 B7
Capacidad para defender un Plan de Marketing ante directivos de empresa.	saber hacer Saber estar /ser	A5 A11 A13 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8

## Contenidos

### Tema

Tema 1. GESTIÓN COMERCIAL	1.1. La función comercial: la dirección de ventas en una empresa orientada al marketing 1.2. El jefe de ventas: misión y funciones 1.3. Control de la fuerza de ventas 1.4. La negociación comercial
Tema 2. MARKETING	2.1. Introducción a la función de marketing 2.2. El producto 2.3. El precio 2.4. La distribución 2.5. La comunicación 2.6. El Plan de Marketing

## Planificación

	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Presentaciones/exposiciones	5	5	10
Trabajos tutelados	10	50	60
Sesión magistral	25	14	39
Estudio de casos/análisis de situaciones	20	15	35
Trabajos y proyectos	5	0	5
Pruebas de respuesta corta	1	0	1

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

## Metodologías

Descripción

Presentaciones/exposiciones	Exposición por parte del alumnado ante el docente y/o un grupo de estudiantes de un tema sobre contenidos de la materia o de los resultados de un trabajo, ejercicio, proyecto... Se puede llevar a cabo de manera individual o en grupo.
Trabajos tutelados	El estudiante, de manera individual o en grupo, elabora un documento sobre la temática de la materia o prepara seminarios, investigaciones, memorias, ensayos, resúmenes de lecturas, conferencias, etc. Generalmente se trata de una actividad autónoma de/de los estudiante/s que incluye la búsqueda y recogida de información, lectura y manejo de bibliografía, redacción...
Sesión magistral	Exposición por parte del profesor de los contenidos sobre la materia objeto de estudio, bases teóricas y/o directrices de un trabajo, ejercicio o proyecto a desarrollar por el estudiante.
Estudio de casos/análisis de situaciones	Análisis de un hecho, problema o suceso real con la finalidad de conocerlo, interpretarlo, resolverlo, generar hipótesis, contrastar datos, reflexionar, completar conocimientos, diagnosticarlo y entrenarse en procedimientos alternativos de solución.

### Atención personalizada

Metodologías	Descripción
Estudio de casos/análisis de situaciones	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Presentaciones/exposiciones	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Trabajos tutelados	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Sesión magistral	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).

### Evaluación

	Descripción	Calificación
Trabajos y proyectos	El estudiante presenta el resultado obtenido en la elaboración de un documento sobre la temática de la materia, en la preparación de seminarios, investigaciones, memorias, ensayos, resúmenes de lecturas, conferencias, etc. Se puede llevar a cabo de manera individual o en grupo, de forma oral o escrita	60
Pruebas de respuesta corta	Pruebas para evaluación de las competencias adquiridas que incluyen preguntas directas sobre un aspecto concreto. Los alumnos deben responder de manera directa y breve en base a los conocimientos que tienen sobre la materia.	40

### Otros comentarios sobre la Evaluación

La asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria.

### Fuentes de información

- Anderson Chris (2007): <?xml:namespace prefix = " st1" />Artal, M. (2007): *Dirección de ventas*, 7ª ed., ESIC Editorial, Madrid.
- Fournis, Y. (1992): *La red de ventas*, Ediciones Eada Gestión.
- Kotler, P. (et al.) (2000): *Dirección de Marketing*, 10ª Edición, Prentice, Madrid.
- Lambin, J. (1991): *Marketing estratégico*, McGraw-Hill, 2ª edición, Madrid.

PERREAULT, W.D. y Mccarthy, E.J. (2006): *Basic Marketing, a global-managerial approach*, 15ª ed., McGraw-Hill.

· *La Caída de Madrid*.

· Ries, A. y Trout, J. (1993): *Posicionamiento*, McGraw-Hill, Madrid.

Rosenthal, S.R. (1992): *Effective product design & development*, Business One Irwin.

· Silverstein Michael y Butman J. (2007): *A la caza del Tesoro. En el interior de la mente del consumidor*, Empresa Activa.

· Trout, J. (1999): *El poder de lo simple*, McGraw-Hill, Madrid.

· Trout, J. y Peralba R. (2002): *Grandes Marcas, Grandes dificultades*, McGraw-Hill, Madrid.

· Underhill, Paco (2000): *Por qué compramos. La ciencia del shopping*, Gestión 2000.

---

## **Recomendaciones**

**DATOS IDENTIFICATIVOS****Gestión y Administración de Recursos Humanos**

Asignatura	Gestión y Administración de Recursos Humanos			
Código	V55M088V01303			
Titulación	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	3	OB	2	1c
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	Pereira Otero, Begoña			
Profesorado	López Balsera, M. Rosa Pereira Otero, Begoña			
Correo-e	bpereira@escueladenegociosncg.ed			
Web	<a href="http://www.escueladenegociosncg.edu">http://www.escueladenegociosncg.edu</a>			
Descripción general	El objetivo de esta asignatura es que los alumnos analicen y valoren la necesidad y las ventajas de contar con una gestión y un soporte específico para adaptar la estructura de la Organización a las necesidades estratégicas, identificando la misión y las funciones básicas del área de gestión y desarrollo de Recursos Humanos en la Organización, y cómo configurarlas y estructurarlas. Asimismo, aprenderán a interpretar el contenido de la retribución salarial percibida por la prestación del trabajo profesional, y su repercusión en términos de seguridad social.			

**Competencias de titulación**

Código			
A1	Habilidad para comprender las principales cuestiones legales que afectan al día a día de la empresa, desde una perspectiva mercantil, laboral y fiscal.		
A6	Habilidad para elaborar el plan de recursos humanos de la empresa.		
A9	Habilidad para desarrollar las destrezas necesarias para el ejercicio de una dirección efectiva de equipos de personas.		
B1	El alumno debe adquirir conocimientos actualizados de las distintas áreas de la empresa.		
B2	El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos.		
B3	El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.		
B4	El alumno debe ser capaz de tratar situaciones complejas e impredecibles de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia.		
B5	El alumno debe ser capaz de desarrollar habilidades de aprendizaje que le permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
B7	El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de ideas y en la toma de decisiones.		
B8	El alumno debe ser capaz de actuar con eficacia en una variedad de roles de equipo y asumir funciones de liderazgo, en su caso.		

**Competencias de materia**

Resultados previstos en la materia	Tipología	Resultados de Formación y Aprendizaje
Capacidad para identificar la misión del área de gestión y desarrollo de Recursos Humanos en la Organización.	saber	A6 A9 B1 B2 B3 B4 B5

Capacidad para configurar y estructurar el área de recursos humanos y desarrollar el perfil del responsable de recursos humanos.	saber hacer	A6 A9 B4 B5 B7 B8
--	-------------	----------------------------------

Capacidad para interpretar el contenido de la retribución salarial percibida por la prestación del trabajo profesional y conocer su repercusión en términos de seguridad social.	saber saber hacer	A1 A6 B1 B2 B3 B5
--	----------------------	----------------------------------

### Contenidos

Tema		
Tema 1. GESTIÓN DE RR.HH.	1.1. La función de RR.HH. 1.2. Herramientas para la gestión de los RR.HH.	
Tema 2. ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	2.1. Administración salarial 2.2. Seguridad Social	

### Planificación

	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Debates	5	0	5
Sesión magistral	15	19	34
Estudio de casos/análisis de situaciones	10	20	30
Pruebas de respuesta corta	1	0	1
Estudio de casos/análisis de situaciones	0	5	5

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

### Metodologías

	Descripción
Debates	Charla abierta entre un grupo de estudiantes. Puede centrarse en un tema de los contenidos de la materia, en el análisis de un caso, en el resultado de un proyecto, ejercicio o problema desarrollado previamente en una sesión magistral...
Sesión magistral	Exposición por parte del profesor de los contenidos sobre la materia objeto de estudio, bases teóricas y/o directrices de un trabajo, ejercicio o proyecto a desarrollar por el estudiante.
Estudio de casos/análisis de situaciones	Análisis de un hecho, problema o suceso real con la finalidad de conocerlo, interpretarlo, resolverlo, generar hipótesis, contrastar datos, reflexionar, completar conocimientos, diagnosticarlo y entrenarse en procedimientos alternativos de solución.

### Atención personalizada

Metodologías	Descripción
Estudio de casos/análisis de situaciones	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Debates	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Sesión magistral	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).

### Evaluación

	Descripción	Calificación
Pruebas de respuesta corta	Pruebas para evaluación de las competencias adquiridas que incluyen preguntas directas sobre un aspecto concreto. Los alumnos deben responder de manera directa y breve en base a los conocimientos que tienen sobre la materia.	40

---

### Otros comentarios sobre la Evaluación

---

La asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria.

---

---

### Fuentes de información

---

- Boletín Oficial del Estado - Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2008): *Guía Laboral y de Asuntos Sociales 2008*.
- Chiavenato, I. (2007): *Administración de Recursos Humanos*, Editorial MacGrawhill, 8ª edición.
- Durack, Elmer H. (1992): *Planificación y aplicaciones creativas de Recursos Humanos. Una orientación estratégica*, Díaz de Santos.
- Fernández Ríos, M. (1995): *Análisis y descripción de puestos de trabajo*, Díaz de Santos.
- García Ninet, J.I. y Vicente Palacio, A. (2008): *Derecho del Trabajo*, Editorial Aranzadi.
- Le Boterf, G. (1993): *Cómo gestionar la calidad de la formación*, Gestión 2000.
- Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994): *Dirección y Administración de Recursos Humanos*, Addison-Wesley Iberoamericana.
- Moya Castilla, J.M. (2008): *Prontuario laboral*, Editorial CISS.
- Nadler, D. (1994): *Arquitectura Organizativa*, Granica, Barcelona.
- Pumpin, C. y García Echevarría, S. (1988): *Cultura empresarial*, Díaz de Santos.
- Rodríguez Porras, J. M. (1995): *El Factor humano en la empresa*, Editorial Universidad de Navarra.

---

### Recomendaciones

---

**DATOS IDENTIFICATIVOS****Liderazgo y Habilidades Directivas**

Asignatura	Liderazgo y Habilidades Directivas			
Código	V55M088V01304			
Titulación	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS 3	Seleccione OB	Curso 2	Cuatrimestre 1c
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	Jamardo Suárez, Begoña			
Profesorado	Castejón Ruíz, Pablo Jamardo Suárez, Begoña Santamaría Martínez, Gloria			
Correo-e	bjamardo@escueladenegociosncg.ed			
Web	http://www.escueladenegociosncg.edu			
Descripción general	Esta asignatura persigue que el alumno sea capaz de identificar sus principales cualidades y algunas de sus carencias principales para el desarrollo de su destreza directiva y fijar un plan de mejora personalizado para la optimización de su potencial directivo. Para ello, se practicarán diversas habilidades como el trabajo en equipo, hablar en público, comunicación, negociación, etc.			

**Competencias de titulación**

Código	
A3	Habilidad para manejar con soltura las herramientas ofimáticas, así como para utilizar las herramientas, aplicaciones y sistemas que facilitan la búsqueda y el análisis de información.
A9	Habilidad para desarrollar las destrezas necesarias para el ejercicio de una dirección efectiva de equipos de personas.
A13	Habilidad para poner en práctica los conocimientos adquiridos en las materias fundamentales.
B4	El alumno debe ser capaz de tratar situaciones complejas e impredecibles de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia.
B6	El alumno debe ser capaz de comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.
B8	El alumno debe ser capaz de actuar con eficacia en una variedad de roles de equipo y asumir funciones de liderazgo, en su caso.

**Competencias de materia**

Resultados previstos en la materia	Tipología	Resultados de Formación y Aprendizaje
Capacidad para identificar sus principales cualidades y algunas de sus carencias principales para el desarrollo de su destreza directiva.	saber Saber estar /ser	A9 B4 B8
Capacidad para establecer un plan de mejora personalizado para la optimización de su potencial directivo.	saber hacer Saber estar /ser	A9 B4 B8
Conocer las dificultades más frecuentes que tenemos en nuestra comunicación y adquirir actitudes adecuadas para afrontarlas.	saber Saber estar /ser	A9 B4 B6 B8
Capacidad para preparar negociaciones y evaluarlas convenientemente una vez celebradas.	saber hacer Saber estar /ser	A9 A13 B4 B6 B8
Capacidad para diseñar una presentación efectiva, individualmente y en equipo.	saber hacer Saber estar /ser	A3 A9 A13 B4 B6 B8

## Contenidos

### Tema

Tema 1. LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO	1.1. Integración del equipo 1.2. Trabajo en equipo 1.3. Dirección de equipos 1.4. Método del caso 1.5. Formación outdoor
Tema 2. COMUNICACIÓN Y NEGOCIACIÓN	2.1. Comunicación 2.2. Negociación
Tema 3. PRESENTACIONES EFICACES	3.1. Preparación de una presentación 3.2. La puesta en escena: el poder del lenguaje corporal 3.3. Gestión del turno de preguntas 3.4. Simulación práctica de la presentación del Plan de Marketing

## Planificación

	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Estudio de casos/análisis de situaciones	10	10	20
Salidas de estudio/prácticas de campo	0	10	10
Presentaciones/exposiciones	10	10	20
Sesión magistral	10	10	20
Pruebas de autoevaluación	0	5	5

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

## Metodologías

	Descripción
Estudio de casos/análisis de situaciones	Análisis de un hecho, problema o suceso real con la finalidad de conocerlo, interpretarlo, resolverlo, generar hipótesis, contrastar datos, reflexionar, completar conocimientos, diagnosticarlo y entrenarse en procedimientos alternativos de solución.
Salidas de estudio/prácticas de campo	Actividades de aplicación de los conocimientos a situaciones concretas y de adquisición de habilidades básicas y procedimentales relacionadas con la materia objeto de estudio. Se desarrollan en espacios no académicos exteriores. Entre ellas se pueden citar prácticas de campo, visitas a eventos, centros de investigación, empresas, instituciones... de interés académico-profesional para el alumno.
Presentaciones/exposiciones	Exposición por parte del alumnado ante el docente y/o un grupo de estudiantes de un tema sobre contenidos de la materia o de los resultados de un trabajo, ejercicio, proyecto... Se puede llevar a cabo de manera individual o en grupo.
Sesión magistral	Exposición por parte del profesor de los contenidos sobre la materia objeto de estudio, bases teóricas y/o directrices de un trabajo, ejercicio o proyecto a desarrollar por el estudiante.

## Atención personalizada

Metodologías	Descripción
Sesión magistral	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Estudio de casos/análisis de situaciones	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Salidas de estudio/prácticas de campo	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).

Presentaciones/exposiciones	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
-----------------------------	---

<b>Evaluación</b>		
	Descripción	Calificación
Presentaciones/exposiciones	Presentaciones individuales y en grupo en las que el alumno muestra su capacidad para presentar y exponer los trabajos realizados	50
Pruebas de autoevaluación	Pruebas en las que el alumno valora sus logros en función de los objetivos propuestos y determina los factores que pueden influir en su actuación.	50

### **Otros comentarios sobre la Evaluación**

La asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria.

### **Fuentes de información**

- BERCOFF, M. (2001): *El arte de la negociación*. DEUSTO
- Borrell, F. (1996): *Comunicar bien para dirigir mejor*, Gestión 2000.
- BORRELL, F. (1996): *Comunicar bien para dirigir mejor*. GESTIÓN 2000.
- Carbonell, R. (2006): *Presentaciones Efectivas en Público*, Edaf.
- CASADO, M. (2000): *Comunicación, Conflicto y estrategias de Negociación*. DEUSTO
- Demory, B. (1987): *Cómo dirigir y animar las reuniones de trabajo*. DEUSTO.
- Douglass, M. (1997): *El management del tiempo en el trabajo en equipo*, Ed. PAIDOS.
- FISHER, R. (1999): *Obtenga el sí*. GESTIÓN 2000.
- Glass, L. (2004): *Cómo expresarse correctamente*. Ed. PAIDOS
- Goleman, D., Boyatzis R. y A. McKee (2006): *El líder resonante crea más*. PLAZA & JANES.
- Grove, A. (1989): *Las relaciones interpersonales en el trabajo*. Ed. DEUSTO
- Harvard Business School Press (2004): *Presentaciones que persuaden y motivan*, Gestión 2000.
- HAWVER, D.A., (2001): *Cómo mejorar su capacidad de Negociación*. MODERN BUSINESS REPORTS, N. YORK
- Janner, G. (1987): *Cómo presentar con éxito nuestras ideas a los demás*. Ed. DEUSTO
- Núñez, T. y Loscertales, F. (1996): *El grupo y su eficacia*, EHB.
- Pease, A. (2006): *El lenguaje del cuerpo: Cómo interpretar a los demás a través de sus gestos*, Amat Editorial.
- Rodríguez, J.M. (1996): *El reto del trabajo en equipo*, IESE.
- Steiner, C. (1998): *La educación emocional*. Ed. DIAZ DE SANTOS
- STRAYHORN, J.M. (1986): *Cómo dialogar de forma constructiva*. DEUSTO, DESARROLLO PERSONAL.
- URY, W. (2002): *Supere el No*. GRUPO EDITORIAL NORMA, BOGOTÁ
- Velilla, R. (2002): *El poder de las Presentaciones Efectivas: Guía práctica de comunicación oral para directivos*, Gestión 2000.

### **Recomendaciones**

<b>DATOS IDENTIFICATIVOS</b>				
<b>Dirección de Empresas I</b>				
Asignatura	Dirección de Empresas I			
Código	V55M088V01305			
Titulación	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	3	OB	2	1c
Lengua	Castellano			
Impartición				
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	Negreira Del-Rio, Francisco			
Profesorado	Negreira Del-Rio, Francisco			
Correo-e	pnegreira@escueladenegociosncg.e			
Web	<a href="http://www.escueladenegociosncg.edu">http://www.escueladenegociosncg.edu</a>			
Descripción general	Esta asignatura pretende que el alumno comprenda del funcionamiento de una empresa y el papel que juega el personal de la empresa, muy particularmente el directivo. También se analizará desde el punto de vista de la realidad particular de la empresa familiar.			

<b>Competencias de titulación</b>	
Código	
A10	Habilidad para relacionar las diferentes funciones empresariales y comprender el funcionamiento de la empresa en su conjunto, así como las interdependencias funcionales de los distintos departamentos.
A11	Habilidad para diagnosticar la situación estratégica de una compañía, así como para diseñar, implantar y controlar planes de acción a largo plazo.
B1	El alumno debe adquirir conocimientos actualizados de las distintas áreas de la empresa.
B2	El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos.
B3	El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.
B5	El alumno debe ser capaz de desarrollar habilidades de aprendizaje que le permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

<b>Competencias de materia</b>		
Resultados previstos en la materia	Tipología	Resultados de Formación y Aprendizaje
Comprender el funcionamiento de la empresa.	saber	A10 A11 B1 B2 B3 B5
Comprender el papel que juega el personal de la empresa, muy particularmente el directivo.	saber	A10 A11 B1 B2 B3 B5
Comprender la realidad particular de la empresa familiar, estudiando aquellas características que le son propias.	saber	A10 A11 B1 B2 B3 B5

<b>Contenidos</b>	
Tema	
Tema 1. ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL	1.1. Organización de la empresa 1.2. Administración de la empresa

<b>Planificación</b>			
	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Estudio de casos/análisis de situaciones	15	35	50
Debates	3	2	5
Sesión magistral	10	8	18
Pruebas de respuesta corta	2	0	2

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

<b>Metodologías</b>	
	Descripción
Estudio de casos/análisis de situaciones	Análisis de un hecho, problema o suceso real con la finalidad de conocerlo, interpretarlo, resolverlo, generar hipótesis, contrastar datos, reflexionar, completar conocimientos, diagnosticarlo y entrenarse en procedimientos alternativos de solución.
Debates	Charla abierta entre un grupo de estudiantes. Puede centrarse en un tema de los contenidos de la materia, en el análisis de un caso, en el resultado de un proyecto, ejercicio o problema desarrollado previamente en una sesión magistral...
Sesión magistral	Exposición por parte del profesor de los contenidos sobre la materia objeto de estudio, bases teóricas y/o directrices de un trabajo, ejercicio o proyecto a desarrollar por el estudiante.

<b>Atención personalizada</b>	
Metodologías	Descripción
Sesión magistral	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Estudio de casos/análisis de situaciones	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Debates	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).

<b>Evaluación</b>		
	Descripción	Calificación
Estudio de casos/análisis de situaciones	Prueba en que se plantea una situación o problemática ya dada o que puede darse, partiendo de los diferentes factores involucrados, el análisis de los antecedentes, condiciones, de la situación, etc.	40
Pruebas de respuesta corta	Pruebas para evaluación de las competencias adquiridas que incluyen preguntas directas sobre un aspecto concreto. Los alumnos deben responder de manera directa y breve en base a los conocimientos que tienen sobre la materia.	60

#### **Otros comentarios sobre la Evaluación**

La asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria.

#### **Fuentes de información**

Abell, D. (1980): *Defining the Business: the starting point of strategic planning*, Prentice Hall.

Andrews, K. (1971): *The concept of corporate strategie*, Dow Jones Irwin.

Ansoff, I. (1965): *Corporate Strategy*, McGraw Hill, Boxwell, R. (1995): *Benchmarking, cómo competir con ventaja*, Mac Graw Hill.

· *La Gerencia: tareas, responsabilidades y prácticas*, Buenos Aires, Ed. El Ateneo

· García Erquiaga, E. (1996): *La incidencia del entorno en la competitividad de* García Erquiaga, E. (2002): *Organizar para crear valor; ideas y técnicas para organizar con eficacia*, Colección Escuela de Negocios Caixanova, Tórculo Edicions

S.L.

- · Hamell, G. y Prahalad, C.K. (1994). , Boston. *Harvard Business School Press*.
- Henderson, B. (1984): *The logic of Business Strategy*, Cambridge, Ballinger.
- Kao, J. (1989): *Entrepreneurship and Organization*, Prentice Hall, New Jersey.
- Maquiavelo, N. *Los discursos sobre la primera década de Tito Livio*.
- Marchesnay, M. (1993): [PME, strategie et recherch ], *Revue Francaise de Gestion*, n  95.
- Martinet, M. (1983): *Strategie*, Vuibert Gestion, Paris.
- Mintzberg, H. (1994): [The fall and rise of strategic planning], *Harvard Business Review*, january.
- MOORE, J. (1993): [Predator and Prey: a new ecology of competition], *Harvard Business Review*.
- · · Madrid.
- Porter, M. (1980): *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*, Free Press, New York.
- Porter, M. (1985): *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*, Free Press, New York.
- Robinson, A. y Stern, S., (1997): *Corporate Creativity*, Berrett Koehler Publishers, San Francisco.
- Stein, G. (2001): *El arte de gobernar seg n Peter Drucker*, Gest on 2000, Barcelona
- · Trout, J. (2000): *El poder de lo simple*, McGraw-Hill, Madrid
- 

---

## Recomendaciones

---

**DATOS IDENTIFICATIVOS****Operaciones y Tecnologías**

Asignatura	Operaciones y Tecnologías			
Código	V55M088V01401			
Titulación	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	3	OB	2	2c
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento				
Coordinador/a				
Profesorado				
Correo-e				
Web	<a href="http://www.escueladenegociosncg.edu">http://www.escueladenegociosncg.edu</a>			
Descripción general	El objetivo de esta asignatura es mostrar a los alumnos la importancia de la Dirección de Operaciones en la Gestión empresarial y que conozca las variables principales que intervienen en la gestión de producción de forma que sea capaz de parametrizarlas para poder predecir cuál será el output de un sistema productivo. También conocerán las herramientas tecnológicas más novedosas: plataformas de e-commerce; impacto en el consumidor final; diseño y construcción de tiendas on-line; la importancia de la función logística; datos sobre el mercado; etc.			

**Competencias de titulación**

Código	
A3	Habilidad para manejar con soltura las herramientas ofimáticas, así como para utilizar las herramientas, aplicaciones y sistemas que facilitan la búsqueda y el análisis de información.
A7	Habilidad para diseñar el mapa de procesos de la compañía, para diferenciar los procesos clave del negocio y clasificar mediante parámetros las variables que ayuden a predecir el output de un sistema productivo.
B1	El alumno debe adquirir conocimientos actualizados de las distintas áreas de la empresa.
B2	El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos.
B3	El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.
B4	El alumno debe ser capaz de tratar situaciones complejas e impredecibles de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia.
B5	El alumno debe ser capaz de desarrollar habilidades de aprendizaje que le permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
B6	El alumno debe ser capaz de comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.

**Competencias de materia**

Resultados previstos en la materia	Tipología	Resultados de Formación y Aprendizaje
Capacidad para identificar, analizar y mejorar los procesos de valor de la empresa y su relación con el resto de actividades, desde el punto de vista de la dirección de operaciones.	saber hacer	A7 B1 B2 B3 B5
Capacidad de parametrizar las variables para poder predecir cuál será el output de un sistema productivo.	saber hacer	A3 A7 B4 B5 B6

**Contenidos**

Tema	
Tema 1. GESTIÓN DE OPERACIONES Y CALIDAD	1.1. Fundamentos de la dirección de operaciones 1.2. Los procesos logísticos 1.3. El sistema de gestión de la calidad

### Planificación

	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Foros de discusión	5	0	5
Sesión magistral	15	24	39
Estudio de casos/análisis de situaciones	10	15	25
Estudio de casos/análisis de situaciones	0	5	5
Pruebas de respuesta corta	1	0	1

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

### Metodologías

	Descripción
Foros de discusión	Actividad desarrollada en un entorno virtual en la que se debaten temas diversos relacionados con el ámbito académico y/o profesional.
Sesión magistral	Exposición por parte del profesor de los contenidos sobre la materia objeto de estudio, bases teóricas y/o directrices de un trabajo, ejercicio o proyecto a desarrollar por el estudiante.
Estudio de casos/análisis de situaciones	Análisis de un hecho, problema o suceso real con la finalidad de conocerlo, interpretarlo, resolverlo, generar hipótesis, contrastar datos, reflexionar, completar conocimientos, diagnosticarlo y entrenarse en procedimientos alternativos de solución.

### Atención personalizada

Metodologías	Descripción
Estudio de casos/análisis de situaciones	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Foros de discusión	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Sesión magistral	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).

### Evaluación

	Descripción	Calificación
Estudio de casos/análisis de situaciones	Prueba en que se plantea una situación o problemática ya dada o que puede darse, partiendo de los diferentes factores involucrados, el análisis de los antecedentes, condiciones, de la situación, etc.	20
Pruebas de respuesta corta	Pruebas para evaluación de las competencias adquiridas que incluyen preguntas directas sobre un aspecto concreto. Los alumnos deben responder de manera directa y breve en base a los conocimientos que tienen sobre la materia.	50

### Otros comentarios sobre la Evaluación

La asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria.

### Fuentes de información

Goldratt, E.M. (2005): La Meta, Tercera Edición revisada, Díaz de Santos.  
 Gómez Vieites, A. (2002): Las Claves de la Economía Digital, Ra-Ma.  
 Gómez Vieites, A. y Suárez, C. (2003): Sistemas de Información. Herramientas prácticas para la gestión empresarial, Ra-Ma.

- Gómez Vieites, A. y Veloso, M. (2002): Comercio Electrónico y Economía Digital, Colección Escuela de Negocios Caixanova, n.º 2, Tórculo Eicións, S.L.
- Gómez Vieites, A. y Veloso, M. (2002): Marketing en Internet, Colección Escuela de Negocios Caixanova, n.º 1, Tórculo Eicións, S.L.
- Gómez Vieites, A. y Veloso, M. (2002): Sistemas de Telecomunicación e Internet. Guía Práctica para los profesionales del nuevo milenio, editado por Tórculo en colaboración con SIMCe Consultores y la Fundación R.
- Gómez Vieites, A. y Veloso, M. (2003): Redes de ordenadores e Internet. Funcionamiento, servicios ofrecidos y alternativas de conexión, Ra-Ma.
- Hammer, M. y Champy, J. (1994): Reingeniería de la Empresa, Parragón.
- Juran, J. M. (1990): Juran y la planificación para la Calidad, Díaz de Santos.
- Maskell, B.H. (1995): Sistemas de Datos, TGP-Hoshin.
- Merli, G. (1992): Total Manufacturing Management, Coopers & Lybrand.
- Parra, F. (2005): Gestión de stocks, ESIC.
- Womack, J.P., Jones, D.T. y Roos, D. (1995): La máquina que cambió el mundo, Díaz de Santos.

---

## **Recomendaciones**

---

**DATOS IDENTIFICATIVOS****Gestión Internacional de la Empresa**

Asignatura	Gestión Internacional de la Empresa			
Código	V55M088V01402			
Titulación	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	3	OB	2	2c
Lengua Impartición	Inglés			
Departamento				
Coordinador/a				
Profesorado				
Correo-e				
Web	<a href="http://www.escueladenegociosncg.edu">http://www.escueladenegociosncg.edu</a>			
Descripción general	El objetivo de esta asignatura es que el alumno adquiera un conocimiento global de todos los aspectos que tienen incidencia en la internacionalización de la empresa. En particular, profundizará en los riesgos del comercio exterior, las peculiaridades de la contratación internacional, la forma de resolución de conflictos y diferencias, las diferentes formas jurídicas utilizadas por las empresas en sus salidas a los mercados exteriores, la logística en las operaciones internacionales, la normativa que afecta a las operaciones entre residentes y no residentes, y los medios de cobro y pago de las operaciones internacionales, así como su financiación.			

**Competencias de titulación**

Código			
A1	Habilidad para comprender las principales cuestiones legales que afectan al día a día de la empresa, desde una perspectiva mercantil, laboral y fiscal.		
A2	Habilidad para analizar el entorno macro y micro económico en el que se desenvuelve la empresa, así como su impacto en las decisiones empresariales.		
A7	Habilidad para diseñar el mapa de procesos de la compañía, para diferenciar los procesos clave del negocio y clasificar mediante parámetros las variables que ayuden a predecir el output de un sistema productivo.		
A8	Habilidad para diseñar el plan de internacionalización de una compañía.		
B1	El alumno debe adquirir conocimientos actualizados de las distintas áreas de la empresa.		
B2	El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos.		
B3	El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.		
B5	El alumno debe ser capaz de desarrollar habilidades de aprendizaje que le permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		

**Competencias de materia**

Resultados previstos en la materia	Tipología	Resultados de Formación y Aprendizaje
Capacidad para analizar los riesgos inherentes al Comercio Exterior y cómo reducirlos.	saber saber hacer	A2 A8 B1 B2 B3 B5
Conocer las peculiaridades de la contratación internacional, así como en la forma de resolución de conflictos y diferencias.	saber	A1 A8 B1 B2 B3 B5

Conocer las diferentes formas jurídicas utilizadas por las empresas en sus salidas a los mercados exteriores. saber	A1 A8 B1 B2 B3 B5
Conocer la logística en las operaciones internacionales como instrumento básico de la competitividad de la empresa. saber	A7 A8 B1 B2 B3 B5
Conocer la normativa que afecta a las operaciones entre residentes y no residentes. saber	A7 A8 B1 B2 B3 B5
Conocer los medios de cobro y pago de las operaciones internacionales, así como su financiación. saber	A2 A8 B1 B2 B3 B5

## Contenidos

Tema	
Tema 1. COMERCIO INTERNACIONAL	1.1. Protección jurídica de los riesgos en el comercio exterior. 1.2. Particularidades de la contratación internacional. 1.3. La resolución de conflictos; negociación, adr, mediación, tribunales y arbitraje. 1.4. Las fórmulas de comercialización, y su reflejo en la contratación internacional; venta directa, agentes, distribuidores, transferencia de tecnología. 1.5. Logística internacional: concepto, plataformas logísticas, el comercio internacional. 1.6. Transporte internacional: protección física de la mercancía. Protección jurídico-económica de la mercancía, aspectos técnicos del transporte. Explotación comercial. 1.7. La función de la aduana en el transporte internacional. 1.8. Medios de cobro y pago de las transacciones con el exterior. Crédito documentario. 1.9. Financiación de las transacciones con el exterior.
Tema 2. PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN	2.1. La internacionalización como estrategia de la empresa 2.2. Análisis del potencial de internacionalización 2.3. La internacionalización a través de la exportación 2.4. Casos prácticos

## Planificación

	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Sesión magistral	15	20	35
Debates	5	0	5
Estudio de casos/análisis de situaciones	10	20	30
Estudio de casos/análisis de situaciones	0	5	5

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

## Metodologías

	Descripción
Sesión magistral	Exposición por parte del profesor de los contenidos sobre la materia objeto de estudio, bases teóricas y/o directrices de un trabajo, ejercicio o proyecto a desarrollar por el estudiante.
Debates	Charla abierta entre un grupo de estudiantes. Puede centrarse en un tema de los contenidos de la materia, en el análisis de un caso, en el resultado de un proyecto, ejercicio o problema desarrollado previamente en una sesión magistral...
Estudio de casos/análisis de situaciones	Análisis de un hecho, problema o suceso real con la finalidad de conocerlo, interpretarlo, resolverlo, generar hipótesis, contrastar datos, reflexionar, completar conocimientos, diagnosticarlo y entrenarse en procedimientos alternativos de solución.

## Atención personalizada

Metodologías	Descripción
Estudio de casos/análisis de situaciones	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Sesión magistral	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Debates	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).

## Evaluación

	Descripción	Calificación
Estudio de casos/análisis de situaciones	Prueba en que se plantea una situación o problemática ya dada o que puede darse, partiendo de los diferentes factores involucrados, el análisis de los antecedentes, condiciones, de la situación, etc.	70

## Otros comentarios sobre la Evaluación

La asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria.

## Fuentes de información

- Canals, J. (1994): *La internacionalización de la empresa*, McGraw-Hill, Madrid.
- De Enrique Mapelli López. [Régimen jurídico del transporte]. Editorial: Centro de Publicaciones del Ministerio de Justicia.
- Fildstein de Cardenas, S.L. (1995). [Contratos internacionales]. Editorial Abeledo Perrot, Buenos Aires.
- Guillermo Ariza Dolla. [Barreras técnicas al comercio]. Editoria: Esic
- Luis Sicre Canut. Guía del envase y embalaje. Editorial: Dicodi S.A.
- Robin J. (1997): *Global Business Strategy*, International Thomson Business Press, Londres.
- Roca Aymar, J.L. (1994). [Thibaut, J.-P. (1994): *Manual de diagnóstico en la empresa*, Editorial Paraninfo, Madrid.

## Recomendaciones

**DATOS IDENTIFICATIVOS****Dirección de Empresas II**

Asignatura Dirección de Empresas II

Código V55M088V01403

Titulación Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)

Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	6	OB	2	2c

Lengua Castellano

Impartición

Departamento

Coordinador/a

Profesorado

Correo-e

Web <http://www.escueladenegociosncg.edu>

Descripción general

**Competencias de titulación**

Código

**Competencias de materia**

Resultados previstos en la materia

Tipología

Resultados de Formación y Aprendizaje

**Contenidos**

Tema

**Planificación**

Horas en clase

Horas fuera de clase

Horas totales

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

**Metodologías**

Descripción

**Atención personalizada****Evaluación**

Descripción

Calificación

**Otros comentarios sobre la Evaluación****Fuentes de información****Recomendaciones**

**DATOS IDENTIFICATIVOS****Planificación Empresarial**

Asignatura	Planificación Empresarial			
Código	V55M088V01404			
Titulación	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS 6	Seleccione OP	Curso 2	Cuatrimestre 2c
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento				
Coordinador/a				
Profesorado				
Correo-e				
Web	<a href="http://www.escueladenegociosncg.edu">http://www.escueladenegociosncg.edu</a>			
Descripción general	Esta asignatura busca aplicar la estrategia a todas las áreas de la empresa, aportando las bases para desarrollar una visión estratégica del negocio. En primer lugar, respecto de la función financiera, aprenderá a utilizar las metodologías financieras considerando su integración en la estrategia de la compañía. En segundo lugar, los alumnos analizarán la aportación a la estrategia empresarial de la estructura humana o profesional, el papel que desempeñan las políticas de recursos humanos, así como la necesaria integración de las potencialidad de los clientes, como base de la segmentación estratégica y operativa del negocio. Y por último, agrupar y estructurar todos estos aspectos del negocio en el Balanced Scorecard, para la medición de la Estrategia de la empresa.			

**Competencias de titulación**

Código	
A4	Habilidad para diagnosticar la situación económica y financiera de la empresa, así como para planificar y controlar las operaciones de inversión y financiación empresarial.
A5	Habilidad para elaborar el plan de marketing de la compañía.
A6	Habilidad para elaborar el plan de recursos humanos de la empresa.
A9	Habilidad para desarrollar las destrezas necesarias para el ejercicio de una dirección efectiva de equipos de personas.
A10	Habilidad para relacionar las diferentes funciones empresariales y comprender el funcionamiento de la empresa en su conjunto, así como las interdependencias funcionales de los distintos departamentos.
A11	Habilidad para diagnosticar la situación estratégica de una compañía, así como para diseñar, implantar y controlar planes de acción a largo plazo.
A12	Habilidad para elaborar un plan de negocio integral y defenderlo ante profesionales de la empresa.
A13	Habilidad para poner en práctica los conocimientos adquiridos en las materias fundamentales.
B1	El alumno debe adquirir conocimientos actualizados de las distintas áreas de la empresa.
B2	El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante de la empresa, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a otros departamentos.
B3	El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.
B4	El alumno debe ser capaz de tratar situaciones complejas e impredecibles de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia.
B5	El alumno debe ser capaz de desarrollar habilidades de aprendizaje que le permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
B7	El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de ideas y en la toma de decisiones.

**Competencias de materia**

Resultados previstos en la materia	Tipología	Resultados de Formación y Aprendizaje
Capacidad para desarrollar una visión estratégica del negocio	saber hacer	A10 A11 A12 A13 B1 B4 B5

Capacidad para diagnosticar la situación estratégica de la empresa y modificar el diseño estratégico	saber hacer	A10 A11 A12 A13 B1 B2 B3 B4 B5
Capacidad para desarrollar estrategias de creación de nuevos negocios	saber hacer	A10 A11 A12 A13 B1 B2 B3 B4 B5 B7
Capacidad para utilizar las metodologías financieras considerando su integración en la estrategia de la compañía	saber hacer	A4 A11 A13 B1 B4 B7
Capacidad para diseñar un plan de gestión integral de los Recursos Humanos en la Organización	saber hacer	A6 A9 A11 A13 B1 B4 B7
Conocer las herramientas de análisis y desarrollo de información, en el Marketing actual, para la toma de decisiones	saber hacer	A5 A11 A13 B1 B4 B7
Capacidad para desarrollar un plan de fidelización, vinculación y atracción de clientes, en una compañía	saber hacer	A5 A11 A13 B1 B4 B7
Capacidad para realizar un adecuado análisis estratégico y crear y analizar los Mapas Estratégicos de la empresa	saber hacer	A10 A11 A13 B1 B4 B7

## Contenidos

### Tema

Tema 1. PROCESO ESTRATÉGICO	1.1. El concepto de estrategia 1.2. Nuevas empresas 1.3. El proceso estratégico 1.4. Análisis externo 1.5. Análisis de la estrategia (negocio) y sus componentes 1.6. Análisis de la estructura (soporte) y sus componentes 1.7. Estrategias y resultados 1.8. Del diagnóstico al diseño 1.9. La implantación de la estrategia
Tema 2. ESTRATEGIA FINANCIERA	2.1. Planificación financiera a CP 2.2. Planificación financiera a LP 2.3. Estructura de capital

Tema 3. ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS	<p>3.1. La posición estratégica de los Recursos Humanos</p> <p>3.2. Análisis de la evolución del entorno internacional</p> <p>3.3. Factores de viabilidad y competitividad empresarial</p> <p>3.4. El papel estratégico de los Recursos Humanos en el desarrollo de la empresa</p> <p>3.5. La integración de las personas en el proyecto empresarial, factor estratégico de crecimiento empresarial sostenido</p> <p>3.6. Evolución de la función del personal</p> <p>3.7. La estructuración de las políticas de Recursos Humanos</p> <p>3.8. La formación de la cultura organizativa</p> <p>3.9. El diseño de la profesión y las competencias</p> <p>3.10. Alternativas y soluciones organizativas para hacer frente a los retos empresariales</p> <p>3.11. La cadena de valor.</p> <p>3.12. Arquitecturas organizativas basadas en la capacidad profesional de los Recursos Humanos.</p>
--	--

Tema 4. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO Y SEGMENTACIÓN	<p>.1. El papel del director comercial, en el nuevo entorno competitivo, debe pasar de ser un impulsor y dinamizador de venta de productos y servicios a ser un explotador de oportunidades de los activos que controla personas, medios y clientes.</p> <p>4.2. Cuando nos referimos a clientes podemos observar dos áreas críticas, en primer lugar la defensa de aquellos clientes que mantienen el negocio actual de la entidad y representan la estabilidad de la cuenta de resultados, esto a través de estrategias de fidelización y otras enfocadas a la reducción de propensión de fuga (normalmente, más del 40% de esos clientes tienen niveles de volatilidad o actividad críticos), y en segundo lugar, la entidad deberá desarrollar estrategias de vinculación centradas en las mayores oportunidades de los clientes, éstas derivadas del potencial de los mismos, ya sea por relación financiera o por venta cruzada.</p> <p>4.3. El conocimiento de estas estrategias y estructura de negocio (a todos los niveles organizacionales) por parte de la red conllevan la posibilidad de priorización y diferenciación de la gestión, generando al mismo tiempo, un compromiso profesional y personal de orientación hacia el cliente. La base de esta estrategia es la generación de actividades diferenciales en cada nivel de oportunidades (caracterización, venta cruzada priorizada, etc.)</p> <p>4.4. Los medios y sistemas deben reflejar la estrategia y prioridades de la compañía, simplificar y mejorar el descubrimiento de negocio y la toma de decisiones frente a los clientes y sus necesidades, dando solución a los cuatro ejes claves de la gestión comercial: análisis, planificación, acción y seguimiento.</p> <p>4.5. La aplicación de una metodología adecuada de trabajo, basada en lo expuesto en los párrafos anteriores y unida a los sistemas adecuados, generan las competencias necesarias para la mejora de eficacia y eficiencia comercial, además del desarrollo de un cambio de cultura de orientación hacia el cliente en toda la organización.</p>
--	--

Tema 5. CONTROL DE LA ESTRATEGIA: BALANCED SCORE CARD	<p>5.1. Balanced Scorecard y Cuadro de mando: medición y estrategia</p> <p>5.2. Aspectos fundamentales del Balanced Scorecard</p> <p>5.3. Conceptualización y diseño de la estructura a través del BSC</p>
---	--

### Planificación

	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Debates	5	0	5
Sesión magistral	40	30	70
Estudio de casos/análisis de situaciones	15	50	65
Estudio de casos/análisis de situaciones	0	10	10

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

### Metodologías

	Descripción
Debates	Charla abierta entre un grupo de estudiantes. Puede centrarse en un tema de los contenidos de la materia, en el análisis de un caso, en el resultado de un proyecto, ejercicio o problema desarrollado previamente en una sesión magistral...
Sesión magistral	Exposición por parte del profesor de los contenidos sobre la materia objeto de estudio, bases teóricas y/o directrices de un trabajo, ejercicio o proyecto a desarrollar por el estudiante.

Estudio de casos/análisis de situaciones Análisis de un hecho, problema o suceso real con la finalidad de conocerlo, interpretarlo, resolverlo, generar hipótesis, contrastar datos, reflexionar, completar conocimientos, diagnosticarlo y entrenarse en procedimientos alternativos de solución.

### Atención personalizada

Metodologías	Descripción
Estudio de casos/análisis de situaciones	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Debates	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Sesión magistral	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeño grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).

### Evaluación

	Descripción	Calificación
Estudio de casos/análisis de situaciones	Prueba en que se plantea una situación o problemática ya dada o que puede darse, partiendo de los diferentes factores involucrados, el análisis de los antecedentes, condiciones, de la situación, etc.	60

### Otros comentarios sobre la Evaluación

La asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria.

### Fuentes de información

- Abell, D. (1980): Defining the Business: the starting point of strategic planning, Prentice Hall.
- Alvarez Fernández, J.C. y García Erquiaga, E. (1996): [Factores de éxito y riesgo en la PYME: diseño e implantación de un modelo para la mejora de la competitividad], Economía Industrial, nº 310.
- Andrews, K. (1971): The concept of corporate strategie, Dow Jones Irwin.
- Ansoff, I. (1965): Corporate Strategy, Mc Graw Hill, New York.
- Arroyo, A. y Prat, M. (2004): Dirección financiera. Editorial Deusto.
- Besseyre Des Horts, C.H. (1989): [Gestión estratégica de los Recursos Humanos]. Editorial Deusto.
- Bilancio, G. (2006). Marketing: el valor de provocar. PEARSON
- Block, S. y Hirt, G. (2001): Fundamentos de Gerencia Financiera. Editorial Mc.Graw Hill.
- Brealey, Myers y Allen (2006): Principios de finanzas corporativas. Editorial Mc.Graw Hill.
- Brooking, A. (1997): [El capital intelectual]. Ed. Paidós.
- Casado Díaz, A. B. y Sellers Rubio, R. (2006): Dirección de Marketing. ECU.
- Chiavenato, I. (2007): [Administración de Recursos Humanos]. Editorial MacGrawhill, 8ª edición.
- Davis, K. y Newstron, J. (1996): [Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento Organizacional]. Editorial MacGrawhill.
- Durack, Elmer H. (1992): [Planificación y aplicaciones creativas de Recursos Humanos. Una orientación estratégica.]. Ed. Díaz de Santos.
- Elorduy Mota, J.I. (1993): [Estrategia de empresa y Recursos Humanos.]. Ed. McGrawhill-Instituto de empresa.

- Escuela de Negocios Caixavigo (1996): Informe estratégico de la empresa gallega, Consorcio de la Zona Franca de Vigo.
- Fernández, P. (2005): Valoración de empresas, Editorial Gestión 2000.
- Ferrell, O. C. y Hartline, M.D. (2006): Estrategia de Marketing. THOMSON
- Fitz-Enz, J. (1992): [El valor añadido por la dirección de Recursos Humanos]. Ed. Deusto.
- García Erquiaga, E. (1996): [La incidencia del entorno en la competitividad de la PYME: pequeñas empresas de alto rendimiento en Galicia], Alta Dirección, nº 185.
- García Erquiaga, E. (1998): [Las pymes y su grado de internacionalización: cómo incide la internacionalización en el comportamiento estratégico de las empresas gallegas], Comunicación presentada en el Congreso [Empresa y Economía Institucional], Las Palmas de Gran Canaria.
- García Erquiaga, E. (2000): [Los errores del emprendedor], Harvard-Deusto Business Review, mayo-junio.
- García Erquiaga, E. (2001): [Cinco pasos para definir un nuevo negocio], Harvard-Deusto Marketing y Ventas, enero-febrero.
- García Erquiaga, E. (2002): Organizar para crear valor, Colección Escuela de Negocios Caixanova, Torculo Ediciones S.L.
- García Erquiaga, E. (2003): Un modelo para comprender la empresariedad. Instituto Empresa y Humanismo, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, Pamplona.
- Gómez-Mejía, L.R., Balkin, D.B. y otros (2001): [Dirección y gestión de Recursos Humanos]. Pearson Prentice Hall, 3ª edición.
- Hamell, G. y Prahalad, C.K. (1985): [Do you really have a Global Strategy?], Harvard Business Review, 68, nº 4.
- Hamell, G. y Prahalad, C.K. (1994): Competing for the future, Boston. Harvard Business School Press.
- Henderson, B. (1984): The logic of Business Strategy, Ballinger, Cambridge.
- Kao, J. (1989): Entrepreneurship and Organization, Prentice Hall, New Jersey.
- Koch, R. y Campbell, A. (1993): Wake up & Shake up your company, Pitman Publishing, London.
- Lambin, J.J. (2003). Marketing estratégico. ESIC
- Lamothe Fernández, P. y Aragón López, R. (2003): Valoración de empresas asociadas a la nueva economía, Editorial Pirámide.
- Levy-Leboyer, C. (1996): [Gestión de las competencias]. Editorial Gestión 2000.
- Marchesnay, M. (1993): [PME, strategie et recherch ] Revue Francaise de Gestion, nº 95.
- Marchesnay, M. y Julien, P.A. (1988): La petite entreprise, Vuibert Gestion, Paris.
- Martinet, M. (1983): Strategie, Vuibert Gestion, Paris.
- Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994): [Dirección y Administración de Recursos Humanos]. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana.
- Mintzberg, H. (1994): [The fall and rise of strategic planning], Harvard Business Review, january.
- Moore, J. (1993): [Predator and Prey: a new ecology of competition], Harvard Business Review.
- Munuera Alemán, J.L. y Rodríguez Escudero, A.I. (2006): Estrategias de Marketing: de la teoría a la práctica. ESIC
- Munuera Alemán, J.L. y Rodríguez Escudero, A.I. (2007): Estrategias de Marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección. ESIC
- Nadler, D. (1994): [Arquitectura Organizativa]. Ed. Granica, Barcelona.
- Newbauer, F. (1990): Portfolio management. Kluwer law and taxation Publishers, Deventer, The Netherlands.
- Pfeffer, J. (1998): [La ecuación humana]. Gestión 2000, Barcelona.

- Porter, M. (1980): Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors, Free Press, New York.
- Porter, M. (1985): Competitive advantage: creating and sustaining superior performance, Free Press, New York.
- Pumpin, C. y García Echevarría, S. (1988): [Cultura empresarial]. Editorial Díaz de Santos.
- Robinson, A. y Stern, S. (1997): Corporate Creativity, Berrett Koehler Publishers, San Francisco.
- Rodríguez Porras, J. M<sup>a</sup> (1995): [El Factor humano en la empresa]. Editorial Universidad de Navarra.
- Rojo, A. (2007): Valoración de empresas y gestión basada en valor, Thomson.
- Ross, Westerfield y Jaffe (2005): Finanzas Corporativas. Editorial Mc.Graw Hill.
- Sainz de Vicuña Ancín, JM (2007). El plan de marketing en la práctica. ESIC
- Se recomienda consultar la BD de libros de cuadro de mando: <http://cuadrodemandando.unizar.es/LibrosCM/libroscm.htm>
- Treacy, M. y Wiersema, F. (1995): The discipline of market leaders, Addison Wesley.
- Valero, A. y Lucas, J.L. (1991): Política de Empresa, EUNSA, Pamplona.
- Wilenski, A.L. (2006). Marketing estratégico. PAIDOS

---

## **Recomendaciones**

**DATOS IDENTIFICATIVOS****Desarrollo Estratégico**Asignatura Desarrollo  
Estratégico

Código V55M088V01405

Titulación Máster  
Universitario en  
Dirección y  
Administración  
de Empresas  
(MBA)

Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	6	OP	2	2c

Lengua Castellano

Impartición

Departamento

Coordinador/a

Profesorado

Correo-e

Web

Descripción  
general**Competencias de titulación**

Código

**Competencias de materia**

Resultados previstos en la materia	Tipología	Resultados de Formación y Aprendizaje
------------------------------------	-----------	---------------------------------------

**Contenidos**

Tema

**Planificación**

Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
----------------	----------------------	---------------

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

**Metodologías**

Descripción

**Atención personalizada****Evaluación**

Descripción

Calificación

**Otros comentarios sobre la Evaluación****Fuentes de información****Recomendaciones**

**DATOS IDENTIFICATIVOS****Prácticas en Empresas**

Asignatura	Prácticas en Empresas			
Código	V55M088V01501			
Titulación	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS 15	Seleccione OB	Curso 2	Cuatrimestre 1c
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	Castejón Ruíz, Pablo			
Profesorado	Castejón Ruíz, Pablo			
Correo-e	pcastejon@escueladenegociosncg.e			
Web	http://www.escueladenegociosncg.edu			
Descripción general	<p>La realización de un periodo de prácticas en empresas tiene también varios objetivos. Por una parte, intenta servir de puente al alumno entre la experiencia vital de un estudiante y la del desempeño de un puesto de trabajo en una empresa. Por otra parte, sirve de campo de experiencia para la aplicación de los conocimientos adquiridos y para observar en la realidad como se desarrolla la aplicación de dichos conocimientos por profesionales de mucha mayor experiencia.</p> <p>El alumno contará con un tutor en la Escuela de Negocios al cual puede acudir para cualquier resolución o duda de cualquier problema que se plantee. El tutor está en contacto con los responsables de la empresa en la que el alumno desarrolla su periodo de prácticas.</p> <p>A la finalización de dicho periodo, la empresa emite un informe evaluatorio del desempeño del alumno, al mismo tiempo que el alumno tiene que escribir un informe sobre su actividad durante las prácticas.</p> <p>La Escuela de Negocios dispone de un departamento especializado que se responsabiliza de la gestión y administración de las prácticas externas. El tutor del alumno y el coordinador de la titulación están en contacto constante con dicho departamento para facilitar la realización del periodo de prácticas externas.</p>			

**Competencias de titulación**

Código			
A10	Habilidad para relacionar las diferentes funciones empresariales y comprender el funcionamiento de la empresa en su conjunto, así como las interdependencias funcionales de los distintos departamentos.		
A13	Habilidad para poner en práctica los conocimientos adquiridos en las materias fundamentales.		
B4	El alumno debe ser capaz de tratar situaciones complejas e impredecibles de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia.		
B6	El alumno debe ser capaz de comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.		
B7	El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de ideas y en la toma de decisiones.		
B8	El alumno debe ser capaz de actuar con eficacia en una variedad de roles de equipo y asumir funciones de liderazgo, en su caso.		

**Competencias de materia**

Resultados previstos en la materia	Tipología	Resultados de Formación y Aprendizaje
Capacidad para asumir responsabilidades funcionales en la empresa.	saber saber hacer Saber estar /ser	A10 A13 B4 B6 B7 B8
Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos en el master.	saber saber hacer Saber estar /ser	A10 A13 B4 B6 B7 B8

**Contenidos**

<b>Planificación</b>			
	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Salidas de estudio/prácticas de campo	0	20	20
Sesión magistral	5	0	5
Prácticas externas	0	348	348
Informes/memorias de prácticas	0	2	2

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

<b>Metodologías</b>	
	Descripción
Salidas de estudio/prácticas de campo	Actividades de aplicación de los conocimientos a situaciones concretas y de adquisición de habilidades básicas y procedimentales relacionadas con la materia objeto de estudio. Se desarrollan en espacios no académicos exteriores. Entre ellas se pueden citar prácticas de campo, visitas a eventos, centros de investigación, empresas, instituciones... de interés académico-profesional para el alumno.
Sesión magistral	Exposición por parte del profesor de los contenidos sobre la materia objeto de estudio, bases teóricas y/o directrices de un trabajo, ejercicio o proyecto a desarrollar por el estudiante.
Prácticas externas	El estudiante desarrolla las actividades en un contexto relacionado con el ejercicio de una profesión, durante un periodo determinado y realizando las funciones asignadas y previstas en la propuesta de prácticas.

<b>Atención personalizada</b>	
Metodologías	Descripción
Prácticas externas	Entrevistas que el alumno mantiene con el tutor de prácticas para el asesoramiento/aprendizaje de actividades relacionadas con las prácticas externas y de su proceso de aprendizaje. Además el alumno desarrolla un assessment center con el objetivo de prepararse para enfrentarse a un proceso de selección: entrevistas de trabajo, pruebas psicotécnicas, dinámicas de grupo...
Salidas de estudio/prácticas de campo	Entrevistas que el alumno mantiene con el tutor de prácticas para el asesoramiento/aprendizaje de actividades relacionadas con las prácticas externas y de su proceso de aprendizaje. Además el alumno desarrolla un assessment center con el objetivo de prepararse para enfrentarse a un proceso de selección: entrevistas de trabajo, pruebas psicotécnicas, dinámicas de grupo...
Sesión magistral	Entrevistas que el alumno mantiene con el tutor de prácticas para el asesoramiento/aprendizaje de actividades relacionadas con las prácticas externas y de su proceso de aprendizaje. Además el alumno desarrolla un assessment center con el objetivo de prepararse para enfrentarse a un proceso de selección: entrevistas de trabajo, pruebas psicotécnicas, dinámicas de grupo...

<b>Evaluación</b>		
	Descripción	Calificación
Informes/memorias de prácticas	Elaboración de un documento por parte del alumno en el que se reflejan las características del trabajo llevado a cabo. Los alumnos deben describir las tareas y procedimientos desarrollados, mostrar los resultados obtenidos u observaciones realizadas, así como el análisis y tratamiento de datos.	100

#### **Otros comentarios sobre la Evaluación**

#### **Fuentes de información**

#### **Recomendaciones**

**Otros comentarios**  
Para tener acceso a las prácticas, es necesario haber superado con éxito el resto de los créditos de la titulación (75ECTS).