Escuela de Negocios Caixanova

(*)Presentación

(*)

(*)Localización

(*)

Ubicación de la Escuela de Negocios Caixanova en Vigo

Presentación del centro

Localización

Ubicación Escuela

Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)

Asignaturas

Curso 1

Código	Nombre	Cuatrimestre	Cr.totales
V55M075V01101	Entorno Legal	1c	3
V55M075V01102	Entorno Económico	1c	3
V55M075V01103	Herramientas para la Gestión	An	6
V55M075V01104	Gestión Económico-Financiera	An	9
V55M075V01105	Gestión y Administración de Recursos Humanos	An	3
V55M075V01106	Operaciones y Tecnologías	An	3
V55M075V01107	Liderazgo y Habilidades Directivas	An	3
V55M075V01201	Gestión Comercial y Marketing	An	6
V55M075V01202	Gestión Internacional de la Empresa	An	3
V55M075V01203	Dirección de Empresas	An	9
V55M075V01204	Planificación Empresarial	2c	6

DATOS IDENTIFICATIVOS				
Entorno Legal				
Asignatura	Entorno Legal			
Código	V55M075V01101			
Titulacion	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	3	OB	1	1c
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	Cuadrado Ramos, José Daniel			
Profesorado	Airas Cotovad, Xurxo Anxo Cuadrado Ramos, José Daniel			
Correo-e	dcuadrado@escueladenegociosncg.e			
Web	http://www.escueladenegociosncg.edu			
Descripción general	El objetivo de esta asignatura es familiarizar a los participantes con la forma jurídica de la empresa, con el funcionamiento de sus órganos, y con la documentación que recogerá los acuerdos y decisiones de éstos; así como aclarar el contenido básico de los principales contratos mercantiles y las cautelas y garantías que conviene tener en cuenta en cada caso, haciendo hincapié en el manejo de los instrumentos de crédito y de pago más frecuentes en el tráfico empresarial. También persigue que el participante conozca el marco legal en el que se van a desenvolver las relaciones laborales entre empresa y empleado, teniendo en cuenta las peculiaridades y consecuencias de cada modalidad contractual, así como para garantizar el adecuado desarrollo de las relaciones laborales. Por último, se desarrollarán los aspectos del sistema impositivo vigente relacionados con la empresa, se medirá y valorará el coste impositivo de las decisiones que se adopten, y la carga administrativa que genera, y se analizarán y desarrollarán las técnicas de planificación fiscal, tanto desde un punto de vista interno como internacional.			

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.
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.
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.
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
Conocer la forma jurídica de la empresa, el funcionamiento de sus órganos y la documentación que recogerá los acuerdos y decisiones de éstos.	saber	A1 A10 B1 B2 B5
Capacidad para aplicar los distintos contratos mercantiles, con las cautelas y garantías que conviene tener en cuenta en cada caso.	saber saber hacer	A1 A10 B1 B2 B5
Capacidad para manejar los instrumentos de crédito y de pago más frecuentes en el tráfico empresarial.	saber saber hacer	A1 A10 B1 B2 B5

Capacidad para materializar las ideas o políticas de empresa en documentos mercantiles.	saber saber hacer	A1 A10 B1 B2 B5
Conocer el marco legal en el que se van a desenvolver las relaciones laborales entre empresa y empleado, así como los elementos fundamentales de la contratación laboral.	saber	A1 B1 B2 B5
Capacidad para medir y valorar el coste impositivo de las decisiones que se adopten, y la carga administrativa que generan.	saber saber hacer	A1 B1 B2 B3 B5
Capacidad para analizar y desarrollar las técnicas de planificación fiscal, tanto desde un punto de vista interno como internacional.	saber	A1 B1 B2 B3 B5 B7

Contenidos	
Tema	
Tema 1. MARCO MERCANTIL	1.1 La empresa en el mundo de la actividad jurídica 1.2 Forma jurídica de la empresa 1.3 Los títulos valores y su utilización como documentos mercantiles de crédito y de pago 1.4 El empresario y las relaciones bancarias
Tema 2. MARCO LABORAL	2.1. Concepto y Fuentes del derecho del trabajo 2.2. Concepto jurídico-laboral de trabajador y empresario 2.3. Principales conceptos laborales 2.4. El contrato de trabajo 2.5. El Salario
Tema 3. MARCO FISCAL	3.1. La fiscalidad empresarial 3.2. Relaciones entre la administración tributaria y el obligado tributario 3.3. La planificación fiscal

Planificación			
	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Estudio de casos/análisis de situaciones	10	25	35
Sesión magistral	19	10	29
Estudio de casos/análisis de situaciones	0	10	10
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
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.

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).

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.	30
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

· Principios de derecho mercantil, Sánchez Calero, F., ed. McGrawHill. 15ª edición (2010).

· Código de Comercio (2011).
· Memento Contratos mercantiles 2011-2012. Francis Lefebvre.
· Memento Sociedades mercantiles 2011. Francis Lefebvre.
· Memento Experto Ley de Sociedades de Capital. Francis Lefebvre.
· AGUILERA IZQUIERDO, R.: Las causas de despido disciplinario y su valoración por la jurisprudencia, Pamplona, Aranzadi, 1997.
· ALONSO OLEA, M. y CASAS BAAMONDE, Mª. E.: Validez, impugnación, aplicación e interpretación del convenio colectivo, REDT, 2000.
· ALONSO OLEA, M.: «Huelga y mantenimiento de los servicios esenciales de la comunidad. El estado de la cuestión», REDT, nº 58, 1992.
· ALONSO OLEA, M.: El despido, Madrid, 1957:«El despido disciplinario. Su carácter causal», Dieciseis lecciones sobre causas de despido, Madrid, 1969.
· ARCE, J.: La extinción objetiva del contrato de trabajo, Granada, 1997.
· BAYLOS GRAU, A.: «Sobre los despidos por huelga», El régimen del despido tras la reforma laboral, Madrid, 1995.
· BRIONES GONZÁLEZ, C.: La extinción del contrato de trabajo por causas objetivas, Madrid, MTSS, 1995.
· CABEZA PEREIRO J.: La buena fe en la negociación colectiva, Santiago de Compostela, Escola galega de Administración pública, 1995.
· CASAS BAAMONDE, M.E.: «El despido individual, disciplinario y objetivo y su clasificación jurídica: la improcedencia y la nulidad del despido», Reforma de la Legislación Laboral, Sevilla, 1997.
· CASAS BAAMONDE, M.E.: «Los procedimientos autónomos de solución de los conflictos laborales en el Derecho español», en Solución extrajudicial de conflictos laborales, Madrid, SIMA, 1999.
· CORREA CARRASCO, M.: La eficacia jurídica del convenio colectivo como fuente (formal) del Derecho del Trabajo, REDT, 1998.
· CRUZ VILLALÓN, J.: El arbitraje laboral en la reforma legislativa, Valencia, Tirant lo Blanch, 1995.
· DESDENTADO BONETE, A.: «El despido objetivo económico: ámbito, causas, forma, efectos y control», en El régimen jurídico del despido tras la reforma laboral, Madrid, 1995.
· DESDENTADO DAROCA, E.: «La intervención administrativa en los despidos colectivos: naturaleza y procedimiento», RL, nº 8, 1996.
· DIEGUEZ, G.: «Huelga y cierre patronal», RMTAS, núm. 13, 1998.
· DURÁN LÓPEZ, F.: «El despido objetivo: causas, forma y efectos (en torno a los arts. 52 y 53», en El Estatuto de los Trabajadores, veinte años después, REDT, nº 100, edic. especial, 2000.
· FERNÁNDEZ DOMÍNGUEZ, J.: La fuerza mayor como causa de extinción y suspensión del contrato de trabajo, Madrid, Civitas, 1993.
· GÁRATE CASTRO, J.: Composición y solución privada de conflictos de trabajo, REDT, 1998.
· GÁRATE CASTRO, J.: Composición y solución privada de conflictos de trabajo, Revista Española de Derecho del Trabajo, Madrid, Civitas, núm. 87, 1998, págs. 39 y ss.
· GARCÍA TREVIJANO, E.: «La suspensión del contrato de trabajo con reserva de puesto de trabajo», en El Estatuto de los Trabajadores, veinte años después, REDT, edic. esp., nº 100, 2000.
· GARCIA-PERROTE ESCARTÍN, I.: «Procedimientos de regulación de empleo en el despido colectivo», en La reforma de la legislación laboral. Estudios dedicados al Profesor Manuel Alonso García, Madrid, Marcial Pons, 1995.

· GOERLICH PESET, J.M.: La extinción del contrato de trabajo, Valencia, Tirant lo Blanch, 1994.
· MARTÍNEZ GIRÓN, J. et al.: Los nuevos convenios colectivos de trabajo: puntos críticos, t. XII, v. 1º, Comentarios a las leyes laborales. El Estatuto de los Trabajadores, dirigidos por E. Borrajo Dacruz, Madrid, Edersa, 2001.
· MATIA PRIM, J.: El abuso del derecho de huelga, Madrid, 1996.
· MONEREO LOPEZ, J.L.: «La huelga como derecho constitucional: la técnica específica de organización jurídico-constitucional de la huelga», Temas Laborales, nº 28, 1993.
· MONEREO PÉREZ, J.L. FERNÁNDEZ AVILÉS, J.A.: El despido colectivo en el Derecho español, Pamplona, Aranzadi, 1997.
· NOGUEIRA GUSTAVINO, M.: «Extinción del contrato por voluntad del trabajador», en El Estatuto de los Trabajadores, veinte años después, REDT, edic. esp., nº 100, 2000.
· PÉREZ ALONSO, M.: La excedencia laboral, Valencia, Tirant lo Blanch, 1995.
· PRADOS DE REYES, J.: La terminación del contrato de trabajo por circunstancias que afectan a la empresa, Valencia, Tirant lo Blanch, 1999.
· RODRÍGUEZ PIÑERO, M. FERNÁNDEZ LÓPEZ, M.F.: La voluntad del trabajador en la extinción del contrato de trabajo, Madrid, La Ley, 1998.
· RUIZ CASTILLO, M. M.: El cierre patronal, Madrid, 1990.
· SAGARDOY BENGOECHEA, J. A.: «Huelga intermitente y cierre patronal», RL, núm. 6, 1985.
· SALA FRANCO, T.: La extinción del contrato de trabajo por muerte, jubilación e incapacidad del empresario, Valencia, Tirant lo Blanch, 1994.
· Arias Velasco, J. Procedimientos Tributarios.
· Martín Queralt, Lozano Serrano, Casado Ollero y Peserao López. Curso de Derecho Financiero y Tributario. 22ª edición (2011).
· Memento Práctico Francis Lefebrvre de FISCAL 2011.
· Código Tributario 2011.

Recomendaciones

DATOS IDENTIFICATIVOS				
Entorno Económico				
Asignatura	Entorno Económico			
Código	V55M075V01102			
Titulacion	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	3	OB	1	1c
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo) Organización de empresas y marketing			
Coordinador/a	Gonzalez-Portela Garrido, Alicia Trinidad			
Profesorado	González Míguez, José Miguel Gonzalez-Portela Garrido, Alicia Trinidad			
Correo-e	tgonzalez-portela@uvigo.es			
Web	http://www.escueladenegociosncg.edu			
Descripción general	Esta asignatura permitirá al participante conocer la caracterización del ciclo económico así como de la posición de los principales países de la economía mundial, y comprender la relación que existe entre las variables económicas y los movimientos de los mercados financieros con el fin de que el alumno vea sus implicaciones en la estrategia empresarial. También se centra en el estudio de los problemas macro y micro-económicos que afectan a las decisiones de los directivos de empresas como de entidades financieras, para lo que deberá conocer las interrelaciones entre los diferentes mercados financieros internacionales, así como los diferentes aspectos de la gestión de carteras que permitirán optimizar las decisiones de inversión y financiación; en particular las coberturas sobre tipo de interés y divisa.			

Competencias de titulación	
Código	
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.
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.
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
Obtener una visión macroeconómica de la situación histórica y actual de la Unión Europea, Estados Unidos, Japón, etc.	saber	A2 A3 B1 B2 B3 B5
Comprender la relación que existe entre las variables económicas y los movimientos de los mercados financieros y sus implicaciones en la estrategia empresarial.	saber	A2 A3 B1 B2 B3 B5

Capacidad para analizar los problemas macro y micro-económicos que afectan a las decisiones de los directivos.	saber saber hacer	A2 A3 B1 B2 B3 B4 B5 B7
Conocer las interrelaciones entre los diferentes mercados financieros internacionales, así como los diferentes aspectos de la gestión de carteras que permitirán optimizar las decisiones de inversión y financiación.	saber	A2 A3 B1 B2 B5

Contenidos

Tema	
Tema 1. ECONOMÍA Y POLÍTICA ECONÓMICA	1.1. Fundamentos macroeconómicos 1.2. Teoría de los ciclos 1.3. Los tipos de interés y los bancos centrales 1.4. Implicaciones para la estrategia empresarial
Tema 2. SISTEMA Y MERCADOS FINANCIEROS	2.1. Estructura de los mercados financieros 2.2. ¿Qué mueve los mercados? 2.3. Mercados financieros tradicionales 2.4. Gestión del riesgo en los mercados financieros 2.5. Teoría de la gestión de carteras 2.6. Mercados financieros derivados 2.7. Aplicaciones de la gestión del riesgo financiero

Planificación

	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Sesión magistral	10	10	20
Debates	9	5	14
Estudio de casos/análisis de situaciones	10	20	30
Estudio de casos/análisis de situaciones	0	10	10
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
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
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).

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.	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.	30

Otros comentarios sobre la Evaluación

La asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria.

Fuentes de información

· Abadía, L. (2009): La hora de los sensatos: Una solución práctica a todos los problemas que nos ha traido la crisis. Editorial Espasa-Calpe.

· Blanchard, O. (2000): *Macroeconomía.* Editorial Pretince-Hall, Madrid 2ª edición.

· Dornbusch, R y Fischer, S (2004): Macroeconomía, 9ª edición. McGraw-Hill.

· Guerras Martín, L. y Navas López, J. (2007): *La Dirección Estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones,* 4ª edición. Editorial Thomson Civitas.

· Hax, A.C. y Majluf, N.S. (1997): *Estrategias para el Liderazgo Competitivo*. Granica, Buenos Aires

· Mankiw G. (2001): *Macroeconomía*, 4ª Ed. Antoni Bosch.

· Ohmae, K. (1989): *La mente del estratega*. McGraw-Hill, Madrid.

· Sala i Martín, X. (2010): *Pues yo lo veo así. Sobre la crisis económica y más.* Plaza & Janes Editores.

· Sala i Martín, X. y Barro, R.J. (2009): *Crecimiento económico*. Editorial Reverte.

· Adell, R. Ketterer, J.A.: "Gestión de tesorería con futuros financieros". EADA Gestión.

· Brealey, R,. y Myers, S.: "·Fundamentos de financiación empresarial". Ed.McGraw Hill.

· Díez de Castro, Luis y Mascareñas Pérez, Juan: "Ingeniería financiera: La gestión en los mercados financieros internacionales". McGraw-Hill.

· Grandío Dopico, Antonio y otros: Mercados Financieros. McGraw-Hill.

· Kindleberger, Ch.: "Manías, pánicos y cracs". Ed.Ariel

· Malkiel: Un paseo aleatorio por Wall Street. Alianza Editorial.

· Mascareñas, Juan: "Fusiones y adquisiciones de empresas". McGraw-Hill.

· Riehl, H. y Rodríguez, R.: "Mercados de divisas y mercados de dinero" Ed.Interamericana.

· Sarsa López, D.: "Manual de derivados financieros para las pymes. Como cubrir el riesgo de tipos de interés y de cambio. Ed.Vicens Vives.

Recomendaciones

DATOS IDENTIFICATIVOS				
Herramientas para la Gestión				
Asignatura	Herramientas para la Gestión			
Código	V55M075V01103			
Titulacion	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	6	OB	1	An
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	Gómez Nóvoa, Florinda			
Profesorado	Gómez Nóvoa, Florinda Gómez Vieites, Álvaro Manuel Negreira del Río, Jesús			
Correo-e	fgomez@escueladenegociosncg.edu			
Web	http://www.escueladenegociosncg.edu			
Descripción general	Esta asignatura permitirá al participante conocer herramientas informáticas y financieras indispensables para la gestión empresarial. En concreto, las características avanzadas de las herramientas ofimáticas que a día de hoy se pueden considerar indispensables para todo profesional, las herramientas y aplicaciones que facilitan la localización y clasificación de información en Internet, las aplicaciones de CRM (que facilitan el seguimiento integral de las relaciones con los clientes), los sistemas de datawarehousing y de las herramientas de datamining, los principales elementos de la Política de Seguridad Informática; las técnicas que permitan al alumno introducirse en el mundo de las operaciones financieras, de forma que sean capaces de analizar y resolver cualquier situación relacionada con el valor del dinero en el tiempo; herramientas de investigación de mercados en el mundo empresarial; y técnicas estadísticas aplicables en un entorno real, haciendo uso de las herramientas informáticas necesarias.			

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.
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 utilizar las herramientas ofimáticas indispensables para todo profesional.	saber hacer	A3 B3 B5 B6
Capacidad para analizar y utilizar las herramientas y aplicaciones que facilitan la localización y clasificación de información en Internet.	saber hacer	A3 B2 B3 B5 B6

Conocer las aplicaciones de CRM, los sistemas de datawarehousing y de las herramientas de datamining.	saber	A3 B1 B5
Capacidad para analizar la seguridad en los Sistemas Informáticos e identificar los principales elementos de la Política de Seguridad Informática.	saber	A3 B1 B5
Capacidad para analizar y resolver cualquier situación relacionada con el valor del dinero en el tiempo.	saber saber hacer	A3 A4 B1 B2 B5
Capacidad para deducir la rentabilidad de las operaciones de inversión.	saber saber hacer	A3 A4 B1 B2 B5
Conocer las herramientas estadísticas básicas necesarias para analizar la información empresarial	saber	A3 B1 B2 B3 B4 B5
Capacidad para aplicar la estadística en un entorno real, solucionando problemas concretos y haciendo uso de las herramientas informáticas necesarias.	saber hacer	A3 B2 B3 B5

Contenidos

Tema	
Tema 1. HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS	1.1. Herramientas ofimáticas 1.2. Herramientas para la gestión de la información 1.3. Seguridad informática y protección de datos
Tema 2. OPERACIONES FINANCIERAS	2.1. Introducción a la matemática financiera 2.2. La ley financiera de capitalización 2.3. La ley financiera de actualización 2.4. Las rentas 2.5. Los préstamos
Tema 3. MÉTODOS CUANTITATIVOS	3.1. Introducción a la investigación de mercados 3.2. Diseño de un cuestionario 3.3. Escalas y técnicas de medida 3.4. Análisis descriptivo de la información 3.5. Construcción de un modelo económico (regresión)

Planificación

	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Estudio de casos/análisis de situaciones	10	20	30
Trabajos tutelados	10	35	45
Sesión magistral	39	15	54
Estudio de casos/análisis de situaciones	0	10	10
Pruebas de respuesta corta	1	0	1
Resolución de problemas y/o ejercicios	0	5	5
Portafolio/dossier	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.
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.

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).
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).

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.	15
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.	15
Resolución de problemas y/o ejercicios	Prueba en la que el alumno debe solucionar una serie de problemas y/o ejercicios en un tiempo/condiciones establecido/as por el profesor. De esta manera, el alumno debe aplicar los conocimientos que ha adquirido. La aplicación de esta técnica puede se presencial y no presencial. Se pueden utilizar diferentes herramientas para aplicar esta técnica como, por ejemplo, chat, correo, foro, audioconferencia, videoconferencia, etc.	20
Portafolio/dossier	Documento elaborado por el estudiante que recopila información sobre las experiencias, proyectos, tareas y trabajos realizados durante el proceso de formación.	20

Otros comentarios sobre la Evaluación

Fuentes de información

- Aaker, D.A. y Day, G.S. (1989): Investigación de Mercados (Tercera edición), McGraw-Hill.
- Bonilla Musoles, M. e Ivars Escortell, A. (1994). Matemáticas de las operaciones financieras. Editorial AC.
- Bravo Monroy, R. (2004). Matemáticas financieras: teoría y ejercicios. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces. (ISBN: 8480046627)
- De Pablo López, A. (1996). Manual práctico de matemática comercial y financiera. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- Delgado, C. y Palomero, J. (1995). Matemática Financiera. Ediciones Palomero-Delgado.
- Fernández Nogales, A. (1999): Investigación de Mercados: Obtención de Información, Cívitas.
- Fernández-Jardón, C. y otros (1997): Econometría Estática Aplicada, Tórculo Edicións.
- Gómez Martínez, P. (2006): Presente y futuro de la investigación online en España. Diario a un viaje futuro, Investigación y Marketing, AEDEMO, nº 91, págs. 14-19.
- 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.
- Grande, I. y Abascal, E. (2000): Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial, ESIC Editorial.
- Hernández Hernández, A. (2005). Matemáticas financiera: teoría y prácticas. International Thomsom editores. (ISBN: 970686475X)
- Hernández Hernández, A. (2005). Problemario de matemáticas financieras. International Thomsom editores. (ISBN: 970686475X)
- Johnston, J. (1987): Métodos de Econometría, Vicens-Vives.
- Judge, G.G. y otros (1988): Introduction to the Theory and Practice of Econometrics (Second Edition), John Wiley & Sons.
- Luque Martínez, T. y otros (2000): Técnicas de Análisis de Datos en Investigación de Mercados, Pirámide.
- Martínez Gastey, J. y otros (2000): La Investigación en Marketing (Tomos I y II), AEDEMO.
- Newbold, P. (1997): Estadística para los Negocios y la Economía, Prentice Hall.
- Pascual Gañán, A. (1998). Curso teórico-práctico de matemáticas financieras. Ediciones Algaida.
- Pérez Huerta, M. y Maestre Miranda, F. (1997). Manual de préstamos. Ediciones Deusto.
- Ruíz Amestoy, J.M. (1993). Matemática financiera. Centro de formación del Banco de España.
- Vercasson, A. y Skhak, B. (1991). Matemáticas financieras y el coste de la financiación. Ediciones Deusto.
- Villalobos, J.L. (2007). Matemáticas financieras. Pearson Educación. (ISBN: 970260754X)
- Webster, A.L. (1996): Estadística Aplicada para Administración y Economía, IRWIN.

Recomendaciones

DATOS IDENTIFICATIVOS				
Gestión Económico-Financiera				
Asignatura	Gestión Económico-Financiera			
Código	V55M075V01104			
Titulacion	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	9	OB	1	An
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	Vázquez Fernández, José			
Profesorado	Álvarez Blanco, Fernando Mariño Garrido, Mª 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 elaborar las cuentas anuales básicas: Balance de Situación, Cuenta de Resultados, Estado de Flujos de Efectivo y Memoria.	saber saber hacer	A3 A4 B1 B2 B3 B5
Capacidad para controlar los movimientos de recursos financieros que necesita la actividad de la empresa.	saber hacer	A3 A4 B2 B3 B5
Capacidad para aplicar las técnicas en materia de gestión de la financiación y de la inversión	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 hacer Saber estar /ser	A4 A10 A13 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8

Contenidos	
Tema	
Tema 1. CONTABILIDAD	1.1. Introducción a la contabilidad 1.2. Método contable 1.3. El plan general de contabilidad 1.4. Existencias, compras y ventas 1.5. El ciclo contable general 1.6. Acreedores y deudores por operaciones comerciales y otras cuentas a pagar y cobrar relacionadas con la explotación 1.7. Inmovilizado material e intangible 1.8. Pasivo no corriente y corriente por operaciones no comerciales 1.9. Patrimonio neto
Tema 2. INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN	2.1. La función financiera de la empresa 2.2. Las fuentes financieras de la empresa 2.3. Las inversiones de la empresa

Tema 3. DIAGNÓSTICO ECONÓMICO FINANCIERO	3.1. Las bases del análisis económico-financiero 3.2. Las cuentas anuales 3.3. Metodologías de análisis 3.4. Análisis de la liquidez 3.5. Análisis de la solvencia 3.6. Análisis de la rentabilidad
Tema 4. PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN	4.1. Introducción al control de gestión 4.2. El plan operativo anual 4.3. Sistemas de control

Planificación

	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Estudio de casos/análisis de situaciones	20	20	40
Trabajos tutelados	15	80	95
Presentaciones/exposiciones	5	5	10
Sesión magistral	50	20	70
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

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.
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...
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).
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).
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).

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.	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. Se puede llevar a cabo de manera individual o en grupo, de forma oral o escrita	30

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.

·

Recomendaciones

DATOS IDENTIFICATIVOS				
Gestión y Administración de Recursos Humanos				
Asignatura	Gestión y Administración de Recursos Humanos			
Código	V55M075V01105			
Titulacion	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	3	OB	1	An
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	bpo@bpoempresafamiliar.com			
Web	http://www.escueladenegociosncg.edu			
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
Estudio de casos/análisis de situaciones	10	20	30
Debates	5	0	5
Sesión magistral	15	19	34
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
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.

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).
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.	50

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.	20

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.<?xml:namespace prefix =" o" ns =" "urn:schemas-microsoft-com:office:office"" />

· 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				
Operaciones y Tecnologías				
Asignatura	Operaciones y Tecnologías			
Código	V55M075V01106			
Titulacion	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	3	OB	1	An
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	Gómez Vieites, Álvaro Manuel			
Profesorado	de Luis Hermida, Guillermo Gómez Vieites, Álvaro Manuel			
Correo-e	agomez@escueladenegociosncg.edu			
Web	http://www.escueladenegociosncg.edu			
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
Tema 2. TECNOLOGÍAS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN	2.1. Fundamentos tecnológicos del e-business 2.2. Características de la economía digital y la sociedad del conocimiento 2.3. Comercio electrónico y marketing digital 2.4. Los sistemas y las tecnologías de la información en la empresa 2.5. Incidencia de los sistemas y tecnologías de la información en la competitividad de las empresas.

Planificación

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

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).
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).

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): <?xml:namespace prefix =" st1" ns =" "urn:schemas-microsoft-com:office:smarttags"" />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.
- 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 Calidad*, *Díaz de Santos*

Recomendaciones

DATOS IDENTIFICATIVOS				
Liderazgo y Habilidades Directivas				
Asignatura	Liderazgo y Habilidades Directivas			
Código	V55M075V01107			
Titulacion	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	3	OB	1	An
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
Sesión magistral	10	10	20
Estudio de casos/análisis de situaciones	10	10	20
Salidas de estudio/prácticas de campo	0	10	10
Presentaciones/exposiciones	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
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.
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.

Atención personalizada	
Metodologías	**Descripción**
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).
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).

Evaluación

	Descripción	Calificación
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 trabaj*. 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 emociona*. 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

DATOS IDENTIFICATIVOS				
Gestión Comercial y Marketing				
Asignatura	Gestión Comercial y Marketing			
Código	V55M075V01201			
Titulacion	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	6	OB	1	An
Lengua Impartición				
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.encaixanova.com			
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
Estudio de casos/análisis de situaciones	20	15	35
Trabajos tutelados	10	50	60
Presentaciones/exposiciones	5	5	10
Sesión magistral	25	14	39
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

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.
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...
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).
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).
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).

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	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.	30

Otros comentarios sobre la Evaluación

La asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria.

Fuentes de información

· Anderson Chris (2007): <?xml:namespace prefix =" st1" ns =" "urn:schemas-microsoft-com:office:smarttags"" />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 Internacional de la Empresa				
Asignatura	Gestión Internacional de la Empresa			
Código	V55M075V01202			
Titulacion	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	3	OB	1	An
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	Jamardo Suárez, Begoña			
Profesorado	Cerviño Fernández, Julio Jamardo Suárez, Begoña Weitz Schneir, Mario			
Correo-e	bjamardo@escueladenegociosncg.ed			
Web	http://www.escueladenegociosncg.edu			
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.
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.
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 A4 A8 B1 B2 B3 B5

Contenidos

Tema	
Tema 1. COMERCIO INTERNACIONAL	1.1. Protección jurídica de los riegos 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
Estudio de casos/análisis de situaciones	10	20	30
Debates	5	0	5
Sesión magistral	15	20	35
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
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.

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).
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 <?xml:namespace prefix =" st1" ns =" "urn:schemas-microsoft-com:office:smarttags"" />Enrique Mapelli López. Régimen jurídico del transporte. Editorial: Centro de Publicaciones del Ministerio de Justicia.

· García, G. (1999): *La aventura de exportar*, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid.

· Javier Pinacho y Bolaño-Rivadeneira.Tráfico marítimo. Editorial: Fondo Editorial de Ingeniería Naval

Lasserre, P. (2003): *Global Strategic Management*, Palgrave Macmillan, New York.<?xml:namespace prefix =" o" ns =" "urn:schemas-microsoft-com:office:office"" />

· · Roca Aymar, J.L. (1994). Contratación internacional. Editorial Mundi-Prensa. Madrid.

· La Ronda Uruguay. Editorial Mundi-Prensa. Madrid.

·

Recomendaciones

Otros comentarios

Esta asignatura se imparte en inglés, por lo que es necesario tener una base mínima de conocimiento de dicho idioma. Dado que esta asignatura se imparte en el segundo cuatrimestre, se recomienda reforzar el nivel de inglés durante el primero.

DATOS IDENTIFICATIVOS				
Dirección de Empresas				
Asignatura	Dirección de Empresas			
Código	V55M075V01203			
Titulacion	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	9	OB	1	An
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	García Erquiaga, Eduardo			
Profesorado	García Álvarez, Óscar García Erquiaga, Eduardo Garre Rodas, Gonzalo Negreira Del-Rio, Francisco			
Correo-e	egarcia@escueladenegociosncg.edu			
Web	http://www.escueladenegociosncg.edu			
Descripción general	Esta asignatura consta de tres partes. En la primera se 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. La segunda parte pretende que el alumno tenga una visión de lo estratégico en la empresa, asumiendo una visión de empresa como nave que debe ser pilotada, y teniéndola como la base para generar la necesaria creación de potencial que precisa toda organización, combinando adecuadamente la creación y la explotación del potencial. La tercera parte pretende integrar los conocimientos adquiridos durante el ciclo académico del MBA mediante una simulación empresarial.			

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.
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.
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
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
Capacidad para desarrollar una visión estratégica del negocio.	saber hacer	A10 A11 B4 B7
Capacidad para analizar y diseñar la estrategia de la empresa.	saber hacer	A10 A11 A12 A13 B4 B7
Capacidad para integrar los conocimientos adquiridos.	saber saber hacer Saber estar /ser	A10 A11 A12 A13 B4 B6 B7 B8

Contenidos	
Tema	
Tema 1. ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL	1.1. Organización de la empresa 1.2. Administración de la empresa
Tema 2. ESTRATEGIA Y POLÍTICA DE EMPRESA	2.1. El concepto de estrategia de la empresa desde sus orígenes hasta la actualidad 2.2. Estrategia y competitividad 2.3. Estrategia y planificación 2.4. Estrategia y entorno: de la organización industrial a la estrategia de empresa 2.5. La estrategia y el negocio: estrategia y posicionamiento 2.6. La estrategia y el liderazgo de mercado 2.7. Estrategia, cultura y estructura 2.8. Estrategia y aprendizaje: las competencias de la organización y su desarrollo 2.9. Nuevas tendencias en estrategia. Innovación estratégica 2.10. El benchmarking y la estrategia
Tema 3. GESTIÓN INTEGRADA DE LA EMPRESA (Simulación empresarial)	(*)(*)

Planificación			
	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Estudio de casos/análisis de situaciones	15	35	50
Debates	5	0	5
Metodologías integradas	40	40	80
Sesión magistral	30	48	78
Estudio de casos/análisis de situaciones	0	10	10
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			

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.
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...
Metodologías integradas	Enseñanza basada en proyectos de aprendizaje: Método en el que los estudiantes llevan a cabo la realización de un proyecto en un tiempo determinado para resolver un problema o abordar una tarea mediante la planificación, diseño y realización de una serie de actividades. Aprendizaje colaborativo: Enfoque interactivo de organización del trabajo en el aula en el cual los alumnos son responsables de su aprendizaje y del de sus compañeros en una estrategia de corresponsabilidad para alcanzar metas e incentivos grupales.
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).
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).
Metodologías integradas	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.	30
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.	10

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.<?xml:namespace prefix =" o" ns =" "urn:schemas-microsoft-com:office:office"" />

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

Ansoff, I. (1965): *Corporate Strategy*, Mc <?xml:namespace prefix =" st1" ns =" "urn:schemas-microsoft-com:office:smarttags"" />Graw 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 Edicións 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 recherché, *Revue Francaise de Gestion*, nº 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 según Peter Drucker*, Gestión 2000, Barcelona

· · Trout, J. (2000): *El poder de lo simple*, McGraw-Hill, Madrid

·

Recomendaciones

DATOS IDENTIFICATIVOS				
Planificación Empresarial				
Asignatura	Planificación Empresarial			
Código	V55M075V01204			
Titulacion	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	6	OP	1	2c
Lengua Impartición				
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	López Navaza, Carlos			
Profesorado	Estevez Suarez, Gerardo López Navaza, Carlos Mariño Garrido, Mª Teresa Palomero de Páramo, Eugenio Luis Vázquez Blanco, Santiago			
Correo-e	clnavaza@yahoo.es			
Web	http://www.encaixanova.com			
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 personas en el proyecto empresarial. En tercer lugar, visualizar la estructura de la rentabilidad y 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. Planificacion financiera a LP 2.3. Estructura de capital
Tema 3. ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS	3.1. La posición estratégica de los Recursos Humanos 3.2. Análisis de la evolución del entorno internacional 3.3. Factores de viabilidad y competitividad empresarial 3.4. El papel estratégico de los Recursos Humanos en el desarrollo de la empresa 3.5. La integración de las personas en el proyecto empresarial, factor estratégico de crecimiento empresarial sostenido 3.6. Evolución de la función del personal 3.7. La estructuración de las políticas de Recursos Humanos 3.8. La formación de la cultura organizativa 3.9. El diseño de la profesión y las competencias 3.10. Alternativas y soluciones organizativas para hacer frente a los retos empresariales 3.11. La cadena de valor. 3.12. Arquitecturas organizativas basadas en la capacidad profesional de los Recursos Humanos.
Tema 4. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO Y SEGMENTACIÓN	4.1. 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. 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. 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 (carterización, venta cruzada priorizada, etc.) 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. 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.
Tema 5. CONTROL DE LA ESTRATEGIA: BALANCED SCORE CARD	5.1. Balanced Scorecard y Cuadro de mando: medición y estrategia 5.2. Aspectos fundamentales del Balanced Scorecard 5.3. Conceptualización y diseño de la estructura a través del BSC

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

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).
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.	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.<?xml:namespace prefix =" o" ns =" "urn:schemas-microsoft-com:office:office"" />

· <?xml:namespace prefix =" st1" ns =" "urn:schemas-microsoft-com:office:smarttags"" />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, Arroyo, A. y Prat, M. (2004): *Dirección financiera*. Editorial Deusto.

· Bilancio, G. (2006). *Marketing: el valor de provocar*. PEARSON

· Brealey, Myers y Allen (2006): *Principios de finanzas corporativas*. Editorial Mc.Graw Hill.

· Casado Díaz, A. B. y Sellers Rubio, R. (2006): *Dirección de Marketing*. ECU.

· Davis, K. y Newstron, J. (1996): Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento Organizacional. Editorial MacGrawhill.

· Elorduy Mota, J.I. (1993): Estrategia de empresa y Recursos Humanos. Ed. McGrawhill-Instituto de empresa.

· la Zona Franca de Vigo.

· Ferrell, O. C. y Hartline, M.D. (2006): *Estrategia de Marketing*. THOMSON

· García Erquiaga, E. (1996): La incidencia del entorno en la competitividad de Garcia 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.

· Garcia Erquiaga, E. (2001): Cinco pasos para definir un nuevo negocio, *Harvard-Deusto Marketing y Ventas*, enero-febrero.

· Garcia Erquiaga, E. (2003): *Un modelo para comprender la empresarialidad. Instituto Empresa y Humanismo*, Servicio de Publicaciones de 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.

· · · · Lambin, J.J. (2003). *Marketing estratégico*. ESIC

· Levy-Leboyer, C. (1996): Gestión de las competencias. Editorial Gestión 2000.

Marchesnay, M. (1993): PME, strategie et recherché *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.

· · · Munuera Alemán, J.L. y Rodríguez Escudero, A.I. (2006): *Estrategias de Marketing: de la teoría a la práctica*. ESIC

· · · 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.

· · Rodríguez Porras, J. Mª (1995): El Factor humano en la empresa. Editorial Universidad de Navarra.

· · Sainz de Vicuña Ancín, JM (2007). *El plan de marketing en la práctica*. ESIC

· la BD de libros de cuadro de mando: http://cuadrodemando.unizar.es/LibrosCM/libroscm.htm

Treacy, M. y Wiersema, F. (1995): *The discipline of market leaders*, Addison Wesley.

· ·

Recomendaciones

DATOS IDENTIFICATIVOS				
Desarrollo Estratégico				
Asignatura	Desarrollo Estratégico			
Código	V55M075V01205			
Titulacion	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	6	OP	1	2c
Lengua Impartición	Castellano			
Departamento	Departamento de la Escola de Negocios Caixanova (Vigo)			
Coordinador/a	García Erquiaga, Eduardo			
Profesorado	de la Rica Pérez, Enrique Duró Pamiés, Emilio García Erquiaga, Eduardo Ilundáin Vilà, José Miguel Jamardo Suárez, Begoña			
Correo-e	egarcia@escueladenegociosncg.edu			
Web	http://www.escueladenegociosncg.edu			
Descripción general	Como su nombre indica, esta asignatura pretende que el alumno aprenda a desarrollar la estrategia empresarial a través de diversas vías: fusiones y adquisiciones, operaciones de cooperación y outsourcing, innovación, ética, RSC, globalización e interculturalidad, así como el liderazgo a través de la gestión de las emociones.			

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.
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.
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.
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 analizar los motivos que llevan a las compañías a plantear una estrategia de crecimiento mediante operaciones de fusiones y adquisiciones y operaciones de cooperación.	saber saber hacer	A4 A10 A11 A13 B1 B2 B3 B4

Capacidad para aplicar prácticas innovadoras en la gestión de la empresa.	saber hacer	A10 A11 A13 B4
Capacidad para analizar la aportación de valor social de las empresas, la responsabilidad social y la actuación ética de toda empresa.	saber saber hacer	A11 A13 B1 B4
Conocer las principales diferencias culturales con los países europeos con mayor peso en nuestra balanza comercial.	saber	A11 A13 B1 B2 B3 B4
Capacidad para comunicarse con interlocutores de otras nacionalidades.	Saber estar /ser	A11 A13 B4 B6 B8
Capacidad para desarrollar un plan personal de desarrollo de las competencias de inteligencia emocional.	Saber estar /ser	A9 A11 A13 B6 B8

Contenidos

Tema	
Tema 1. CRECIMIENTO Y COMPETITIVIDAD	1.1. Fusiones y adquisiciones de empresas
Tema 2. COOPERACIÓN Y OUTSOURCING	2.1. Estrategias de cooperación y outsourcing
Tema 3. ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN	3.1. ¿Qué está pasando? 3.2. Cómo desarrollar modelos de negocio innovadores 3.3. Cómo innovar en procesos 3.4. Cómo inventar mercados a través de la innovación 3.5. ¿Podemos innovar solos?
Tema 4. ÉTICA EMPRESARIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL	4.1. Los modelos de orientación empresarial 4.2. El pacto mundial entre las naciones unidas y el mundo de los negocios. La responsabilidad social empresarial 4.3. La evolución de los valores éticos y económicos en el ámbito empresarial
Tema 5. GLOBALIZACIÓN E INTERCULTURALIDAD	5.1. Introducción a la interculturalidad 5.2. Problemas universales, respuestas culturales 5.3. Negociación intercultural
Tema 6. LIDERAZGO PERSONAL Y PROFESIONAL	6.1. Inteligencia emocional y comportamiento 6.2. La inteligencia emocional aplicada al trabajo 6.3. Inteligencia emocional y competencias emocionales 6.4. Competencias personales 6.5. Competencias interpersonales 6.6. Integración de competencias.

Planificación

	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Estudio de casos/análisis de situaciones	15	40	55
Debates	15	10	25
Sesión magistral	30	25	55
Observacion sistemática	0	0	0
Estudio de casos/análisis de situaciones	0	10	10
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.

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.

Atención personalizada

Evaluación

	Descripción	Calificación
Observacion sistemática	Técnicas destinadas a recopilar datos sobre la participación del alumno, basados en un listado de conductas o criterios operativos que facilite la obtencion de datos cuantificables.	30
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.	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.	20

Otros comentarios sobre la Evaluación

La asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria.

Fuentes de información

· Bakan, J. (2006): *La Corporacion : La búsqueda patológica de lucro y poder*, Ediciones Robinbook, Barcelona.

· · Carlson, C. y Wilmot, W. (2006): *Innovación: Las cinco disciplinas para crear lo que desean los clientes*, Crown Business.

Collet, P. (2005): *El libro de los indicios delatores*. Robinbook, Barcelona.

· la Rica, E. (2006): *Innovación, el último clavo ardiendo*, Colección Escuela de Negocios Caixanova, Tórculo Edicións.

· la Rica, E. y Arbonies, A.L. (2003): *De la empresa jurásica a la e-mpresa e-volucionada: un nuevo modelo organizacional nacido de Internet y Escobar Pérez, B. et all. (2005): Fusiones y adquisiciones de empresas: su impacto sobre los sistemas de control. Universidad de Sevilla*

Foster, D.A. (2000): *The global etiquette guide to Galpin T.J. y Herndon, M (2001): Guía completa sobre fusions y adquisiciones. Díaz de Santos*

· George, S. (2007): *El pensamiento secuestrado*, Icaria, Barcelona.

Gesteland, R. (2002): *Cross-cultural Business Behaviour*.

· Goleman, D. y Cherniss, C.(2005): *Inteligencia emocional en el trabajo: como seleccionar y merojar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*, Editorial Kairos, S.A.

Greaver, M.F. (1999*): Strategic outsourcing: a structured approach to outsourcing decisions*. AMACON

Hofstede, G.J., Pedersen, P. y Hofstede, G. (2002): *Exploring culture: Exercises, stories and synthetic culture*, Intercultural Press.

Hofstede,G. y Hofstede, G.J. (2005): *Cultures and Organizations: The software of the mind*, McGraw Hill.

· · · *Blue Business Knapp, M. L. (1992): La comunicación no verbal. El cuerpo y el entorno, Paidos, Barcelona.*

· Krugman, P. (2003): *El gran engaño. Ineficacia y deshonestidad: Estados Unidos ante el siglo XXI*, Crítica, Barcelona.

· Llamazares, O. (2003): Cómo negociar con éxito en 50 países, Global Marketing Strategies, Madrid.

Lord, M., DeBethizy, D. y Wager, J. (2005): *Innovation That Fits,* Prentice Hall.

· Mascareñas, J. (2005): *Fusiones y Adquisiciones de Empresas*. McGraw Hill.

· · University Press.

· · · Pease, A. (2006): *El lenguaje del cuerpo. Cómo interpretar a los demás a través de sus gestos*, Amat Editorial, Barcelona.

Sabath, A.M. (1999): *International business etiquette,* · LATIN AMERICA.

· Stiglitz, J.E. (2002): *El malestar en la globalización*, Taurus, Madrid.

Trompenaars, F. (1993): *Riding the Waves of Culture: understanding cultural diversity in business*., London: the Economists Books.

Ury, W. (1993): *Getting Past No: Negotiating your way from confrontation to cooperation*, Bantam Doubleday Dell Publishing.

· Warner, J

Recomendaciones