



## Análisis de Estados Financieros (F. ECONÓMICAS) (2013-2014)

[Presentación](#)

[Objetivos \(Competencias\)](#)

[Programa](#)

[Metodología](#)

[Evaluación](#)



## Presentación

---

Curso, semestre: 1er Semestre

ECTS: 6

Tipo de asignatura (básica, obligatoria, optativa): Obligatoria en ADE y Optativa en ECO.

Grados: ADE, ECO

Departamento, Facultad: Empresa, Facultad de Económicas

Idioma en que se imparte: Español

## Objetivos (Competencias)

---

A través de esta asignatura el alumno recibirá conocimientos en relación con:

- Identificación, contenido y utilidad de los diversos tipos de información contable.
- Técnicas de análisis de información financiera.
- Significado de las principales partidas del balance y cuenta de resultados.

Esta asignatura permitirá que el alumno desarrolle habilidades relacionadas con:

- Capacidad de análisis: identificación información relevante, realizar comparaciones, resumir información, obtener conclusiones,...
- Comprensión de información financiera:

Al término de la asignatura el alumno debe ser capaz:

- Obtener una comprensión completa y adecuada de la información financiera pública de una empresa.
- Manejar con soltura las técnicas de análisis de información financiera.
- Realizar una conclusión correcta sobre la situación patrimonial y financiera de una empresa.
- Realizar comparaciones entre empresas y obtener conclusiones sobre su situación patrimonial y financiera.

## Programa

---

TEMA 1. LA INFORMACIÓN CONTABLE

TEMA 2. CASH-FLOW

TEMA 3. ANÁLISIS DE LA LIQUIDEZ

TEMA 4. ANÁLISIS DE LA SOLVENCIA

TEMA 5. ANÁLISIS DEL RESULTADO

TEMA 6. MEDICIÓN DE LA CREACIÓN DE VALOR

TEMA 7. LA PREDICCIÓN DE LA QUIEBRA EMPRESARIAL

TEMA 8. DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE LA EMPRESA

## Metodología

---

### Presenciales:

- Clases teóricas: se desarrollarán los aspectos centrales de la materia de cada tema. Ocuparan aproximadamente 20 horas.
- Clases prácticas: en el propio aula y por grupos los alumnos deberán presentar y confrontar con sus compañeros los resultados del ejercicio práctico conclusivo de cada tema. 25 horas.
- Tutorías: se realizará, al menos, una entrevista personal a cada alumno.
- Sesiones de evaluación: la resolución de los casos prácticos se entregarán y serán evaluados.

### No presenciales:

- Trabajo personal: el alumno deberá resolver personalmente los casos prácticos.
- Trabajo en grupo: los alumnos por grupos deberán consensuar las conclusiones de los casos prácticos.
- Estudio personal: el alumno deberá estudiar e interiorizar los conocimientos del temario.



## Evaluación

---

- Convocatoria ordinaria: 25% la evaluación continua y un 75% el examen final.
- Convocatoria extraordinaria: 25% la evaluación continua y un 75% el examen final.



## Estrategia (F. ECONÓMICAS) (2013-2014)

[Presentación](#)

[Programa](#)

[Objetivos](#)

[Metodología](#)

[Evaluación](#)

[Referencias](#)

## Presentación

---

Esta asignatura pretende ayudar a desarrollar una serie de competencias del alumno y a que aprenda los conocimientos necesarios para diseñar una estrategia empresarial.

Nombre del curso: DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Facultad: Ciencias Económicas y Empresariales Departamento: Empresa

Grados: Grado Internacional y Empresas doble titulación y la Ley

Curso: 4 ° y 5 ° GML ID

ECTS: 6,0

Horario de Clases: Martes desde 11:00 hasta 13:45

Clase: 04 Edificio de Amigos

Profesor: Ricardo Mateo

Tipo de curso (obligatoria, optativa, de libre elección): Obligatoria

Despacho Profesor: 4050, Edificio Amigos

Horario de Atención Alumnos: Viernes 9:00 11:00 horas

Idioma: Español



# Programa

---

1. Concepto de Estrategia.
2. Proceso Formal de Dirección Estratégica.
3. Estrategia de Negocio.
4. Análisis Interno.
5. Análisis del Sector.
6. Ventajas Competitivas.
7. Competencias Distintivas.
8. Estrategia Corporativa.
9. Estrategia Horizontal.
10. Integración Vertical.
11. Segmentación de Negocios.
12. Análisis de Competidores.
13. Estrategia Funcional.
14. La estrategia en la guerra.
15. Aplicaciones de la estrategia en la guerra a los negocios.
- 16.- Presentaciones de Casos.

## Objetivos

---

- 1.- Entender el concepto de Estrategia y el proceso formal de Diseño de una Estrategia. Se incluye el proceso formal de Diseño de una Estrategia, la Estrategia Corporativa, la Estrategia de Negocios y la Estrategia Funcional.
- 2.- Conocer la Estrategia desde el punto de vista de la guerra y de cómo los mejores generales han desplegado sus estrategias en las batallas más importantes del mundo.
- 3.- Aportar al alumno una visión práctica del mundo de los negocios con el análisis de casos reales.
- 4.- Desarrollar la capacidad de trabajo en equipo del alumno, aplicando los conocimientos sobre Estrategia a un trabajo en grupo.

### *Competencias Transversales*

1. Desarrollo del razonamiento lógico.
2. Capacidad de análisis y síntesis de las problemáticas abordadas.
3. Motivación y superación.
4. Sentido de la responsabilidad y del esfuerzo.
5. Capacidad de comunicación oral.
6. Capacidad de trabajo en equipo.
7. Capacidad crítica y autocrítica
8. Fomentar las capacidades de innovación y de liderazgo.
9. Planificación de tareas y gestión del tiempo.
10. Puntualidad y ética en el trabajo.
11. Capacidad de aprendizaje autónomo.
12. Iniciación en técnicas de investigación básica, así como la expresión escrita de sus resultados en trabajos profundos aunque breves.
13. El manejo suficiente en inglés para poder utilizar bibliografía científica en ese idioma y ser capaz de llevar a cabo trabajos escritos y presentaciones orales en inglés.
14. Alimentar la sensibilidad hacia los problemas éticos, sociales y medioambientales de los asuntos empresariales.

### *Competencias Específicas*

1. Obtener un conocimiento teórico-práctico de la empresa, centrandolo los puntos de interés en la administración y toma de decisiones, una introducción al análisis de los mercados y una visión práctica de los instrumentos fundamentales para la planificación, programación y control que soportan estas actividades.

2. Conocer la estructura organizativa de una empresa, y las relaciones de coordinación/conflicto entre los diferentes áreas/departamentos/subsistemas que la componen.
3. Saber analizar los problemas de una empresa desde el punto de vista de la estrategia competitiva.
4. Analizar casos prácticos de empresas
5. Valorar a partir de los datos relevantes la coyuntura actual y proyección futura de una empresa.
6. Entender el concepto de Estrategia y saber desarrollar un proceso formal de Diseño de una estrategia.
7. Familiarizarse con las tendencias económicas, sociales y tecnológicas que determinan la definición de objetivos y estrategia de una empresa.
8. Identificar distintas actitudes de la empresa ante cambios en el entorno y su actitud hacia la innovación.

## Metodología

---

### **1.- Clases expositivas: 45 horas**

En estas clases se explicarán los aspectos más relevantes de los temas del programa. Al finalizar cada tema, se pondrán en ADI tanto los documentos que el profesor considere necesario que el alumno tenga, como diversas cuestiones sobre el tema, para orientar y facilitar el estudio. Se recomienda que el alumno sepa contestar a esas cuestiones al finalizar el estudio del tema. Cualquier duda puede ser consultada al profesor en el horario de asesoramiento.

### **2.- Seminarios de trabajos en grupo: 10 horas**

A lo largo del curso se realizarán 10 seminarios de problemas. Cada seminario durará 1 hora. Al comienzo del seminario, cada grupo deberá resolver el problema planteado y se debatirá sobre las cuestiones relacionadas. Serán los propios alumnos quienes resuelvan los problemas y las dudas surgidas. Al final, los alumnos explicarán su solución delante de sus compañeros y enviarán un informe al profesor.

### **3.- Trabajo personal del alumno: 85-95 horas.**

Tiempo dedicado al estudio de la asignatura y la preparación de las distintas actividades formativas, se incluye aquí el trabajo que debe desarrollar el alumno sobre la estrategia de una organización.



## Evaluación

---

La asignatura se evaluará de acuerdo con los siguientes criterios en la convocatoria ordinaria:

- 1.- Participación y Seminarios: 30%
- 2.- Caso de estudio: 30%
- 3.- Examen Final: 40%

En la convocatoria extraordinaria, el examen representará un 70% y el Caso de Estudio un 30%.

## Referencias

---

1.- **Arnoldo Hax, Nicolas Majluf (2005)**, *Strategy Concept and Process: A pragmatic approach (Second Edition)*.

2.- Dess, Lumpkin, Eisner (2010), *Strategic Management: text and cases*.

Enlace biblioteca

[http://innopac.unav.es/search\\*spl/?searchtype=g&oculto=&searcharg=estrategia&SORT=D&searchscope=1](http://innopac.unav.es/search*spl/?searchtype=g&oculto=&searcharg=estrategia&SORT=D&searchscope=1).

3.- Michael Porter (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*.

4.- Pankat Ghemawat (2006), *Strategy and The Business Landscape (second edition)*



## Organización Industrial (F. ECONÓMICAS) (2013-2014)

[INFORMACIÓN GENERAL](#)

[RESULTADOS Y METODOLOGÍA](#)

[OBJETIVOS Y COMPETENCIAS](#)

[EVALUACIÓN](#)

[CONTENIDOS](#)

[CRONOGRAMA](#)

[BIBLIOGRAFÍA](#)

## INFORMACIÓN GENERAL

---

**Departamento:** Economía

**Facultad:** Económicas y Empresariales

**Grados:** ADE, Economía

**Curso:** cuarto

**Clase de asignatura:** Optativa

**Semestre:** Primer semestre ( 2 de septiembre-1 dediciembre de2013)

**Número de créditosECTS:** 6 créditos

**Impartida en:** Castellano

**Número de horas:** 4 horas por semana(10 semanas)

**Horario de clases:** Miércoles, de 9 a 11; Jueves, de12 a 14.

**Aula:** 09.

**Profesores:** Pedro Mendi Güemes ([pmendi@unav.es](mailto:pmendi@unav.es))

**Horario de atención de alumnos:** Miércoles: 11-12; jueves: 9:30-11:30.

**Ubicación:** Despacho 2930, Ampliación Bibliotecas.

### Resumen de la asignatura

Esta asignatura proporciona al estudiante un conocimiento básico sobre los fundamentos de la Organización Industrial. El objetivo fundamental es familiarizar al estudiante con las técnicas de modelización que se usan habitualmente en el análisis moderno de la Organización Industrial. En concreto, la asignatura se centra en el estudio del Monopolio, Teoría de Juegos y Oligopolio, así como en aplicaciones como estrategias anticompetitivas, relaciones horizontales y verticales entre empresas y tecnología.



## RESULTADOS Y METODOLOGÍA

---

### Resultados:

- Comprender la Teoría de la Organización Industrial, lo que permite la comprensión de modelos más sofisticados, así como implicaciones de política económica
- Capacidad de mostrar los conocimientos adquiridos en exámenes

### Metodología:

Se espera por parte del alumno que asista a todas las clases teóricas y prácticas. Además, el alumno debe dedicar un tiempo considerable al estudio personal, así como a resolver las cuatro hojas de problemas que se distribuirán a lo largo del curso. Las soluciones a los mismos se proporcionarán antes de las sesiones prácticas.

El método de estudio óptimo supone:

Paso1) Leer anticipadamente los capítulos del libro que corresponden a cada clase.

Paso2) Asistir a las clases teóricas.

Paso3) Estudiar y entender la teoría explicada en las clases. El alumno debe acudir a sus notas, así como a la lectura del manual.

Paso4) Resolver los problemas que se distribuirán a través de ADI. Se recomienda, aunque no se exige, que los problemas se resuelvan en grupos de hasta cuatro alumnos.

Paso5) Asistir a las sesiones prácticas de los problemas y de otros materiales complementarios.

Paso6) Repasar la teoría y los problemas.

Paso7) Aprovechar el horario de atención de alumnos en caso de que surjan dudas.

### Distribución del tiempo:

A continuación se propone una distribución del tiempo que el alumno se espera dedique a esta asignatura, distinguiendo entre sesiones presenciales y tiempo de estudio personal.

1. Sesiones presenciales(45 hrs)
2. Teoría.38 hrs.
3. Prácticas.4 hrs.
4. Exámenes parciales y final.3 hs.

Otros (105 hrs): Resolución de problemas y estudio personal.

## OBJETIVOS Y COMPETENCIAS

---

**El alumno debe adquirir el siguiente conocimiento teórico:**

- Teoría del Monopolio
- Teoría de Juegos
- Modelos básicos de Oligopolio
- Diferenciación de Productos
- Fusiones Horizontales y Relaciones Verticales

Para alcanzar estos objetivos, se espera que el alumno asista y participe en las sesiones teóricas y prácticas, así como que dedique tiempo a estudio personal y resolución de problemas que se distribuirán a lo largo del curso.

**Se espera que el alumno adquiera las siguientes competencias:**

- Desarrollo del razonamiento lógico
- Análisis y síntesis de las cuestiones planteadas
- Conciencia de la necesidad de esfuerzo y responsabilidad
- Gestión del tiempo y planificación de tareas
- Conocimiento teórico y práctico de conceptos y métodos básicos de análisis económico
- Uso de modelos sencillos para describir la realidad económica
- Uso de modelos sencillos gráficos y matemáticos para estudiar la Teoría Económica
- Análisis de problemas económicos desde una perspectiva positiva y normativa



## EVALUACIÓN

---

- **Diciembre:**

-Examen parcial(fecha por determinar): 3 puntos.

-Prueba sorpresa#1 : 0.5 puntos.

-Prueba sorpresa#2 : 0.5 puntos.

-Examen final (fecha por determinar):6.5 puntos.

- **Junio:**

-Examen parcial(fecha por determinar): 3 puntos.

-Prueba sorpresa#1 : 0.5 puntos.

-Prueba sorpresa#2 : 0.5 puntos.

-Examen final (fecha por determinar):6 puntos.



## CONTENIDOS

---

TEMA1 Introducción

TEMA2 Poder y Práctica de Monopolio

TEMA3 Oligopolio y Teoría de Juegos

TEMA4 Estrategias Anticompetitivas

TEMA5 Relaciones Horizontales y Verticales entre Empresas

TEMA6 Tecnología

## CRONOGRAMA

---

Semana	Temas	Teoría (horas)	Práctica(horas)	Exámenes (horas)	Tiempo de estudio recomendado(horas)
2 septiembre	1 & 2	4	0	0	6
9 septiembre	2	4	0	0	6
16 septiembre	2	4	0	0	6
23 septiembre	3	3	1	0	6
30 septiembre	3	2	0	0	6
7 octubre	4	2	0	0	10
14 octubre	4	2	0	2	10
21 octubre	4	4	0	0	6
28 octubre	5	4	0	0	6
4 noviembre	5	4	0	0	6
11 noviembre	6	3	1	0	7
18 noviembre	-	0	0	0	7
25 noviembre	6	3	1	0	12
Diciembre	-	0	0	2	13
<b>Total</b>	-	<b>38</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>105</b>

## BIBLIOGRAFÍA

---

El manual recomendado para la asignatura es:

Pepall, L., D. Richards y G. Norman. 2006. Organización Industrial: Teoría y Práctica Contemporáneas.

Otras referencias:

Cabral, L. 2000. Introduction to Industrial Organization

Carlton, D. and J. Perloff. 2005. Modern Industrial Organization.

Church, J. and R. Ware. 2000. Industrial Organization. A Strategic Approach.

Martin, S. 2001. Industrial Organization: A European Perspective.

Shy, O. 1995. Industrial Organization: Theory and Applications.



## Teoría Impositiva (F. ECONÓMICAS) (2013-2014)

[Presentación](#)

[Objetivos](#)

[Contenido](#)

[Evaluación](#)

[Seminario curso 2013/14:](#)

[Caso práctico](#)

[Bibliografía](#)

[Lecturas por temas](#)



# Presentación

---

## Teoría Impositiva (Grado)

### Curso 2013/14

- Profesor: Francesc Pujol
- Correo electrónico: [fpujol@unav.es](mailto:fpujol@unav.es)
- Horario de clases: martes, de 9 a 11 (aula 09); jueves de 10 a 12h (aula 09)
- Créditos: 6 créditos ECTS
- Clases: 4 horas por semana.
- Lengua de instrucción: español
- (Para alumnos de intercambio: se requiere conocimientos básicos de Microeconomía)
  
- Despacho: 4040 (Ed. Económicas. Torre. Cuarta planta)
- Cuenta twitter de la asignatura: [www.twitter.com/teoriaimpuestos](http://www.twitter.com/teoriaimpuestos)



## Objetivos

---

**Conocimientos:** caracterización teórica de los ingresos públicos y el estudio de sus efectos sobre los agentes económicos. Se procede en primer lugar al análisis económico de la imposición (imposición, eficiencia y equidad). La segunda parte se consagra al estudio del sistema fiscal, con el análisis teórico de los principales impuestos.

**Competencias teóricas:** asimilación y adaptación de los conceptos teóricos de microeconomía, capacidad de relacionar conceptos, desarrollos de herramientas de análisis crítico, relación entre conocimientos teóricos y prácticos, capacidad de síntesis.

**Competencias prácticas y técnicas:** asimilación de textos técnicos, de expresión oral en público, elaboración de soportes para presentaciones orales (power point), trabajo en grupo, búsqueda de las fuentes de información pertinentes, razonamiento inductivo, realización de entrevistas, tratamiento de datos.

## Contenido

---

### PARTE I. ANÁLISIS ECONÓMICO DE LA IMPOSICIÓN

1. Nociones generales
2. Impuestos y equidad
3. Los costes de eficiencia de los impuestos
4. Efectos de la fiscalidad sobre el comportamiento económico
5. La repartición efectiva de la carga tributaria
6. La evasión fiscal

### PARTE II. LA TÉCNICA FISCAL

7. El impuesto sobre la renta
8. El impuesto de sociedades
9. Los impuestos sobre el patrimonio y la riqueza
10. El Impuesto sobre el Valor Añadido
11. Otros ingresos: deuda pública, privatizaciones

## Evaluación

---

### Criterios de evaluación del curso 2012/13

(No son válidos para el curso 2013/14)

### Evaluación para alumnos de Grado

1. En cualquier situación se puede optar al 75% de la nota final de la asignatura con el resultado del examen final.
2. El seminario y el caso práctico valen un 25% de la nota final
3. Examen parcial voluntario que sólo suma y puede valer hasta un 25% de la nota final. Condicionado a tener un mínimo de participación.
4. La participación puede valer entre un 10% y un 15% de la nota final. Condicionado a tener un mínimo de 3,5 en el examen final.
5. La autoevaluación supone un 5% de la nota final. Condicionado a tener un mínimo de 3,5 en el examen final

### Opciones de evaluación de alumnos de Grado

#### Opción 1

75% Resultado del examen final + 25% Seminario + Caso práctico

#### Opción 2

25% Examen parcial + 50% examen final + 25% Seminario + Caso práctico

(si participación enero-febrero > 70%)

Se retiene Max[Op2, Op1]

#### Opción 3

5% autoevaluación

10%-15% participación

20% examen parcial

25% Seminario + Caso práctico

40% examen final

(si nota final > 3,5)

Se retiene Max[Op3, Op2, Op1]

\*\*\*\*\*

### Evaluación para alumnos de Licenciatura

1. En cualquier situación se puede optar al 90% de la nota final de la asignatura con el resultado del examen final.
2. El caso práctico vale un 10% de la nota final (los alumnos de Licenciatura no tienen participación en el Seminario).

3.Examen parcial voluntario que sólo suma y puede valer hasta un 30% de la nota final.  
Condicionado a tener un mínimo de participación.

4. La participación puede valer entre un 10% y un 15% de la nota final  
Condicionado a tener un mínimo de 3,5 en el examen final.

5. La autoevaluación supone un 5% de la nota final.  
Condicionado a tener un mínimo de 3,5 en el examen final

#### Opciones de evaluación de alumnos de Licenciatura

##### Opción 1

90% Resultado del examen final + 20% Caso práctico

##### Opción 2

30% Examen parcial + 60% examen final + 10% Caso práctico

(si participación enero-febrero > 70%)

Se retiene Max[Op2, Op1]

##### Opción 3

5% autoevaluación

10%-15% participación

25% examen parcial

10% Caso práctico

50% examen final

(si nota final > 3,5)

Se retiene Max[Op3, Op2, Op1]

## **Seminario curso 2013/14:**

---

Curso 2013/14: se anunciará

A modo ilustrativo, se presenta a continuación la información referente al seminario del curso 2012/13

### **Tema**

#### **Propuestas fiscales electorales en Galicia y País Vasco**

### **Organización**

El seminario es una parte del curso para todos los alumnos de Grado. Los alumnos de Licenciatura en el curso 2012/13 quedan eximidos de asistir y ser evaluados en el seminario.

El seminario tendrá un peso en las sesiones presenciales del 25% (equivalente a una media de 1 hora por semana).

La asignación de las sesiones presenciales se comunicará a lo largo del curso, a través de la cuenta Twitter de la asignatura y del correo electrónico.

Evaluación: el seminario y el caso práctico suponen un 25% de la nota final de la asignatura.

### **Objetivo**

Los alumnos harán el seguimiento y análisis económico de las propuestas electorales en temas de fiscalidad e ingresos públicos de los partidos que se presentan a las elecciones autonómicas del 21 de octubre en Galicia y en el País Vasco.

Los estudiantes se organizan por parejas. Cada pareja asume el seguimiento de un partido político.

Las propuestas fiscales identificadas se publican como tuit en la cuenta Twitter oficial de la asignatura y se firman con el HT (hashtag) del seminario: #SemTI12. De esta manera, todas las propuestas se transforman en material público tanto para todos los participantes en el seminario como para el resto de la comunidad Twitter.

### **Trabajo**

A lo largo del semestre se contará con sesiones presenciales del seminario. Los alumnos presentarán en las sesiones presenciales el análisis correspondiente a las propuestas fiscales del partido del que están haciendo seguimiento. En cada una de las sesiones se procederá a analizar un aspecto ligado a la fiscalidad, que será anunciado con la antelación suficiente para permitir la preparación de la presentación (en ppt o formatos similares).

## Caso práctico

---

Curso 2013/14: se anunciará más adelante

A modo ilustrativo se muestran las instrucciones referentes al caso práctico del curso 2012/13.

Caso práctico curso 2012/13

El caso práctico del curso 2012/13 se desarrollará el viernes 23 de noviembre (análisis y elaboración de las propuestas) y el martes 27 de noviembre (presentación pública).

Organización del caso práctico

Los alumnos deberán analizar y hacer sus propuestas de solución en un caso práctico. La nota del caso práctico supondrá un 10% de la nota final.

Los estudiantes de la asignatura se organizan en grupos de TRES personas para analizar y proponer propuestas al caso planteado en el marco de la asignatura. Todos los componentes del equipo recibirán la misma nota.

Se hace entrega del enunciado del caso a los alumnos, el viernes 23 de noviembre de 2012. Estará disponible como documento en ADI o se podrá obtener copias en papel en Bedeles de Económicas, a partir de las 8:00 de la mañana.

Los equipos contarán con 4 horas desde la entrega del enunciado para analizar el caso y presentar su diagnóstico con la descripción de sus propuestas en una presentación en power point, a entregar a través de la herramienta "Examinador" de la página web de la asignatura.

Entrega de la presentación

El informe se presentará en formato power point (se puede enviar en formato pptx o ppt).

Cada equipo se da un nombre. El título del documento será el nombre del equipo y nada más. En el documento, en la penúltima dispositiva se pondrá el nombre del grupo. En la última dispositiva se pondrá los nombres de los tres miembros del equipo.

Los trabajos deben ser enviados vía ADI antes de las 12:05 del viernes 23 de noviembre. Se penalizarán retrasos.

El equipo que sea designado ganador en la fase final tendrán un factor multiplicador de 1,2 en la nota del Caso práctico. Por ejemplo, una nota de 8 se convierte en un 9,6.

Criterios de evaluación

La propuesta de los alumnos será evaluada para su nota final únicamente en base a la calidad del análisis de cada medida y de las propuestas globales. Todos los grupos presentarán su propuesta en la fase final oral. En esta fase no se tomarán en cuenta los aspectos formales de la presentación.

Una vez entregados los trabajos, los equipos tienen derecho a rehacer la presentación cuidando los aspectos formales y simplificando contenidos de manera que corresponda a una presentación de 8-10 minutos. En la revisión de forma se podrá añadir ningún elemento nuevo de contenido de análisis.

## EJEMPLO

### EL CASO PRACTICO ABRIL 2012

Una evaluación global de las medidas de incremento de ingresos del Proyecto de Presupuestos Generales del Estado 2012

17 de abril de 2012

Presupuestos Generales del Estado 2012: profunda crisis y necesidad imperiosa de reducir el déficit público.

España se encuentra en un contexto económico de extraordinaria dificultad. Tras cinco años de crisis, las perspectivas económicas a corto plazo son extremadamente negativas. El Gobierno prevé una caída del PIB en España del 1,7%, lo que le sitúa entre los grandes países de Europa con peores perspectivas.

El empeoramiento de la coyuntura económica se alcanza en una situación dramática en el mercado laboral, por lo que el cumplimiento de las malas perspectivas de crecimiento auguran unos niveles de paro por encima del 23% y los 5,7 millones de desempleados.

Como es sabido, la reacción que tomó Gobierno socialista tras su reelección en marzo de 2008 fue intentar superar la entonces incipiente crisis económica con políticas fiscales expansivas, de fuerte incremento del gasto público y generosas deducciones fiscales para muchos colectivos afectados por la crisis. La consecuencia directa fue la explosión del déficit público, al 11,2% del PIB en 2009 y un déficit del 8,5% dos años después.

Las necesidades de financiación externa de nuestra deuda pública hubieran sido asumibles en tiempos normales ya que el nivel de deuda acumulada en España es limitada en comparación internacional. Sin embargo, el contexto global de crisis de la deuda de otros países europeos con abultados niveles de deuda y déficit les obligó a recurrir a vías de financiación fuera del mercado (rescates para Islandia, Grecia, Irlanda y Portugal). Las dudas y nuevas exigencias de los mercados se reflejan en la prima de riesgo exigido a los bonos españoles en comparación con el rendimiento exigido a los bonos alemanes. El contexto de crisis global de confianza en la deuda soberana de los países expuestos a fuertes necesidades de financiación convierten los altos niveles de déficit en opciones de financiación insostenibles.

Por lo tanto, España, tras cinco años de crisis se encuentra en la terrible encrucijada de luchar por reducir masivamente su recurso al mercado de capitales para financiar sus prestaciones públicas, en un contexto de empeoramiento de la coyuntura económica. Es un dilema puro, porque cualquiera de las medidas que se tomen (reducir o no reducir el déficit público) lleva castigo.

El nuevo Gobierno elegido tras las elecciones del 20 de noviembre de 2012 ha apostado por una política radical de reducción del déficit público y de reforma de las políticas públicas como condición necesaria para el nuevo crecimiento económico en España. El Gobierno del Partido Popular, que cuenta con mayoría absoluta en el Congreso para hacer valer sus presupuestos asume la disciplina presupuestaria como principio rector de su política económica.

Para llevar a cabo este principio político, el Gobierno presenta unos presupuestos en los que se propone el mayor ajuste fiscal en nuestro régimen democrático. El plan de ajuste incluye tanto recortes drásticos en los gastos de todos los ministerios y prestaciones públicas (exceptuando servicio de la deuda y prestaciones de jubilación), como incrementos sustanciales de los ingresos públicos.

Las medidas de incremento de los ingresos públicos

El Gobierno propone una larga batería de medidas para aumentar los ingresos públicos en el contexto de crisis y de esperado crecimiento económico negativo para 2012.

Las principales medidas son:

1. Aplicación de un gravamen complementario, temporal y progresivo al IRPF. Impacto recaudatorio esperado: 4.100 millones de euros.
2. Impuesto de Sociedades. Introducción de un límite mínimo para el cálculo del pago fraccionado para medianas y grandes empresas. Impacto recaudatorio: 2,500 millones de euros.
3. Impuesto de Sociedades. Introducción de límites para la deducción de gastos financieros. Impacto recaudatorio: 1.050 millones de euros.
4. Impuesto de Sociedades. Gravamen especial para rentas procedentes del extranjero. Impacto recaudatorio: 750 millones de euros.
5. Cambios en los Impuestos sobre Labores de Tabaco. Impacto recaudatorio de 150 millones de euros.
6. Impuesto sobre la electricidad. Impacto recaudatorio del incremento de tarifas: 80 millones de euros.
8. Gravamen especial para la declaración de activos ocultos (amnistía fiscal). Impacto recaudatorio esperado: 2.500 millones de euros.
9. Subida de las tasas judiciales. Impacto en nuevos ingresos: 300 millones de euros

Además de estas medidas incorporadas en el Proyecto de PGE 2012, el Gobierno anunció unos días después la inclusión de nuevas medidas de ajuste en el ámbito de la educación y la sanidad para reducir el déficit público en 10.000 millones de euros más. Las medidas concretas a aplicar no están cerradas, pero asumimos que se van a aplicar dos nuevas medidas para la generación de ingresos.

10. Pago de parte del coste de las facturas de productos farmacéuticos en función de la renta. Impacto en ingresos estimado: 600 millones de euros.
11. Pago en ciertas prestaciones y actos sanitarios, circunscrito a los contribuyentes con más de 20.000 euros de renta anual. Impacto en ingresos: 1.000 millones de euros

Misión: evaluación del impacto global de cada una de las medidas de incremento de ingresos.

Usted forma parte de un equipo de expertos fiscalistas que trabaja en el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Su misión consiste en preparar un diagnóstico de impacto global para cada una de las medidas propuestas. Para ello, intentará evaluar, para cada medida:

1. Relevancia del impacto recaudatorio esperado.
2. Riesgos de que el impacto recaudatorio esperado no se consiga.
3. A qué principio de equidad se ajusta más.
4. Impacto esperado sobre la distribución de la renta (progresividad).
5. Grado de neutralidad económica de la medida.



6. En el caso de que la medida genere distorsiones, con incentivos o desincentivos, identificar que agentes o actividades económicas pueden verse perjudicados/beneficiados con la medida.
7. Posible impacto sobre el empleo y/o el crecimiento económico
8. Grado de sencillez/control de aplicación de la medida.
9. Posible impacto de la medida sobre el grado de evasión fiscal.

Una vez que haya llevado a cabo este análisis cada una de las medidas propuestas, deberá asignar una valoración global de pertinencia y oportunidad de cada medida. Con esta información deberá señalar:

1. Cuáles son las medidas que el Gobierno del PP debería considerar como irrenunciables y cuáles como negociables (eliminación de la medida o reducción sustancia de la propuesta).
2. Cuáles son las medidas que el principal partido de la oposición, el PSOE, debería considerar como las principales a eliminar y oponerse a ellas, y cuáles son más aceptables y no conviene gastar esfuerzo político de oposición.

#### Documentación

Se aconseja consultar la información básica sobre cada una de las medidas contenidas en el 'Libro Amarillo del Proyecto de PGA 2012.

Introducción, p. 7

I.1 Situación Económica

I.2 Evolución política fiscal (pp. 19-25)

I.5 Principales elementos PGE (pp. 30-34)

IV. 2 Presupuestos de ingresos

## Bibliografía

---

Los **apuntes** de cada tema conforman la lectura básica para la asignatura.

Se puede completar con la consulta del siguiente manual:

PANIAGUA, Francisco Jesús y Reyes NAVARRO (2011), Hacienda Pública II. Teoría de los ingresos públicos, Ed. Pearson

Puede consultarse como bibliografía de apoyo:

COSTA, Mercè y otros (2005), Teoría básica de los Impuestos: un enfoque económico, Ed. Thomson Civitas, 2a Ed.

ALBI, Emilio, José M. GONZÁLEZ-PÁRAMO e Ignacio ZUBIRI (2009) Economía Pública II, Ed. Ariel

BUSTOS, Antonio (2001), Lecciones de Hacienda Pública II (La financiación del Sector Público), Ed. COLEX, 2ª ed.

ALBI, Emilio y J.L. GARCÍA ARIZNAVARETA (2004), Sistema Fiscal Español. Edición 2004-2005, Vols. 1 y 2, Ed. Ariel

ROSEN, Harvey (1998), Manual de Hacienda Pública, Ed. Ariel



## Lecturas por temas

---

Para ver las lecturas recomendadas para el curso 2012/13 hay que consultarlas en la cuenta Twitter de la asignatura

<https://twitter.com/TeoriaImpuestos>

Seleccionar las lecturas por temas.

Las lecturas recomendadas son simplemente complementarias y totalmente voluntarias, ya que el contenido de la asignatura está delimitado exclusivamente por lo que se contiene en los apuntes oficiales de la asignatura.

\*\*\*\*

Lista de otros artículos recomendados de cursos anteriores

**ATENCIÓN: con el cambio de curso, muchos de los enlaces a los documentos se han perdido.**

Tema especial: El Impuesto Tobin para financiar los planes de rescate

Esta presentación forma parte de la materia de examen de Sector Público II del curso 2008/09

Puede pulsar sobre la imagen para acceder a la presentación.

## Tema 1

Introducción. Conceptos de fiscalidad.

Apuntes tema 1 (están disponibles en ADI)

(corresponde a los epígrafes 12.5 y 12.7.3 de MOLERO y PUJOL (2002a) y epígrafe 16.4 de MOLERO y PUJOL (2002b))

### Referencia

COSTA et al (2005), "Teoría básica de los Impuestos: Un enfoque económico", Ed. Thomson Civitas, Cap. 1: 2.5 y 2.6., Cap 2: 7 y 8. Cap 3: todo.

### Otras referencias

- DELGADO y FRESNO (2007) "[Convergencia de la presión fiscal europea. Un estudio de series temporales](#)", Encuentro de Economía Pública, Santander, febrero 2007
- OWENS (2005), "[Reforma Fiscal: una perspectiva internacional](#)", Seminario OCDE-IEF Mayo 2005.
- FUENMAYOR, GRANELL e HIGÓN (2003) "[Turismo sostenible y fiscalidad medioambiental](#)", Boletín Económico ICE, No. 2757, febrero 2003.
- MOLERO y PUJOL (2002a) "El Sector Público en las economías de mercado", en MARTÍNEZ CHACÓN (dir), Economía Mundial, Ed. Ariel, pp. 301-331.
- MOLERO y PUJOL (2002b) "El papel económico del Sector Público", en MARTÍNEZ CHACÓN (dir), Economía Española, Ed. Ariel, pp. 381-411.
- ALBI et al (2008) Economía Pública II, Ed. Ariel, Cap I, secciones 1, 2, 5, 6, 7
- GAGO. (2000), "La fiscalidad del siglo XXI", Hacienda Pública Española, 155, pp. 71-88.
- JAEN y MOLINA (1999), "Fiscalidad internacional: una revisión de la literatura", ICE, N&deg;. 777, pp. 9-19.

### Artículos de prensa

- [Las rebajas fiscales vascas, según el Diputado General de Vizcaya](#) (Diario Vasco, 28 febrero 2008)
- [Recurso contra las rebajas fiscales vascas](#) (Norte de Castilla, 28 febrero 2008)
- [Más recaudación en el IRPF a pesar de las rebajas](#) (Expansión, 20 febrero 2007)
- [La estructura fiscal española en el 2003](#) (5 Días, 11 noviembre 2003)
- [Presión fiscal en la OCDE 2003](#) (La Vanguardia, 23 octubre 2003)
- [James Tobin sobre el Impuesto Tobin](#) (El País, 3 septiembre 2001)
- [Lucha contra los paraísos fiscales](#) (El Mundo, 20 febrero 2003)
- [El Gobierno usa más la red](#) (5 Días, 22 octubre 2003)
- [Derechos de emisión de CO2 en España](#) (La Vanguardia, 29 octubre 2003)
- [Eliminación de la "ecotasa" balear](#) (Expansión, 27 octubre 2003)
- [La reforma fiscal en España](#) (El País, 7 de enero de 2001)
- [London congestion tax](#) (The Economist, febrero 2003)
- [More on London Congestion Tax](#) (Guardian, March 2, 2003)
- [A Tobin Tax for Asia](#) (Asia Times, February 25, 2003)

### Trabajos de investigación

- GEMMELL, KNELLER y SANZ (2008), [Tax Composition and Economic Growth in OECD Countries](#)
- DELGADO y PRESNO, (2006) [Convergencia de la presión fiscal en la Unión Europea: un estudio en series temporales](#)
- RUBIO y BARRUSO, (2003) [El futuro de la imposición directa en la Unión Europea](#)
- GAGO, LABANDEIRA y RODRIGUEZ, (2002) [Cambio climático y políticas impositivas de control](#)
- FUENMAYOR, GRANELL y TAMARIT, (2003) [Turismo sostenible y fiscalidad ambiental](#)
- ELENA, RODRIGUEZ y SANCHEZ, (2003) [Impuestos pigouvianos Vs suplementos ambientales. Análisis teórico y simulación para el sector eléctrico español](#)

## Tema 2

---

Fiscalidad y equidad. Progresividad de los impuestos.

Apuntes tema 2 (están disponibles en ADI)

### Referencia

COSTA et al (2005), "Teoría básica de los Impuestos: Un enfoque económico", Ed. Thomson Civitas, Cap. 4.

### Otras referencias

- ALBI et al (2008) Economía Pública II, Ed. Ariel, Cap I, sección 4
- AYALA y ONRUBIA (2001), "La distribución de la renta en España según datos fiscales", Papeles de Economía Española, No. 88, pp. 89-112.
- BRENNAN (1973), "Pareto Desirable Redistribution: the Non Altruistic Dimension", Public Choice, Vol. 14(3), pp. 43-67
- CALONGE y MANRESA (2001), "La incidencia impositiva y la redistribución de la renta en España: un análisis empírico", Papeles de Economía Española, No. 88, pp. 145-165.
- GOERLICH, MAS y PÉREZ (2002), "Concentración, convergencia y desigualdad regional en España", Papeles de Economía Española, No 93, pp. 17-37.
- OLIVER, RAMOS y RAYMOND (2001), "Anatomía de la distribución de la renta en España, 1985-1996: la continuidad de la mejora", Papeles de Economía Española, No. 88, pp. 67-88
- WEBER (1997), L'Etat, acteur économique, Ed. Economica, París, Cap. IV.

### Artículos de prensa

[El papel del Estado](#) (El País, 11 febrero 2001)

### Trabajos de investigación

- IMEDIO, MARTÍN y PARRADO (2008), [Familias de índices de desigualdad que caracterizan la distribución de la renta](#)
- AZPITARTE (2007), [The Household Wealth Distribution in Spain](#)
- DURAN y ESTELLER-MORÉ (2008), [The Recent Evolution of Wealth Concentration in Spain. An Analysis from Tax Data](#), Encuentros de Economía Pública, Salamanca, Febrero 2008
- ALVAREZ-GARCÍA, PRIETO-RODRÍGUEZ y SALAS, (2003) [The Evolution of Income Inequality in the European Union during the Period 1993-1996](#)
- PERROTE COSTE (2002) [Medición de la inequidad horizontal: una aplicación al IRPF](#)
- CALONGE, (2002) [Efectos redistributivos de impuestos y prestaciones en España y sus CC.AA](#)
- CAVACO, (2001) [Equity Policy and Political Feasibility in the European Union](#)

## Tema 3

---

El coste de eficiencia de los impuestos.

Apuntes tema 3 (están disponibles en ADI)

### Referencia

COSTA et al (2005), *"Teoría básica de los Impuestos: Un enfoque económico"*, Ed. Thomson Civitas, Cap. 5.1, 5.2 y 5.3

### Otras referencias

\* ALBI et al (2008) Economía Pública II, Ed. Ariel, Cap I, sección 3; Cap II

\* BUSTOS (2001) Lecciones de Hacienda Pública II, Ed. Colex, Madrid

\* ESCRIBANO, SERNA y URQUIOLA (2001), "Diferentes aproximaciones a la medición del exceso de gravamen", *Papeles de Economía Española*, 87, pp. 155-164.

\* STIGLITZ (1998), Economía del Sector Público, Cap. XVI

\* WEBER (1997), L'Etat, acteur économique, Ed. Economica, París, Cap. VI

### Artículos de prensa

- [Robledo de Chavela y Morlazarzal, "paraísos fiscales" del impuesto de vehículos](#) (El País, 8 de abril de 2008)
- [Un estudio realizado durante 14 años muestra que existe una estrecha relación entre los impuestos y el éxito económico](#) (KPMG, 1 de noviembre de 2006)
- [El Gobierno debe resistirse a bajar cotizaciones e impuestos, según el FMI](#) (La Vanguardia, 19 de noviembre de 2003)

### Trabajos de investigación

- DOMÍNGUEZ y LÓPEZ (2007), [Fiscalidad y coste de uso de la vivienda](#) .
- LEAL, LÓPEZ y RODRIGO (2006), [Precios, impuestos y compras transfronterizas de carburantes](#) .

## Tema 4

---

Fiscalidad y comportamientos económicos.

Apuntes tema 4 (estarán disponibles en ADI)

### Referencia

COSTA et al (2005), "Teoría básica de los Impuestos: Un enfoque económico", Ed. Thomson Civitas, Cap. 6.4

### Otras referencias

\* ALBI et al (2008) Economía Pública II, Ed. Ariel, Cap. 6.

\* GARCÍA, GONZÁLEZ-PÁRAMO y ZABALZA (1989), "Una aproximación al coste de eficiencia de la tributación familiar en España", Moneda y Crédito, 188: 211-236.

\* LABEAGA y SANZ (2001), "Oferta de trabajo y fiscalidad en España. Hechos recientes y tendencias tras el nuevo IRPF", Papeles de Economía española, 87: 230-243.

\* STIGLITZ (1998), Economía del Sector Público.

### Artículos de prensa

[Los catalanes consumen más de 11 millones de bolsas de plástico en su compra semanal](#) (La Vanguardia, 23 de marzo de 2007)

[Obligadas a elegir](#) (El País, 4 de marzo de 2008)

### Trabajos de investigación

[Simulación sobre los hogares españoles de la reforma del IRPF del 2003. Efectos sobre la oferta laboral, recaudación, distribución y bienestar](#) (CASTAÑER, ROMERO y SANZ, 2003)

[Incentivos fiscales a la incorporación de la mujer al mercado de trabajo](#) (ZÁRATE, 2003)

[Fiscalidad y Familia ¿Debería reducirse el IVA de los bienes infantiles?](#) (ROMERO, SANZ y ALVAREZ, 2007)

[Fecundidad y mercado femenino de trabajo en España](#) ( SANCHEZ y SANCHEZ, 2007)

[Fiscal and Externalities Rationales for Alcohol Taxes](#) ( PARRY y LAXMINARAYAN 2007)

[The Political Economy of Sin Taxes](#) ( HAAVIO y KOTAKORPI, 2007)



## Tema 5

---

La incidencia de los impuestos. Análisis de traslación.

Apuntes tema 5 (estarán disponibles en ADI)

### Referencia

COSTA et al (2005), "Teoría básica de los Impuestos: Un enfoque económico", Ed. Thomson Civitas, Cap. 6.

### Otras referencias

\* ALBI et al (2008) Economía Pública II, Ed. Ariel, Cap. 3.

\* ATKINSON y STIGLITZ (1980), Lectures on Public Economics, McGraw-Hill, Londres, Cap. 6.

\* BUSTOS (2001), Lecciones de Hacienda Pública II, Ed. Colex, Madrid, Cap. 15.

### Artículos de prensa

- [Madrid, Castilla y Cantabria son las CCAA con menos impuestos](#) (Expansión, 24 de febrero de 2007)
- [Se incrementa la tendencia de las multinacionales a trasladarse a países con tipos impositivos bajos](#) (KPMG, 11 junio 2006)



## **Tema 6**

---

La evasión fiscal.

Apuntes tema 6 (estarán disponibles en ADI)

**Campañas de publicidad ideadas por los alumnos (curso 2004-2005)**

Campañas de los alumnos del curso 2007/08.

#### Otras referencias

- \* ALBI et al (2008) Economía Pública II, Ed. Ariel, Cap. 6.5
- \* LAGARES (1994), "Hacia un planteamiento más general de la teoría del fraude fiscal", Hacienda Pública Española, 129-2, pp. 47-62.
- \* MOLERO y PUJOL (2005), "[Walking Inside the Potential Tax Evader's Mind](#)", Working Paper 0105, Facultad Económicas y Empresariales, Universidad de Navarra
- \* ROSEN (1998), Manual de Hacienda Pública, Ariel, Cap. 13.

#### Artículos de prensa

- [Hacienda investiga las operaciones financieras de varias multinacionales](#) (Expansión 15 de marzo de 2007)
- [El fraude con billetes de 500 euros reporta 60 millones a Hacienda](#) (Expansión, 5 de mayo de 2008)

#### Trabajos de investigación

- GÓMEZ-PLANA y PASCUAL (2008), [Fraude fiscal e IVA en España: Incidencia en un modelo de equilibrio general](#) .
- REIS (2008), [Towards a Fiscal Illusion Index](#) .
- DURÁN y ESTELLER-MORÉ (2008), [An Empirical Analysis of Interdependence in Tax Auditing Policies](#) .



## **Tema 7**

---

Impuesto sobre la renta

Apuntes tema 7 (estarán disponibles en ADI)

## **Tema 8**

---

### **Impuesto de Sociedades**

#### **Trabajos de investigación**

JEREZ (2008), [El Impuesto de sociedades en Europa: situación actual y alternativas de reforma](#) , Encuentro de Economía Pública, salamanca, febrero 2008

#### **Artículos de prensa**

[Reducción del Impuesto de Sociedades](#) (KPMG, abril 2006)



**Tema 9**

---

**IVA**



## Tema 10

---

Déficits y deuda pública

Apuntes tema 10 (estarán disponibles en ADI)



## Negocios (F. ECONÓMICAS) (2013-2014)

[PRESENTACION](#)

[OBJETIVOS](#)

[METODOLOGIA](#)

[DISTRIB. DEL TIEMPO](#)

[EVALUACION](#)

[PROGRAMA](#)

[CRONOGRAMA](#)

[BIBLIOGRAFIA](#)

[ATENCION AL ALUMNO](#)



## PRESENTACION

---

### Descripción de la asignatura

*Negocios-Política de Empresa* es la continuación de *Estrategia-Dirección Estratégica* y tiene como finalidad que los alumnos adquieran, desde la visión integradora de la Dirección General, el conocimiento de los órganos de gobierno de las organizaciones, la capacidad de implantar las estrategias más adecuadas en las mismas y el manejo de las herramientas necesarias para su crecimiento como personas que van a tener la responsabilidad de dirigir a otras personas.

Los tres planos de competencias -conocimientos, habilidades y actitudes- se desarrollan con un enfoque eminentemente práctico, apoyado en el análisis de casos y ejemplos reales.

### Datos generales

Módulo: V Organización y dirección de negocios

Cursos: 4º grado ADE (Negocios): 6 ECTS. Obligatoria

6º LADE+DCHO (Política de Empresa): 4,5 créditos. Obligatoria

4º grado ECO (Negocios) y 6º ECO+DCHO (Política de Empresa): Optativa

Horario de clase: 2º semestre. Miércoles de 8h a 11h.

Aula: 04 Edificio Amigos

Idioma: castellano (empleo de bibliografía complementaria y otros recursos en inglés)

Profesor responsable de la asignatura: Jose Enrique Arizón [jarizon@unav.es](mailto:jarizon@unav.es)

## OBJETIVOS

---

### Competencias de la asignatura (conocimientos)

1. Obtener un conocimiento teórico-práctico de la empresa, centrandose los puntos de interés en la administración y toma de decisiones, el análisis de los mercados y una visión práctica de los instrumentos fundamentales para la planificación, programación y control que soportan estas actividades.
2. Conocer la estructura organizativa de una empresa, así como la composición y funciones de los diferentes órganos de gobierno de la misma y las recomendaciones para su buen funcionamiento.
3. Saber analizar los problemas de una empresa desde el punto de vista de la estrategia competitiva.
4. Analizar casos prácticos de empresas
5. Entender el concepto de estrategia y saber desarrollar un proceso formal de evaluación, selección e implantación de una estrategia.
6. Conocer el proceso de toma de decisiones en las organizaciones, y sus consecuencias
7. Analizar las funciones, competencias y estilos de dirección de personas, inseparables de la función de Dirección General

### Competencias del título

1. Desarrollo del razonamiento lógico.
2. Capacidad de análisis y síntesis de las problemáticas abordadas.
3. Motivación y superación.
4. Sentido de la responsabilidad y del esfuerzo.
5. Capacidad de comunicación oral.
6. Capacidad de trabajo en equipo.
7. Capacidad crítica y autocrítica
8. Fomentar las capacidades de innovación y de liderazgo.
9. Planificación de tareas y gestión del tiempo.
10. Puntualidad y ética en el trabajo.
11. Capacidad de aprendizaje autónomo.
12. Iniciación en técnicas de investigación básica, así como la expresión escrita de sus resultados en trabajos profundos aunque breves.
13. El manejo suficiente en inglés para poder utilizar bibliografía científica en ese idioma y ser capaz de llevar a cabo trabajos escritos y presentaciones orales en inglés.
14. Alimentar la sensibilidad hacia los problemas éticos, sociales y medioambientales de los asuntos empresariales.

### Objetivos de desarrollo personal y profesional (habilidades y actitudes)

Planteada como puente entre el final de la fase de aprendizaje académico y el inicio de la carrera profesional, la asignatura de Negocios-Política de Empresa persigue que los alumnos desarrollen las siguientes habilidades:

1. Razonamiento lógico para la resolución de casos prácticos y problemas no operativos
2. Comunicación oral y escrita. Orden y claridad en la exposición de las ideas y argumentos
3. Capacidad de obtención y análisis de información relevante y fiable, de planificación de tareas y de gestión del tiempo
4. Trabajo en equipo
5. Toma de decisiones



El espíritu crítico y la proactividad son las actitudes a desarrollar por el alumno en las diferentes actividades propuestas por la asignatura de Negocios-Política de Empresa.

### **Resultados del aprendizaje**

El alumno deberá demostrar que ha alcanzado los objetivos académicos y de desarrollo personal y profesional de la asignatura mediante la participación individual en clase, la realización del trabajo en grupo y el examen final.

## **METODOLOGIA**

---

### **Clases expositivas**

La primera parte de cada sesión semanal (45-60 min.) se emplea en la exposición por el profesor de los temas teóricos que componen el programa de la asignatura, con el fin de desarrollar las competencias relacionadas con el conocimiento.

Las clases se apoyan en los temas seleccionados de la bibliografía principal, así como en artículos y otros documentos de referencia, que son puestos a disposición de los alumnos con anterioridad al inicio de cada sesión.

### **Participación del alumno en clase**

Con el fin de asentar los conocimientos teóricos adquiridos y de desarrollar los objetivos personales y profesionales, durante la segunda parte de cada sesión semanal (75-90 min.) los alumnos participan en clase mediante la resolución de casos de empresas reales y de ejercicios de aplicación práctica de los temas estudiados en la primera parte.

La participación activa de los alumnos es evaluada por el profesor en cada sesión.

### **Trabajo en grupo (grupos de 4 alumnos)**

Los alumnos realizan a lo largo del semestre, fuera del horario lectivo, un trabajo en grupos de 4 personas. La finalidad del trabajo en grupo es la aplicación práctica en una empresa real de los conocimientos de la asignatura, así como el desarrollo de las habilidades y actitudes relacionadas con la misma.

Los propios alumnos forman los grupos y seleccionan la empresa y el tema del trabajo, de entre los propuestos por el profesor.

Los mejores trabajos presentados son seleccionados por el profesor para su exposición y defensa oral en clase por el grupo, ante el resto de alumnos. Previo acuerdo con el profesor, los alumnos visitantes pueden realizar el trabajo y, en su caso, la exposición del mismo, en idioma inglés.

### **Tutoría**

Los alumnos pueden acudir a tutoría, en el horario de atención de alumnos previa solicitud de cita vía mail, para resolver las dudas relacionadas con la asignatura.

### **Trabajo personal del alumno**

Incluye tanto el trabajo previo a las clases -en la preparación de los temas y casos- como el trabajo posterior a las mismas, dedicado al estudio de los apuntes de clase y a la lectura de la bibliografía complementaria propuesta por el profesor.

### **Evaluación**

El sistema y los criterios de evaluación de la asignatura se describen en el apartado correspondiente.



## **DISTRIB. DEL TIEMPO**

---

El tiempo aproximado que el alumno debe dedicar a las diferentes actividades de las que consta la asignatura, para su mejor aprovechamiento, es de 150 horas, distribuidas aproximadamente de la siguiente manera:

- 45h. sesiones presenciales, entre clases expositivas y participación en clase
- 10h. preparación de los temas y casos previos a la clase
- 40h. estudio personal de los temas
- 20h. lectura de bibliografía complementaria recomendada por el profesor
- 30h. realización del trabajo en grupo
- 2h. evaluación final

## **EVALUACION**

---

### **Convocatoria ordinaria**

#### Participación del alumno en clase: 40% de la nota

Mediante la evaluación de los casos y ejercicios prácticos realizados por el alumno en el aula, el profesor mide el interés y la implicación del alumno con la asignatura.

Los ejercicios de participación en clase no son un examen de conocimientos teóricos. En ellos se valora tanto la presentación -reflejo del orden mental y de la habilidad en la exposición de los argumentos- como la capacidad de generación de ideas nuevas y la actitud ante las situaciones planteadas.

La nota de participación en clase incluye, además de las intervenciones orales a preguntas del profesor o a iniciativa de los alumnos, los ejercicios escritos realizados por estos.

#### Trabajo en grupo: 20% de la nota

La nota del trabajo en grupo evalúa la comprensión por el alumno de los conceptos fundamentales de la asignatura, así como su capacidad de aplicarlos a una empresa real.

Se valora tanto el orden y la presentación como el contenido del trabajo, así como la documentación adicional que cada grupo considere oportuno aportar.

La exposición y defensa oral en clase de los mejores trabajos, seleccionados a final de curso por el profesor, da al alumno la posibilidad de subir nota en este apartado.

#### Examen final: 40% de la nota

El examen final consta de dos partes, cada una de ellas de 1 hora de duración.

La primera parte consiste en preguntas teóricas y la segunda en la resolución de un caso práctico, similar a los desarrollados en clase durante el curso. Para la resolución del caso práctico, los alumnos pueden llevar al examen la documentación en papel que consideren oportuno.

### **Nota final de la asignatura**

La nota final de la asignatura es la media ponderada de las evaluaciones de participación en clase (40%), trabajo en grupo (20%) y examen final (40%).

Para poder sumar a la nota final de la asignatura las notas de participación en clase y de trabajo en grupo, el alumno deberá obtener en el examen una calificación mínima de 4.

Los exámenes finales de la convocatoria ordinaria tendrán un valor máximo del 60% de la nota de la asignatura.

### **Convocatoria extraordinaria**

La evaluación en la convocatoria extraordinaria se realiza de la misma manera que en la convocatoria ordinaria, guardándose las calificaciones de participación en clase y de trabajo en grupo obtenidas por el alumno, en su caso, durante el curso.



Los exámenes finales de la convocatoria extraordinaria tendrán un valor máximo del un 70% de la nota final.

### **Alumnos repetidores**

La evaluación de los alumnos repetidores se realiza de la misma manera que la del resto de sus compañeros, no guardándose las calificaciones de participación en clase y de trabajo en grupo obtenidas por el alumno repetidor, en su caso, en el curso anterior.

# PROGRAMA

---

## 1.- INTRODUCCION

- 1.1.- La Empresa. Dirección estratégica
- 1.2.- Gobierno de organizaciones
- 1.3.- Competencias directivas. Liderazgo

## 2.- GOBIERNO CORPORATIVO

- 2.1.- Órganos de gobierno
- 2.2.- Bueno Gobierno. Códigos de Buen Gobierno. RSC

## 3.- IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIA

- 3.1.- Evaluación, selección e implantación de estrategias. Cambio organizativo
- 3.2.- Diseño de estructuras. Tipos de estructuras. Cultura organizativa
- 3.3.- Planificación y control estratégico. El Cuadro de Mando Integral
- 3.4.- Mejora continua. El modelo EFQM

## 4.- LIDERAZGO

- 4.1.- Introducción
- 4.2.- Conocerse a uno mismo
- 4.3.- Crecimiento: de dentro hacia fuera
- 4.4.- Grupos de interés
- 4.5.- Toma de decisiones
- 4.6.- Trabajo en equipo
- 4.7.- Funciones, Competencias y Estilos de dirección





## **CRONOGRAMA**

---

Los alumnos disponen en "Documentos" del Cronograma de la asignatura, con el detalle de los temas, documentos y ejercicios de participación a realizar en cada sesión semanal.

## BIBLIOGRAFIA

---

### Bibliografía principal

[Localiza estos libros en la biblioteca](#)

- Fundamentos de Dirección de Empresas. M. Iborra y otros. Paraninfo. 2006
- Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. S. R. Covey. Paidós Plural. 2008

### Bibliografía complementaria

- La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones. L. A. Guerras Martín y J. E. Navas Lopez. Thomson-Civitas. 2009
- Estrategia competitiva. M Porter. Pirámide. 2009
- Paradigmas del liderazgo. Perez Lopez y otros. McGraw Hill. 2002
- Toma de decisiones y gobierno de organizaciones. M. A. Ariño. Deusto. 2005.
- La paradoja. James C. Hunter. Ed. Urano 1999
- Liderazgo esencial. Mapas del mundo para Marta. G. Martínez de Miguel. Infova 2011

### Otros recursos

- Artículos, notas técnicas, vídeos, etc. facilitados por el profesor



## ATENCIÓN AL ALUMNO

---

Lunes 17h. previa cita: [jarizon@unav.es](mailto:jarizon@unav.es)

Despacho: 2020 (2ª planta Edificio Amigos)



## Trabajo fin de grado (Economía) (2013-2014)

[PRESENTACIÓN](#)

[OBJETIVOS \(Competencias\)](#)

[RESULTADOS DEL APRENDIZAJE](#)

[INFORMACIÓN DE INTERÉS](#)

[METODOLOGÍA](#)

[EVALUACIÓN](#)

[LISTA DE TRABAJOS](#)

# PRESENTACIÓN

---

**PROFESOR responsable**-Coordinador del Departamento de Economía: **Juan Carlos Molero** ([jcmolero@unav.es](mailto:jcmolero@unav.es)). Atención de alumnos: en cualquier momento en el despacho 3040 o vía email.

**Curso, semestre:** 4º curso, 2º semestre

**ECTS:** 6 ECTS (150 horas de dedicación)

**Tipo de asignatura:** Obligatoria

## **REQUISITOS:**

Para realizar esta asignatura es necesario estar matriculado en todos los ECTS restantes para completar el plan de estudios correspondientes.

La matriculación en esta asignatura será revisada para comprobar que cumple con dicho requisito.

En el caso de ser superada la asignatura, la calificación obtenida no será validada hasta que no apruebe el resto de créditos ECTS del plan de estudios.

**No se puede solicitar adelanto de convocatoria en esta asignatura.**

**TITULACIÓN:** Economía

**Módulo y materia a la que pertenece en el plan de estudios:** Trabajo Fin de Grado

**Organización temporal:** asignatura semestral

**Departamento, Facultad:** Economía, Facultad de CC. Económicas y Empresariales.

**Idioma en que se imparte:** Español

## **OBJETIVOS (Competencias)**

---

### **COMPETENCIAS TRANSVERSALES**

1. Desarrollo del **razonamiento lógico**
2. Capacidad de **análisis y síntesis** de las problemáticas abordadas
3. Motivación y superación
4. Sentido de la responsabilidad y el esfuerzo
5. Capacidad de **comunicación oral**
6. Capacidad crítica y autocrítica
7. Planificación de tareas y gestión del tiempo
8. Puntualidad y ética en el trabajo
9. Capacidad de **aprendizaje autónomo**
10. Iniciación en las técnicas de investigación básica, así como la **expresión escrita** de sus resultados
11. El manejo suficiente en inglés para poder utilizar bibliografía en ese idioma

### **COMPETENCIAS ESPECÍFICAS**

12. Capacidad de plantearse **preguntas relevantes** sobre temas económicos
13. Aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera de los conocimientos adquiridos
14. Aplicar, selectivamente, las técnicas cuantitativas y el software especializado en la realización de trabajos sobre temas económicos
15. Adquisición y aplicación de conocimientos metodológicos en la realización de trabajos sobre temas económicos
16. **Valoración crítica** de los resultados del trabajo propio
17. Capacidad para **elaborar y defender** de manera rigurosa y bien fundamentada las opiniones propias

## RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

---

1. Realizar, entregar y, en su caso, presentar oralmente un trabajo de economía ante los evaluadores.
2. Obtener resultados cuantitativos con la utilización de software especializado para la realización de un trabajo de economía.
3. Confeccionar y utilizar la bibliografía relevante para la realización de un trabajo de economía.
4. Participar en foros abiertos en la intranet de la universidad para la discusión de aspectos relativos a la realización del trabajo.

## INFORMACIÓN DE INTERÉS

---

### **SELECCIÓN DE TRABAJOS:**

El TFG es un trabajo original, realizado individualmente por cada estudiante bajo la dirección de un tutor.

En ningún caso podrá ser un trabajo plagiado ni evaluado en otra asignatura.

**Oportunamente se publicará en la sección "[LISTA DE TRABAJOS](#)" la relación de alumnos, con su TFG y tutor correspondiente.**

### **¿QUÉ DEBE PRESENTAR EL ALUMNO?**

Cada alumno matriculado en la asignatura TFG tendrá que elaborar un trabajo escrito (TFG)

En todos los casos, el TFG deberá comenzar con una portada donde se indique el grado, el perfil (cuando proceda), título, nombre del alumno, nombre del director y curso académico en que se presenta

La memoria incluirá un resumen, un listado de palabras clave, una introducción, los apartados en que se desee desarrollar el trabajo, una sección de resultados y conclusiones y, para terminar, una sección de bibliografía.

La memoria podrá ser redactada en castellano o en inglés.

**Extensión del trabajo: [entre 15 y 20 páginas.](#)**

**La fecha límite de entrega será el [28 de abril de 2014.](#)**

**Las fechas de defensa, para los TFG en esta opción, serán la [semana del 26 de mayo de 2014.](#)**

### **CONTENIDO DE LOS TRABAJOS:**

El contenido de cada TFG podrá ser de distintos tipos, siempre relacionado con la titulación en que esté matriculado el alumno (y con el perfil que desee, si procede):

**Trabajos teóricos.**

**Trabajos empíricos.**

**Trabajos teórico-empíricos.**

**Trabajos de naturaleza experimental.**

**Trabajos de revisión de literatura.**





En la sección "**DOCUMENTOS**" se adjuntan [ejemplos de TFG](#), para que el alumno se pueda orientar. Para cada tipo de trabajo se ha seleccionado el mejor realizado por los alumnos del curso 2012-2013.



# METODOLOGÍA

---

## ACTIVIDADES FORMATIVAS:

### **CLASES PRESENCIALES (hasta 20 horas):**

Se incluyen aquí las clases teóricas de carácter general y específico, sobre cuestiones metodológicas e instrumentales para la realización del trabajo y, en su caso, la posterior defensa. Se incluye así mismo la asistencia a la sesión de defensa del TFG por parte de los alumnos que hayan elegido dicha opción.

### **TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO (entre 100 y 115 horas).**

**TUTORÍAS (hasta 15 horas):** entrevistas personales con el tutor.

# EVALUACIÓN

---

## OPCIONES DE EVALUACIÓN:

El alumno deberá elegir entre **dos opciones de evaluación**. **La opción de evaluación deberá ser aprobada por el tutor del trabajo con un margen suficiente de tiempo**. Las opciones son las siguientes:

- A) Obtener **una nota máxima de 6,5**, donde la evaluación la llevará a cabo exclusivamente el director del trabajo a través de la memoria entregada. **En ningún caso será posible realizar exposición en público en esta opción.**
- B) Para los alumnos que deseen **obtener una calificación mayor de 6,5**, se llevará a cabo una **exposición en público**. Se utilizará un tiempo máximo de 20 minutos, con 15 minutos para la exposición del alumno y 5 minutos para las preguntas del Tribunal.
- Los Tribunales de Calificación del TFG, según el grado en que esté matriculado el alumno, estarán formados por tres profesores del Departamento que corresponda, bajo la coordinación del profesor encargado de la asignatura. Si la Junta Directiva de la Facultad lo considera pertinente, se podrá incluir en esos tribunales a profesionales ajenos a la Facultad, cuando la naturaleza del TFG y la preparación de estos profesionales lo justifiquen. Terminada la correspondiente sesión de presentaciones, el Tribunal deliberará sobre la calificación de cada TFG en reunión a puerta cerrada, teniendo en cuenta también el informe del correspondiente director. En la calificación se valorarán la calidad del trabajo desarrollado, tanto en lo concerniente al trabajo escrito, como a la defensa. Esta calificación se remitirá al profesor encargado de la asignatura para su incorporación al acta.

## DISTRIBUCIÓN DE LA NOTA:

### **Opción que no incluye exposición pública:**

#### **Convocatoria ordinaria:**

6,5 puntos: Informe del tutor.

#### **Convocatoria extraordinaria:**

6,5 puntos: Informe del tutor.

### **Opción que incluye exposición pública:**

#### **Convocatoria ordinaria:**

El tribunal calificará entre 0 y 10 puntos.

#### **Convocatoria extraordinaria:**



El tribunal calificará entre 0 y 10 puntos.



## LISTA DE TRABAJOS

---

[Relación de alumnos con el título del TFG asignado y el tutor correspondiente.](#)



## Trabajo Fin de Grado (Empresa) (2013-2014)

[Presentación](#)

[Antecedentes](#)

[Objetivos \(Competencias\)](#)

[Tipología](#)

[Metodología](#)

[Elección](#)

[Entregas y sistema de evaluación](#)

[Calendario e hitos importantes](#)

## Presentación

---

**Profesor responsable:**

Coordinador del Departamento de Empresa: Javier Arellano (jarellano@unav.es).

**Curso, semestre:** 4º curso, 2º semestre

**ECTS:** 6 ECTS (150 horas de dedicación)

**Tipo de asignatura:** Obligatoria

**Requisitos:**

Para realizar esta asignatura es necesario estar matriculado en todos los ECTS restantes para completar el plan de estudios correspondientes.

La matriculación en esta asignatura será revisada para comprobar que cumple con dicho requisito.

**Peculiaridades:**

En el caso de ser superada la asignatura, la calificación obtenida no será validada hasta que no apruebe el resto de créditos ECTS del plan de estudios.

No es posible solicitar adelanto de convocatoria en esta asignatura.

**Titulación:** Administración y Dirección de Empresas.

**Módulo y materia a la que pertenece en el plan de estudios:** Trabajo Fin de Grado

**Organización temporal:** asignatura semestral

**Departamento, Facultad:** Empresa. CC. Económicas y Empresariales.

**Idioma en que se imparte:** Español

## Antecedentes

---

El Trabajo Fin de Grado (TFG) es responsabilidad del alumno. No en vano, algunas de las competencias que el plan de estudios prevé que el alumno adquiera por medio de su realización son (véase apartado competencias): Capacidad de aprendizaje autónomo; motivación y superación; sentido de la responsabilidad y del esfuerzo; planificación de tareas y gestión del tiempo; puntualidad y ética en el trabajo; etc. Sin bien todo alumno tendrá un tutor asignado, es importante que todo alumno tenga claro que el director del trabajo es el propio alumno, no el tutor. La labor del tutor no es la de dirigir sino la de orientar (asesorar) al alumno en su trabajo y la de evaluar dicho trabajo.

Es por tanto el alumno el que debe evaluar con prudencia y profesionalidad los retos, los pros y contras, que implican cada una de las opciones de TFG que se le ofrecen, y tomar la decisión que juzgue más conveniente de acuerdo con sus propios intereses, capacidades y circunstancias.



## Objetivos (Competencias)

---

### Objetivos (Competencias)

#### Competencias Transversales

1. Desarrollo del razonamiento lógico
2. Capacidad de análisis y síntesis de las problemáticas abordadas
3. Motivación y superación
4. Sentido de la responsabilidad y el esfuerzo
5. Capacidad de comunicación oral
6. Capacidad crítica y autocrítica
7. Planificación de tareas y gestión del tiempo
8. Puntualidad y ética en el trabajo
9. Capacidad de aprendizaje autónomo
10. Iniciación en las técnicas de investigación básica, así como la expresión escrita de sus resultados
11. El manejo suficiente en inglés para poder utilizar bibliografía en ese idioma

#### Competencias Específicas

1. Capacidad de plantearse preguntas relevantes sobre temas empresariales.
2. Visión global de la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos.
3. Aplicación selectiva, en la realización de trabajos sobre temas de administración y dirección de empresas, de las técnicas cuantitativas y el software especializado.
4. Adquisición y aplicación de conocimientos metodológicos en la realización de trabajos sobre temas relacionados con la toma de decisiones empresariales.
5. Valoración crítica de los resultados del trabajo propio
6. Capacidad para elaborar y defender de manera rigurosa y bien fundamentada las opiniones propias.

## Tipología

---

Se contempla la posibilidad de realizar 3 tipos de trabajos:

### 1. Trabajos de campo (TC)

Los Trabajos de campo suponen el intento de solución de un problema o una necesidad concreta de una empresa real. Consiste en la recopilación y el análisis de información de diversas fuentes con el fin de tener un mayor y mejor conocimiento del contexto de una determinada actividad empresarial, descubrir posibilidades o alternativas de actuación, tomar una decisión de ámbito empresarial, planificar su ejecución, prever o analizar sus repercusiones, etc.

Los TC ofrecen la posibilidad de entrar en contacto con el mundo real; ofrecen la oportunidad de aplicar en la práctica conceptos, modelos o herramientas de gestión que el alumno ha trabajado desde una perspectiva teórica. Además, llevar a cabo un TC en una empresa permite entrar en contacto con profesionales y conocer de primera mano la contribución de su trabajo en el logro de los objetivos empresariales.

No obstante la ventaja es también un reto. A la hora de hacer un TC el alumno deberá afrontar problemas de gestión que en muchas ocasiones implicarán la interacción con los profesionales de la empresa. Más aún, a diferencia con lo que ocurre con las otras tipologías de TFG, generalmente el trabajo no podrá realizarse de forma totalmente autónoma sino que dependerá de la participación de otras personas (pe. concreción del objetivo, acceso a la información necesaria, entrega a tiempo de documentación, etc.). El éxito del trabajo dependerá por tanto en buena medida de la capacidad del alumno para gestionar estas relaciones. Otro reto es no perder de vista que finalmente hay que plasmar el trabajo realizado y sus conclusiones en un documento escrito.

Un caso particular (también contemplado) de trabajo de campo consiste en la elaboración de casos de empresa (*Case/Field Study*)

Un caso de empresa es un documento que describe por escrito los aspectos más relevantes de una circunstancia específica o un problema concreto que afronta una determinada empresa. El documento explica los antecedentes del problema, la información disponible, las alternativas de decisión que se contemplan. Los casos de empresa son útiles para diversos fines:

- i. Para ejemplificar un modelo teórico: cuando el caso permite ilustrar la aplicación de un modelo o instrumento general en un caso concreto.
- ii. Como guía para implantar modelos en la realidad: cuando el caso ilustra las dificultades que pueden encontrarse a la hora de aplicar un modelo teórico en la práctica y como se salvaron en ese caso concreto.
- iii. Para testar un determinado planteamiento teórico novedoso: cuando el caso proporciona evidencias sobre las consecuencias concretas que tuvo en una empresa concreta la puesta en práctica de una determinada decisión.
- iv. Para acotar la validez de un modelo teórico: cuando el caso supone un contraejemplo de un modelo teórico permite delimitar las circunstancias bajo las cuales un determinado modelo pierde su aplicabilidad.
- v. Para difundir buenas prácticas de gestión: cuando el caso aporta evidencia que permita explicar el desempeño superior de una empresa (frente a sus competidoras) por la aplicación de unas determinadas políticas en cualquier ámbito de su actividad.
- vi. Etc.

En muchas ocasiones los casos de empresa tienen una finalidad pedagógica. Cuando así ocurre, el caso incluye una *teaching note*, en donde se explica el modo en que puede utilizarse el caso en el aula.

## 2. Elaboración de un Business Plan (Plan de negocio)

El plan de negocios, es un documento que describe por escrito los aspectos más relevantes de una actividad económica que se pretende iniciar o que ya se ha iniciado y de la que se quiere analizar su viabilidad o detectar ámbitos de mejora para el incremento de la rentabilidad. Incluye:

- i. Análisis de un modelo de negocio: idea, misión, objetivos, producto, clientes, etc.
- ii. Estudios de mercado: análisis de la viabilidad comercial de una actividad económica. Implica el análisis del consumidor del producto (o usuario del servicio), así como el de la competencia que comparte el mismo mercado.
- iii. Planes de Marketing y venta: definición de políticas de producto, precio, promoción, comunicación, estrategias de venta, canales de distribución, estimación ventas, etc.
- iv. Planes de dirección de personas: diseño de perfiles, condiciones de trabajo y remuneración, planes de reclutamiento, planes formativos, planificación de plantillas, etc.
- v. Planes operativos: tales como selección de proveedores, organización de la logística, etc.
- vi. Elaboración de presupuestos: confección de presupuestos operativos, financieros y preparación de los estados financieros previsionales.
- vii. Elaboración de planes de inversiones: que incluye gestión de subvenciones, planes de financiación, etc.

## 3. Trabajos Académicos (TA)

### 3.1. Trabajos teóricos o conceptuales

Consiste en el análisis conceptual (identificación de los elementos esenciales y de las relaciones entre ellos) de un tema del ámbito de la economía de la empresa, con el fin de avanzar en la comprensión del mismo y en su relación con otros temas. En el caso de análisis de problemas, los trabajos abarcan el estudio de los intentos de solución que podrían llevarse (o se han llevado) a cabo y sus consecuencias. Estos trabajos pueden ser:

#### a) Revisiones Bibliográficas (*Literature review*)

Recopilación selectiva, análisis exhaustivo y exposición sistemática y estructurada del conocimiento acumulado en trabajos científicos previos sobre un tema. La revisión bibliográfica establece el estado de la cuestión y debe permitir identificar aspectos pendientes de resolver que pudieran ser abordados en futuras investigaciones

#### b) Ensayos (*Interdisciplinary/Critical*)

Explicación, interpretación o análisis crítico de un tema, generalmente con un enfoque interdisciplinar.

#### c) Trabajos analíticos (*Analytical/Modelling*)

Elaboración de modelos teóricos para la representación y análisis de problemas empresariales.

Los Trabajos Teóricos constituyen una muy buena oportunidad de aprendizaje de aquéllos temas que el alumno ha echado de menos en el plan de estudios cursado. Si un alumno tiene una gran curiosidad por saber más de un tema que le atrae y no ha tenido oportunidad de hacerlo porque el tema no se ha tratado en las asignaturas de la carrera, el TFG es una buena oportunidad para introducirse en esa materia. Podría decirse que los Trabajos Teóricos incrementan el conocimiento de forma horizontal, al incorporar nuevos temas al acervo intelectual del alumno: saber de más temas.

Hacer un Trabajo teórico desarrolla la capacidad de síntesis y la capacidad de estructurar el conocimiento. El acceso a la información es relativamente sencillo, pero la exposición formal (la redacción del documento) debe ser muy clara y precisa. Por eso, hacer un Trabajo Teórico mejora también la capacidad de expresión escrita.

### **3.2. Trabajos empíricos**

Consiste en el análisis de información obtenida de diversas fuentes con el fin de proporcionar la evidencia necesaria para dar respuesta a una pregunta de investigación concreta. En función del origen de la información pueden ser:

#### a) Análisis estadísticos (*Empirical Archival*)

La evidencia se obtiene del análisis de la información contenida en bases de datos de acceso público o en el archivo de datos históricos privados de empresas individuales.

#### b) Experimentos (*Experimental*)

La evidencia se obtiene del análisis de la información que se extrae de la confección y realización de experimentos.

#### c) Encuestas (*Survey*)

La evidencia se obtiene del análisis de la información recopilada mediante la elaboración y distribución de un cuestionario. Dicho cuestionario recogerá la opinión de los profesionales implicados en el problema de estudio o de expertos en la materia.

Los Trabajos Empíricos son una excelente forma de profundizar en una materia con la que el alumno se encuentra especialmente familiarizado. Los Trabajos Empíricos ofrecen la posibilidad de clarificar puntos concretos de un tema. Podría decirse que los Trabajos Empíricos incrementan el conocimiento de forma vertical, al hacer más profundo el conocimiento que alguien tiene de una materia determinada: saber más de un tema. Los Trabajos Empíricos están especialmente indicados para aquellos alumnos que se plantean la posibilidad de orientarse profesionalmente hacia el ámbito científico.

En un Trabajo Empírico los dos aspectos más importantes son la elección del tema y la capacidad de análisis. La capacidad de aportación de un Trabajo Empírico depende de la relevancia de la hipótesis (pregunta) que contrasta. Por esa razón es crítico hacer una buena motivación de la investigación y para justificar esa relevancia es necesario tener un mínimo conocimiento de la materia que trata. Por otra parte, no siempre hay información accesible para resolverla (o es complicado generarla). En un Trabajo Empírico el manejo y análisis (generalmente estadístico) de la información priman sobre los aspectos formales expositivos.

## Metodología

---

La dedicación del TFG para el estudiante será de 6 ECTS, es decir, 150 horas de trabajo, distribuidas, en actividades presenciales y no presenciales.

**a) Clases presenciales y sesiones de trabajo individuales con el tutor (hasta 20h)**

**b) Trabajo personal del alumno (resto hasta 150h).**

Todo alumno tendrá un tutor que le asesorará en la elaboración de su TFG. En el caso en que el alumno realice un Trabajo de Campo además del tutor nombrado por el coordinador del TFG, tendrá un co-tutor en la empresa (que debe proponer él).

El alumno es responsable de organizar su trabajo. Para hacerlo tendrá en cuenta la disponibilidad del tutor (y co-tutor si lo hubiera) al que propondrá un calendario de reuniones y entregas de informes parciales, borradores de memoria, etc.

Cuando a juicio del tutor la realización de un TFG requiera de conocimientos teóricos o cuestiones metodológicas e instrumentales que el alumno puede adquirir asistiendo a alguna sesión formativa, podrá prescribir, de acuerdo con el coordinador del TFG, la asistencia de su tutorando. Alguno de esos contenidos puede ser: Manejo de bases de datos, uso de recursos bibliográficos, búsqueda de información, redacción de documentos formales, manejo de software específico, preparación de presentaciones orales, etc..

El número y contenido de las clases serán diferentes en función del tipo de trabajo elegido por el alumno. Es muy posible que la elaboración de algunos trabajos no requiera de formación adicional alguna, sino que sea suficiente con la formación recibida en el resto de asignaturas del grado. La formación, cuando la hubiere, será impartida a lo largo del primer semestre. El coordinador del TFG, de acuerdo con los tutores, establecerá el número y contenido de las clases presenciales a las que deberá asistir el alumno. La asistencia a las clases será de carácter obligatorio para los alumnos que cursan el primer semestre en Pamplona. Los alumnos de intercambio quedan eximidos de la obligatoriedad de la asistencia a las sesiones, pero deberán tener en cuenta esta imposibilidad de asistir a las sesiones a la hora de decidir el tipo de trabajo que quieren realizar.

## Elección

---

Todo alumno matriculado en el trabajo fin de grado deberá elegir entre uno de los tres tipos genéricos descritos anteriormente. Para ello deberá tener en cuenta que:

1. En caso de elegir un Trabajo de Campo (TC), deberá aportar una descripción del contenido y finalidad del mismo, el ámbito (la empresa o institución) en la que lo llevará a cabo, así como la persona de la empresa que ejercerá como co-tutor del trabajo y los datos de contacto de dicho co-tutor.
2. En caso de elegir un Business Plan (BP), deberá aportar una descripción suficientemente precisa de la idea de negocio de la que quiere hacer el plan.
3. En caso de elegir la realización de un Trabajo Académico (TA), deberá especificar el tema del que quiere hacerlo así como el formato. Por ejemplo, en caso de elegir una revisión bibliográfica deberá describir el tema "concreto" del que quiere hacerlo. Si opta por un trabajo empírico, deberá especificar tanto la pregunta de investigación que pretende contrastar así como la metodología que previsiblemente usará. El alumno deberá tener en cuenta que el tema o la pregunta de investigación deben ser lo más concretos posible.
4. El profesor que ejerce como coordinador del trabajo fin de grado informará a cada alumno (por correo electrónico, a la dirección @alumni.es) de la aprobación o denegación, en su caso, de la propuesta. En caso de denegación, se explicará la forma de proceder a continuación.
5. El alumno que no haga ninguna propuesta de trabajo en tiempo y forma perderá la opción de obtener los créditos por el TFG este curso y deberá volver a matricularse el año próximo.

### Situaciones especiales

A la hora de enviar las propuestas los alumnos harán constar las circunstancias profesionales que pueden afectar al desarrollo del TFG.

## Entregas y sistema de evaluación

---

### Memoria

Cada alumno matriculado en la asignatura TFG tendrá que elaborar una memoria escrita de su trabajo. En todos los casos, esa memoria del TFG deberá comenzar con una portada donde se indique el grado, el perfil (cuando proceda), título, nombre del alumno, nombre del tutor y curso académico en que se presenta

La memoria de los TA incluirá un resumen, un listado de palabras clave, una introducción, los apartados en que se desee desarrollar el trabajo, una sección de resultados y conclusiones y, para terminar, una sección de bibliografía. La memoria podrá ser redactada en castellano o en inglés. La extensión del trabajo aconsejada es de entre 8.000 y 12.000 palabras (lo que suele ocupar unas 15-20 páginas), la fuente será Tahoma con un tamaño 11 y un interlineado de 1.5.

Los TC tendrán una estructura acorde con su objetivo. Los TC pueden ser algo más breves que los TA en cuanto al texto y tener una extensión superior (en número de páginas) cuando se incluyan anexos con tablas numéricas.

Los TFG de modalidad BP tendrán un formato similar a los ejemplos que aparecen en la sección de documentación.

El alumno deberá entregar la memoria encuadernada (espiral con tapa dura) y en formato electrónico (pdf) a su tutor.

### Evaluación

Habrán dos modalidades de evaluación:

1. TFG que aspiren a una calificación máxima de Aprobado (6.5). El alumno hará la presentación pública de su trabajo ante el tutor (quien anunciará fecha y lugar de presentación con tiempo suficiente). La calificación será decidida por el coordinador de la asignatura a propuesta del tutor del trabajo.
2. Aquellos trabajos que a juicio del tutor y coordinador puedan aspirar a calificaciones superiores al 6.5, y si el interesado lo desea, serán evaluados por un tribunal. Además de la entrega de la memoria, el alumno realizará una presentación oral de unos 20 minutos. En estos casos el alumno deberá entregar tres ejemplares de la memoria en papel y deberá remitir al coordinador el ppt (o equivalente) de la presentación.

### Tribunales de calificación

según el grado en que esté matriculado el alumno, estarán formados por tres profesores del Departamento que corresponda, bajo la coordinación del profesor encargado de la asignatura. Si la Junta Directiva de la Facultad lo considera pertinente, se podrá incluir en esos tribunales a profesionales ajenos a la Facultad, cuando la naturaleza del TFG y la preparación de estos profesionales lo justifiquen. Cuando se trate de un Trabajo de Campo podrá formar parte del tribunal el co-tutor del alumno en la empresa.

Terminada la correspondiente sesión de presentaciones, el Tribunal deliberará sobre la calificación de cada TFG en reunión a puerta cerrada, teniendo en cuenta también el informe del correspondiente director. En la calificación se valorarán la calidad del trabajo desarrollado, tanto en lo concerniente al trabajo escrito, como a la defensa. Esta calificación (que podrá ser cualquiera entre 0 y 10) se remitirá al profesor encargado de la asignatura para su incorporación al acta.



No se formarán tribunales para convocatorias extraordinarias, por lo que la máxima calificación que cabe obtener en dichas convocatorias es de 6.9.



## Calendario e hitos importantes

---

Los hitos y fechas más relevantes que deben tenerse en cuenta son las siguientes:

03/09/2013 Presentación a los alumnos.

17/09/2013 (23:59 horas) Finaliza el plazo de presentación de propuestas. (**ampliado hasta el 27 de septiembre a las 23:59**)

El formulario que figura en la sección de documentación de esta web se enviarán por correo electrónico a la dirección [jarellano@unav.es](mailto:jarellano@unav.es)

El título del documento word será: "primerapellido\_segundoapellido\_nombre.propuestaTFG.doc"

01/10/2013 Comienzo del envío de correos de confirmación de tema y asignación de tutores

28/04/2014 (23:59 horas) Finaliza el plazo de entrega de las memorias al tutor

26/05/2014 comienzo de las defensas de TFG ante tribunal (se prolongarán los días que sean necesarios en función del

número de alumnos que opten por esta modalidad. La fecha de cada defensa se anunciará la semana anterior

Nota: Notese que el alumno dispondrá de más de seis meses para distribuirse el trabajo de la forma que considere más conveniente.