



Asignatura: Data Mining para CRM (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/data-mining-para-crm/>

Data Mining para CRM (F. Económicas)

- **Breve descripción de la asignatura:**

El avance de la tecnología y el abaratamiento de costes para recoger y almacenar información, ha llevado a la creación de bases de datos de tamaños ingentes y con un volumen que crece exponencialmente cada día. Las empresas pueden generar valor a partir de esos datos y esto les proporciona una ventaja competitiva fundamental.

El objetivo de la asignatura es enseñar técnicas de minería de datos que ayuden a conocer y gestionar la relación con el cliente, detectando patrones de comportamiento, tendencias, relaciones, etc.

- **Carácter:** Optativa,.
- **ECTS:** 6 cr (150 h)
- **Curso y semestre:** 3º y 4º ECOB; 3º ADE y 5º ADE+D y ADEb+D; Primer semestre
- **Idioma:** Castellano, pero el alumno debe ser capaz de leer bibliografía en inglés.
- **Título:** ADE y Economía
- **Profesores:**
 - Elena Sanjurjo San Martín (esanjurjo@unav.es), despacho 2300, 2ª planta hilera.
 - Stella Salvatierra Galiano (ssalvat@unav.es), despacho 4060, 4ª planta torre
- **Horario:**
 - Grupo 1: Miércoles, de 16:00 a 17:30 hs, Aula 02
 - Grupo 2: Jueves, de 16:00 a 17:30 hs, Aula de Informática

Competencias



COMPETENCIAS BÁSICAS DEL GRADO

CB2. Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

CB4. Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

COMPETENCIAS GENERALES DEL GRADO

CG2. Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial

CG6. Saber comunicar oralmente o por escrito resultados y análisis de utilidad en lo económico y empresarial.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL GRADO (ECO)

CE7: Profundizar en los conocimientos y/o habilidades de áreas propias del estudio de la actividad empresarial

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL GRADO (ADE)

CE11: Conocer de forma más avanzada los instrumentos fundamentales para la planificación, programación y control que soportan las actividades de la empresa

Programa

Tema 1: El proceso de CRM. ¿Para qué sirve la minería de datos en la gestión de relación con el cliente?

Tema 2: Introducción a Rapid Miner

Tema 3: Preparación, visualización y exploración de datos.

Tema 4: Reducción de dimensionalidad

Tema 5: Modelos de clasificación

Tema 6: Análisis de asociación

Tema 7: Clustering

Actividades formativas

- AF1. Clases presenciales. Clases teórico-prácticas disponibles en ADI. [28 horas]



- AF2. Trabajos dirigidos. Entrevista, elaboración y defensa del proyecto con los grupos de trabajo [32 horas]
- AF3. Tutorías. 2 horas por semana durante la duración del curso en período lectivo.
- AF4. Estudio personal. Estudio individual de los temas de la asignatura [24 horas]
- AF5. Resolución de practicas y actividades [28 horas]
- AF5. Exámen de seguimiento (tipo test) de la materia impartida en octubre [2 horas] .

Evaluación

Para la convocatoria ordinaria (diciembre) la nota final será una media con las siguientes ponderaciones:

- Entregas de ejercicios y problemas: 25%
- Proyecto: 60%
- una prueba tipo test (finales de octubre) 15%

Los alumnos que se presenten a la convocatoria extraordinaria de junio deberán realizar un proyecto nuevo, cuyos detalles y plan de trabajo estarán disponible en ADI antes del 15 de mayo. La fecha máxima para entregar este proyecto será el 15 de junio de 2020. La nota final de la convocatoria extraordinaria será una media con las siguientes ponderaciones:

- Entregas de ejercicios y problemas: 40%
- Proyecto: 60%

Bibliografía y recursos

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Mediante cita previa a los correos de las profesoras:

- Stella Salvatierra: ssalvat@unav.es
- Elena Sanjurjo: esanjurjo@external.unav.es



Asignatura: Gestión de Proyectos (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/gestproyectoseconom/>

Gestión de Proyectos (F. ECONÓMICAS)

Cuando el Comité de Dirección de una empresa determina pasar de una situación a otra en cualquiera de sus áreas de gestión (ingeniería, producción, sistemas de información, finanzas, etc.) es necesario llevar a cabo un proyecto.

Los proyectos generan importantes inversiones para la empresa e involucran a diversos departamentos, clientes y proveedores, lo que implica la necesidad de cumplir unas necesidades de requisitos, plazos y costos. El no llevar a buen puerto los proyectos produce pérdidas importantes, siendo las principales: económicas y de prestigio o imagen, tanto del personal participante como de la empresa involucrada.

Todas las empresas realizan cada año proyectos de diversa índole que afectan profundamente a su funcionamiento. Los responsables de los diferentes departamentos y áreas que conforman la empresa deben estar formados y preparados para ser capaces de gestionarlos.

El objetivo de la asignatura es proporcionar a los alumnos conocimientos y herramientas, para el correcto diseño, seguimiento, cierre y evaluación de los proyectos. Dichos conocimientos abarcan aspectos técnicos y de gestión.

- **Créditos ECTS:6**
- **Titulaciones en las que se imparte: tercer y cuarto curso de los Grados de Administración de Empresas, Economía y Doble Grado junto con Derecho.**
- **Módulo: Organización y Dirección de Negocios.**
- **Perfil: Dirección de Negocios.**
- **Departamento: Empresa**
- **Facultad: Ciencias Económicas y Empresariales**
- **Tipo de asignatura: básica**



Competencias

Este curso tiene como objetivo hacer que los estudiantes puedan gestionar un proyecto de cualquier tipo de disciplina, gestionando su personal, clientes, proveedores y otras partes interesadas para obtener los objetivos de alcance, planificación y costo requerido.

Competencias básicas:

- CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio
- CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

Competencias generales:

- CG2. Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial

Competencias específicas

- CE6 - Conocer la lógica económica de la actividad del Sector Público y ser capaz de juzgar sus resultados
- CE7 - Aplicar una perspectiva histórica al estudio de los fenómenos económicos

Competencias específicas para asignaturas optativas

- CE10) Conocer de forma más avanzada aspectos teórico-prácticos de la empresa, como por ejemplo en la administración y toma de decisiones
- CE11) Conocer de forma más avanzada de los instrumentos fundamentales para la planificación, programación y control que soportan las actividades de la empresa

Programa

TEMA 1: CONCEPTOS BÁSICOS

- Definiciones y características.
- Estrategia y proyectos empresariales.
- Tipos de proyectos.
- Gestión y ciclo de vida de un proyecto.
- Categorías de gestión de proyectos.

TEMA 2: COMPONENTES FUNDAMENTALES DE LOS PROYECTOS

- Objetivos de los proyectos.



- Competidores externos e internos.
- Áreas de experiencia del Project Manager.
- Áreas de conocimiento.
- Expectativas de éxito.

TEMA 3: SISTEMAS DE GESTIÓN DE PROYECTOS

- Estructura y documentación
- Algunas metodologías.
- Concepto de proceso.
- Gestión del conocimiento.

TEMA 4: MARCO DE GESTIÓN DEL PROYECTO

- Ciclo de vida del proyecto.
- Procesos de gestión de proyectos.
- Administrar proyectos múltiples.
- Tendencias en la gestión de proyectos.

TEMA 5: FACTORES DE SELECCIÓN DEL PROYECTO

- Requisitos y alcance.
- Plazos de cumplimiento.
- Alcance financiero.
- Costes de desviación.
- Análisis de resultados.

TEMA 6: HERRAMIENTAS EN GESTIÓN DE PROYECTOS.

- Planificación. Diagramas de Gantt.
- Método Pert: Cálculo de rutas críticas.
- Herramientas de software en gestión de proyectos.
- Documentación del proyecto.
- Presentación del proyecto.

TEMA 7: PERFILES HUMANOS EN PROYECTOS.

- La figura del cliente interno o externo.
- La composición del equipo.
- Gestión de proveedores.
- Combinación de diferentes perfiles y su gestión individual y grupal.

TEMA 8: PROCESOS DE INICIO.

- Caso de negocio.
- Estudio de viabilidad.
- Defensa de la oportunidad.
- Stakeholders en el proyecto.
- Project charter: diseño y dimensionamiento.



TEMA 9: PLANIFICACIÓN PROYECTOS DE

- Análisis de WBS.
- Tiempo: Gantt.
- Determinación de costos.
- Equipo de proyecto.
- Análisis de riesgo.
- Control de calidad.

TEMA 10: IMPLEMENTACIÓN, CONTROL Y CIERRE.

- Hitos y puntos de control.
- Seguimiento de la gestión de reuniones.
- Toma de decisiones y negociación.
- Control de errores.
- Validación de entregables.
- Lecciones de evaluación y aprendizaje.

TEMA 11: NEGOCIACIÓN EN PROYECTOS.

- Toma de decisiones.
- Presentación del cliente
- Reportar eventos de crisis.
- Tipos de Negociaciones.
- Errores en proyectos

Actividades formativas

Actividades presenciales:

1. Clases de exposición del profesor (30 horas): en estas clases se explicarán los aspectos más relevantes de los temas incluidos en el programa. Los alumnos deberán acudir a estas clases habiendo leído la documentación que se les ha suministrado.
 2. Clases prácticas (30 horas): se resolverán y discutirán distintos ejercicios y casos prácticos suministrados. Los alumnos deberán acudir a estas sesiones habiendo estudiado el contenido de las clases impartidas por el profesor. En algunas de estas sesiones se pedirá a los alumnos que resuelvan un ejercicio (o un caso) y que lo entreguen. También realizarán un trabajo basado en un simulacro de un proyecto por lo que las clases prácticas pueden ser también realizadas en una sala de ordenadores.
 3. Trabajo realizado sobre el desarrollo completo de un proyecto: los alumnos tendrán que elaborar esta actividad en grupo, y exponerla en clase.
- El total de horas presenciales en aula sera de 30 horas
 - Examen final (1,5 horas).



Actividades no presenciales:

- Para aquellos alumnos que no puedan asistir presencialmente a las aulas, se retransmitirá las clases en Zoom, se grabarán y se subirán a ADI.
- El alumno dedicará unas 30 horas a estudiar el material de la asignatura, entender los conceptos explicados en las clases del profesor, realizar ejercicios, preparar los casos prácticos, realizar los trabajos en grupo, y estudiar para los exámenes.

Evaluación

Convocatoria ordinaria:

1. Valoración de la participación, trabajos en grupo y ejercicios individuales: 60%. Se debe obtener al menos el 50% de los puntos de este apartado para aprobar la asignatura.
2. Examen final: 40%. Se debe obtener al menos el 50% de los puntos de este examen para poder aprobar la asignatura. En caso contrario la nota final será la calificación del examen reescalada sobre 10 puntos.

Convocatoria extraordinaria: Examen final: 100%. Se debe obtener al menos el 50% de los puntos de este examen para poder aprobar la asignatura.

Bibliografía y recursos

- Project Management Institute, Inc. (2008). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), Fifth Edition. [Find it in the Library](#)
- Michael S. Zambrusky (2008). A Standard for Enterprise Project. [Find it in the Library](#)
- Larry Richman (2011). Improving Your Project Management Skills. [Find it in the Library](#)
- R. Camper Bull (2010). Moving From Project Management to Project Leadership. [Find it in the Library](#)
- Larry Richman (2011). Successful Project Management. [Find it in the Library](#) (ebook)
- Richard Newton (2006). Project Management Step by Step. [Find it in the Library](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

El profesor estará a disposición del alumno, tanto por correo electrónico, como presencial, como por



Universidad
de Navarra

videoconferencia.

Se acordará la hora con el alumno.



Universidad
de Navarra

Asignatura: Luxury Brands: Innovation and Management

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Introduction

<http://www.unav.edu/asignatura/luxury-brands-innovation-and-management/>

Luxury Brands: Innovation and Management

Course description:

- This course examines the business model evolution and foundation of different kinds of luxury brands: jewelry, leather goods, watches, wines, automobiles, retails, musical instruments, etc.
- The course presents general concepts about luxury brands and demonstrates them through case studies: strategy, value proposition, organizational learning and culture, business policy, and sustainability.
- All lessons will be taught by The Case Method.

School of Economics and Business

Module in the Degree Program: Elective

Year: Third / Fourth

Semester: Second

Lecture schedule: Fridays from 9:00 am to 12:00 pm, Aula M2 Amigos

Number of credits: 3 ECTS

Type of course: Elective

Language: English

Instructors: Roberto Álvarez Landeros, course director (ralvarezl@external.unav.es)

Department: School of Economics and Business

Office: 4070 4th floor (Tower), Edificio Amigos.



Office Hours: Fridays from 12:15 pm to 1:30 pm (*please schedule an appointment before going*)

Competences

Competences

CB2 Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.

CB3 Students should be able to gather and interpret relevant data (normally within their field of study) in order to make judgments that encompass consideration of relevant social, scientific and ethical topics.

CB4 Students should be able to convey information, ideas, problems and solutions to both specialized and general audiences.

CB5 Students should have developed the learning skills necessary to undertake higher programs of study with greater independence.

CG2 Identifying, incorporating and using acquired knowledge in argument, discussion and problem solving as they apply to economics and business.

CG5 Developing the capacity for independent critical thought on matters relevant to economics and business.

CG6 Communicating results and analyses useful in economics and business, both verbally and in writing.

Program

Module I. Introduction to Luxury Brands and The Case Method:

- i. An Introductory Note on The Case Method
- ii. An Introductory Note on Foundations of Management (J.A. Pérez López, IESE Business School)
- iii. Introduction to Luxury Brands
- iv. Louis Vuitton -LVHM- (Case Study)

Module II. Strategy, Disruption and Innovation:

- i. Strategy: M. Porter Five Forces Model
- ii. Blue Ocean Strategy (INSEAD)
- iii. Innovation and Disruption (Harvard Business School)
- iv. Gucci Group (Case Study)
- v. Tiffany & Co (Case Study)

Module III. Learning Organization and Clusters:



- i. The Fifth Discipline (P. Senge & J. Forrester, MIT Sloan School of Management)
- ii. How far can luxury brands travel? (ELSEVIER and Kelley School of Business)
- iii. Leading Under Uncertainty (MIT Sloan School of Management)
- iv. Clusters (MIT Sloan School of Management)
- v. Ferrari (Case Study)

Module IV. Management and Sustainability in Luxury Brands

- i. Business Purpose and Business Continuity (Carlos Llano, IPADE Business School).
- ii. Creation of a Luxury Brand (ELSEVIER and Kelley School of Business)
- iii. Preserve the Luxury or Extend the Brand (Harvard Business School)
- iv. Luxury Brands Can No Longer Ignore Sustainability (Harvard Business School)
- v. Moët Hennessy España (Case Study)

Educational Activities

Educational Activities

I. Classroom teaching activities

1. Lectures

Lectures are given by the professor on the themes indicated in the syllabus with the help of the blackboard, power point presentations, videos and animation movies. The professor will post on ADI the power point presentation, the notes for each topic and some recommendations for further reading.

2. Seminars (Required)

They include:

- Responses to student's questions by the professor and classmates.
- Presentation by the professor of current business models related to the course.
- Oral presentations by the students on topics and a business case proposed by the professor. Class will be divided into groups of 8-10 students each. Each group will prepare an oral presentation in which each student will talk for 4-6 min. At the end of the presentation the students will have to answer questions.

3. One-to-one tutorials



Each student may have personal interviews with the professor to help him/her with personal study and learning.

4. Evaluation

Exams to assess the successful accomplishment of the objectives

II. Personal work

Students must understand themes covered early in the course to be able to comprehend information presented later in the course, and will have to be able to integrate material learned throughout the course. Therefore, it is important that they do not fall behind and try to set aside regular times outside of class to work on the course material on a daily basis.

1. Students must read the assigned reading for a subject before the lecture covering that topic. Being familiar with topics beforehand will allow students to get the most out of the lecture.

2. Students should conduct personal study using the professor's notes, notes taken in lectures and recommended books if needed.

3. Students have to prepare oral presentations in English.

Credits/hours distribution of the activities. 3 ECTS= 75 h (25 h/ECTS)

1. Presentation and workshops	0.8 ECTS	2 h	(2.7 %)
2. Seminars	0.3 ECTS	18 h	(24.0 %)
3. Evaluations	0.1 ECTS	6 h	(8.0 %)
<hr/>			
Total classroom activities	1.2 ECTS	26 h	(34.7 %)
4. On-to-one tutorials	0.02 ECTS	1 h	(1.3 %)
5. Personal work	1.8 ECTS	48 h	(64.0 %)

Assessment Assessment

There will be two partial exams and a final exam. The partial and final exams will include a business case to solve. Exams questions will be drawn directly from lectures, class discussions and seminars.

To calculate the final grade, course performance and grading will be determined as follows :



- Midterm exam 30 %
- Final exam 50 %
- Seminars 20 % (Oral Presentation 8% + Participations 12%)

Seminars will be graded taking into account the Oral Presentation (content and skills to communicate in English) and participation. Criteria for evaluation will be posted on ADI.

The midterm exam will be held at the beginning of class and will include modules I and II.

The final exam will be held in March and will include modules I-IV.

Criteria to pass the course

Students whose final grade is below 5 points or whose final exam is not approved, that is a final exam below 5 points, will not pass the course and will be graded as *Suspense*.

Students who do not take the final exam will not pass the course and will be graded as *No Presentado*.

HONESTY IS THE BEST POLICY

(Ethics Committee Provisions Against Plagiarism and Copying)

We value honesty. Without it, there can be no trust or any meaningful social relations. Therefore, the School expects honesty and fairness from all of its members: professors, non-academic staff, and students.

Dishonest behaviours will be sanctioned in accordance with the [University Norms on Student Academic Discipline of August 2015](#), and include lying, cheating in exams, and plagiarism in written work. We take such violations seriously. Depending on their gravity, these offences will be dealt with by the Professor in charge of the subject, by the Dean of Students, and in very severe cases, by the Vice President for Student Affairs.

Sanctions include:

- formal warnings
- prohibition from entering University premises for a given period
- loss of admission rights to exams
- loss of scholarships
- A failing grade for the piece of work or the whole course

Bibliography and Resources

Bibliography and Resources

Textbook:

[Foundations of Management_J.A. Pérez Lopez, IESE_.pdf](#)



Universidad
de Navarra

Other:

- Kim, Chan y Mauborgne Reneé. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Boston, Massachusetts, USA: Harvard Business School. [Find this book in the Library](#)

- Laszlo, Chris. (2003). *The Sustainable Company*. Washington, Covelo, London: Island Press. [Find this book in the Library](#) (eBook version)

- Senge M., P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica. [Find this book in the Library](#)

- For translation and pronunciation of words and short sentences:
<http://translate.google.com/#en|es>

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Office Hours

Office Hours

Instructors: Roberto Álvarez Landeros, course director (ralvarezl@external.unav.es)

Department: School of Economics and Business.

Office: 4070 4th floor (Tower), Edificio Amigos.

Office Hours: Fridays from 12:15 pm to 1:30 pm (*please schedule an appointment before going*)



Asignatura: Family Business Management (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentation

<http://www.unav.edu/asignatura/applied-strategy-i-f-economicas/>

Family Business Management

Purpose and Scope of the Course

Family controlled businesses (both private and publicly-traded) are characterized by unique challenges that threaten their distinct core competencies; capabilities created by the founding entrepreneur that is still the source of idiosyncratic and sustainable competitive advantages. The challenges are primarily the result of issues presented by the interaction of family, management, and ownership — particularly where the family wishes to perpetuate its influence and/or control from generation to generation. Family firms seem to be as agile in one generation as they are fragile across generations. While 37% of the Fortune 500 firms are family-controlled, the vast majority of family-owned companies are smaller and experience difficulties in moving from one person general management to an institutionalized competence that results in competitive fitness across generations. The course will explore and analyze family business continuity challenges and best management, family and governance practices for the effective leadership of family-owned businesses. Since the focus is on pragmatic, action-oriented, management, governance and family/business leadership skills, the course will be taught primarily through life and written cases, discussions, lectures and a study/consultation experience with a family business.

School of Economics and Business

Module in the Degree Program: Elective

Year: Third / Fourth

Semester: Second

Lecture schedule: Wednesdays from 12:00 pm to 14:00.

Class: B1 Amigos

Number of credits: 6 ECTS

Type of course: Elective

Language: English

Instructor: Gorette Cabaleiro (gcabaleiroc@unav.es)

Department: School of Economics and Business.

Office: 2100 (hilera), Edificio Amigos

Office Hours: Fridays from 10:00 am to 11:45 am (please send an email to book your time)

Competences



Basic Competencies (Management)

CB2. Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.

CB4. Students should be able to convey information, ideas, problems and solutions to both specialized and general audiences.

CB5. Students should have developed the learning skills necessary to undertake higher programs of study with greater independence.

General Competencies (Management)

CG2. Identifying, incorporating, and using acquired knowledge in arguing discussion, and problem-solving as they apply to economics and business.

CG4. Teamwork.

CG5. Developing the capacity for independent critical thought on matters relevant to economics and business.

Specific Competencies (Management)

CE5. Understanding the concept of strategy within a business.

CE6. Analyzing the design of a business's goals and strategies.

CE8. Developing case studies on subjects related to economics and business.

Program

Program:

Introduction to Family Business:

Unit 1. Importance of Family Firms. Chapter 1.

Unit 2. Diagnosing the Family Firm. Chapter 5.

Family:

Unit 3. The family dynamics challenge. Chapter 2.

Unit 4. Successor development and selection. Chapter 6.

Unit 5. Succession and the transfer of power. Chapter 7.

Ownership:

Unit 6. The ownership challenge. Chapter 3.

Unit 7. The governance and professionalization challenge. Chapter 4.

Unit 8. Family Business Governance. Chapter 9.

Unit 9. The Estate Planning. Chapter 11.

Unit 10. The Owners Plan. Chapter 12.

Management:

Unit 11. Key non-family management. Chapter 14.

Unit 12. Change, Adaptation and Innovation. Chapter 8.

Unit 13. Strategic Planning and Trans-Generational Entrepreneurship. Chapter 10.

Unit 14. Financial and Wealth Management. Chapter 13.

Actividades formativas

1. **Read the Textbook:** Students are encouraged to read the corresponding units from the textbook.
2. **Watch the Videos:** Students must watch the videos explaining the slides of each unit. Online material will be available via ADI on Wednesdays before the corresponding class (one week before). Students should watch the videos before attending class.
3. **Solve Review Questions and deliver them:** Students should deliver the solution to the review questions proposed by the professor about the contents of the units. Solving the review questions is the best way to study for exams and will be evaluated as participation. Students should solve the questions and written them down INDIVIDUALLY. If two students deliver exactly the same responses, both of them will get a zero.
4. **Prepare Practical Cases and deliver the corresponding questions:** Students are encouraged to read and prepare a discussion about the practical cases proposed in class. Getting ready for the class discussion and deliver the answers to the related questions should be evaluated as participation.
5. **Prepare for Partial Exams:** Students should get ready to study for two partial exams. Each one will cover the material specified by the professor and they are not liberatory for the final exam. That is, even though you pass one partial exam, you will have to study the same content for the final exam.
6. **Present some articles:** In groups of three, students should choose a week in which they are going to read and present.
7. **Study for the Final Exam:** Students must study for the Final Exam.

Evaluación

Evaluation:

1. Individual In-class Participation: 40%
2. Case presentation: 10%
3. Partial exams: 20%
4. Exam: 30%

1. Individual In-class participation (40%)

Individual In-class participation will be measured based on classroom participation in the analysis, discussion and implications of the **cases** and its delivery (20%) and the delivery and the participation in solving the **review questions** for the chapter (20%). Students should deliver the case's answers on Wednesdays before class via ADI.

2. Article/case presentation (10%)

In groups of three, students should choose a week in which they will read and understand the corresponding articles in order to present its content in class for 10 to 15 minutes. The group presentation will be graded on the basis of the quality and scope of the analysis and its relationship with the course theory. The corresponding articles/cases for each week are the following:

Week 2:

Alderson, K.J., 2018. *Family Business Theories*. Chapter 3. From Understanding the Family Business: Exploring the Differences Between Family and Non-Family Business, Second Edition. Harvard Business Publishing.

What Makes a Family Business Last? John A. Davis. February 05, 2020.

Managing the Trickiest parts of a Family Business. Sonny Iqbal, Jennifer Pendergast and German Herrera.

Week 3:

Baron, J., 2018. *Why Family Business Need to Find the Right Level of Conflict*. Harvard Business Review

Castoro, Amy and Krawchuk, F., 2020. *4 Tensions in Family Business and How to Work Through Them*. Harvard Business Review

A Crisis Playbook for family business. Josh Baron and ben Francois. April 2020.

Week 4:

Jaffe, D.T. and Grubman, J., 2020. *Why the Second Generation Can Make or Break Your Family Business*. Harvard Business Review,

Wall, Alana., 2020. *To Honor and to Grow: Recommendations for the Enduring Family Business, 2020*. Darden Business Publishing, University of Virginia.



Does your family business have a succession plan? Nick Di Loreto, Omar Romann, January 2020.

Week 5:

Kachaner, N. , Stalk, G. and Bloch, A. 2012. *What You Can Learn From Family Business: Focus on resilience, not short-term performance.* Harvard Business Review, November.

Fernández-Aráoz, C. Iqbal, S., Ritter, J. and Sadowski, R., 2019. *6 Traits of Strong Family Businesses.* Harvard Business Review, June.

Fernández-Aráoz, C., Iqbal, S. and Ritter, J., 2015. *Leadership Lessons from Great Family Business.* Harvard Business Review.

Week 6:

How Family Business Owners Should Bring the Next Generation into the Company. Sam Bruehl and Rob Lachenauer. July 24, 2018.

How to Prepare Your Family Business for the Unexpected. Matt Allen. May 12, 2020.

The 5 Models of Family Business Ownership. Josh Baron and Rob Lachenauer. September 20, 2016.

Week 7:

Is Destira My Destiny? Whether, When and How to Join One's Small Family Business. Jen Levy Atkinson.

Is This For Me? Career Decision Making in a Family Business. Holly Slay Ferraro, Seattle University and Jennifer A. Marrone, Seattle University. 2017.

How to Make your Family Business More Professional. Liz Kislik, January 2020.

Week 8:

Nintendo: An Outsider as Successor. Ruth S.K. Tan, Yupana Wiwattanakantang. Ivey Publishing. 2018.

Week 9:

Samsung: Family Assets and Roadblocks (A): Drivers of Success, Family Assets and Business Strategy. Morten Bennedsen, Brian Henry, Yupana Wiwattanakantang.

Samsung: Family Assets and Roadblocks (B): Heart Attack Puts Succession Planning at Risk. Morten Bennedsen, Brian Henry, Yupana Wiwattanakantang.

Week 11:

How to Decide Who Can Join the Family Business? Jack Mitchell. January, 2020.

How to Make your Family Business More Professional. Liz Kislik, January 2020.

Should your family Business Have a "No In-Law Policy"? Christina R Wing, Rohit K Gera. February, 2020.

Week 12:



Is the Next Generation of Your Family Business Entrepreneurial Enough? Judy Lin Walsh, Sam Bruehl and Nick Di Loreto.

What Role Should a Family Business Play in Its Community? Patricia M. Angus. February 2020.

Week 13:

NewStar Marine and Scooter: Growing a Family Business. Spencer Wiechert, Ethan Pancer.

Partial exams: (20%)

There will be **two partial exams** that will cover the corresponding topics of each unit and the material exposed in class. In particular, the first partial exam (10%) will take place on **17th February**, be online (all the students will take the exam during the class time), and cover units 1,2,3, 4 and 5. The second one (10%), will take place on **17th March**, be online (all the students will take the exam during the class time) and cover units 6,7,8, and 9). These exams are liberatory for the final exam. That is, if you pass one partial exam, you will not have to study the same content for the final exam.

Final Exam (30%).

It is compulsory to attend the final exam and get a minimum grade of 4. The Final exam will take place 17th May, Monday, 12:00 to 14:00.

Bibliography and Resources

Compulsory Reading:

Ernesto J. Poza, *Family Business 4e*, Mason, OH: South-Western/Cengage Learning Publishers, 2013 [Localízalo en la Biblioteca](#)

Complementary Reading:

Zellweger, T. *Managing the Family Business*. Theory and Practice. Edward Elgar Publishing, 2017. [Localízalo en la Biblioteca](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Office Hours

Office Hours

Instructor: Goretti Cabaleiro

Department: School of Economics and Business.

Office: 2100 (hilera), Edificio Amigos

Office Hours: **Mondays** from 12:00 pm to 13:45 pm (please send an email to book your



Universidad
de Navarra

time)



Universidad
de Navarra

Asignatura: Business Communication 1 (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentation

<http://www.unav.edu/asignatura/bcommunication1econom/>

Business Communication

Business communication gives students a thorough grasp of the principles involved in business communication. It makes them familiar with the most usual formats and genres through which spoken and written communication is carried out in the business context. Finally, Business Communication gives them practice in the essential areas of: presentation, intercultural communication, marketing and crisis communication.

ECTs: 6

Professor: Xavier Oliver: xoliver@external.unav.es

Schedule: Tuesday 12 to 1:30pm Wednesday: 8-9:30am

Courses: 3th, 4th, 5th, 6th

Semester: 1st

Subject: Elective

Grade: International Degree of Management, Global Management and Law Double Degree

Lenguaje: English

Competencies

Basic Competencies (Management and Economics)

BC2. Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.

General Competencies (Management and Economics)

GC2. Identifying, incorporating and using acquired knowledge in argument, discussion and problem

solving as they apply to economics and business.

Specific Competencies (Management)

SC5. Understanding the concept of strategy within a business.

SC6. Analyzing the design of a business's goals and strategies.

SC8. Developing case studies on subjects related to economics and business.

Specific Competencies for Elective Subjects (Economics)

SC06. Acquiring and improving understanding of the practical aspects of business, including start-up, administration and evaluation.

SC07. Acquiring a deeper understanding of and sharpening skills in fields of study particular to business activities, such as accounting, finance, project management and quality control.

Program

1. **Introduction. What's BC? The Value Theory**
2. **Consumer Insights. Neuromarketing (how our mind works). How do we purchase? Our favourite brands: the what and the why.**
3. **Apple Retail Stores**
4. **Workshop: Retail as a way of creating Brand Influence. Retail Brands that made it well**
5. **BCN Brand**
6. **Workshop: Brand Personality and how to create a good portfolio**
7. **Inditex**
8. **Workshop: Low cost as a competitive advantage and how to get out of there. Inditex Brand Architecture. Developing a World of Differences.**
9. **Corona Beer (short version)**
10. **Workshop: Beers of the world. Values and diversification processes**
11. **Snapple**
12. **Workshop: Diversification in FMCG copying luxury catwalk**
13. **Samia Mazri**
14. **Workshop: Creating a brand reputation in the B2B context**



15. **El Caserío**
16. **Workshop: How to create an aspirational brand world.**
17. **Siemens**
18. **Workshop: Employer Branding as a formula for change**
19. **Vueling**
20. **Workshop: Digital density throughout the customer journey as a change of the growth business mode**
21. **DKV**
22. **Workshop: service as a diversification and differentiation formula**
23. **El Celler de Can Roca**
24. **Workshop: How to grow without losing the soul.**

Educational Activities

Basic Competencies (Management and Economics)

BC2. Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.

General Competencies (Management and Economics)

GC2. Identifying, incorporating and using acquired knowledge in argument, discussion and problem solving as they apply to economics and business.

Specific Competencies (Management)

SC5. Understanding the concept of strategy within a business.

SC6. Analyzing the design of a business's goals and strategies.

SC8. Developing case studies on subjects related to economics and business.

Specific Competencies for Elective Subjects (Economics)

SC06. Acquiring and improving understanding of the practical aspects of business, including start-up, administration and evaluation.

SC07. Acquiring a deeper understanding of and sharpening skills in fields of study particular to business activities, such as accounting, finance, project management and quality control.



Universidad
de Navarra

Evaluation

Class Participation: 40%, individual and group exercises: 60%

Individual interest in attendaning the sessions (only three absences allowed), as in the participation in the case discussions and in workshop presentatons will be valued (40%)

Bibliography and other Resources

Bibliography:

Locker, O. et al. (2004). Business Communication. Building Critical Skills. McGraw-Hill [Localízalo en la Biblioteca](#)

Thill, J.V. and Bovée, C.L. (1999). Excellence in Business Communication. Prentice-Hall [Localízalo en la Biblioteca](#)

ber, S. (1992). Contemporary Business Communication. Houghton Mifflin Company. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Oliver, X and Serra, E 2016 Brands that Dream. Libros de Cabecera.

Other resources:

www.dmnews.com

www.eventmarketer.com

www.marketingprofs.com

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Professor contact

Please write to xoliver@external.unav.es for an appointment.



**Asignatura: Responsabilidad Social Corporativa (F.
ECONÓMICAS)**

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/responsocorpeconom/>

Responsabilidad social corporativa

- **Breve descripción de la asignatura:**

Esta asignatura tiene por objeto introducir al alumno en el concepto y dimensiones de la Responsabilidad Social como herramienta de gestión y estrategia de sostenibilidad. Mediante el análisis teórico y práctico de las actividades que la empresa realiza a lo largo de la cadena de valor en los ámbitos económico, social y medioambiental, el alumno adquirirá los conocimientos imprescindibles que requiere la puesta en marcha de una estrategia sostenible.

- **Carácter:** Optativa
- **ECTS:** 6
- **Curso y semestre:** Segundo Ciclo del Grado; segundo semestre
- **Idioma:** Español
- **Título:** ADE, ECO
- **Módulo y materia de la asignatura:**
- **Profesor responsable de la asignatura:** Miguel Ángel Prieto
- **Profesores:** Miguel Ángel Prieto
- **Horario:** Martes alternos, 12-15 h
- **Aula:** Edificio amigos
- **Duración:** Trimestral

Competencias

Competencias básicas (ADE y ECO)

CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas

dentro de su área de estudio

Competencias generales (ECO y ADE)

CG2. Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial

Competencias específicas optativas (ECO)

CE10) Utilizar en la práctica laboral los conocimientos, capacidades o competencias de las áreas de economía o empresa

CE11) Poseer conocimientos, capacidades o habilidades complementarios a la formación en economía o empresa

Competencias específicas optativas (ADE)

CE14) Utilizar en la práctica laboral los conocimientos, capacidades o competencias de las áreas de economía o empresa

CE15) Poseer conocimientos, capacidades o habilidades complementarios a la formación en economía o empresa

Programa

Tema 1. Responsabilidad y empresa

Tema 2. La Responsabilidad Social como nueva forma de gobernar la empresa

Tema 2. Principales iniciativas nacionales e internacionales en RSC

Tema 3. Gobierno de la empresa y RSC

Tema 4. Informes de Sostenibilidad - El estado de información no financiera (EINF)

Tema 5. Gestión de la RSC. Los grupos de interés. Materialidad

Tema 6. Gestión de la RSC. La gestión responsable de los RR.HH.

Tema 7. Gestión de la RSC. Los proveedores

Tema 8. Gestión de la RSC. Los clientes

Tema 9. Gestión de la RSC. La acción social de la empresa

Tema 10. Gestión de la RSC. La gestión ambiental de la empresa

Tema 11. Gestión de la RSC. La comunicación de la RSC

Tema 12. La Inversión Socialmente Responsable



Tema 13. Economía circular

Tema 14. Economía colaborativa

Actividades formativasEvaluación

Esta información estará disponible durante el mes de enero.

No obstante, y con carácter general, el rendimiento del alumno se evaluará de forma continua. La calificación final de la asignatura dependerá de la asistencia a clase, la participación en la misma, la resolución de los casos que se planteen durante el curso y la nota obtenida en el examen final.

El profesor informará a los alumnos en la primera clase.

Bibliografía y recursos

El seguimiento adecuado del temario de la asignatura requerirá –además de las correspondientes presentaciones del profesor durante las clases– de la lectura de diferentes textos (libros, artículos y noticias de prensa, informes empresariales, etc.).

Las lecturas podrán ser de carácter obligatorio –necesarias para aprobar la asignatura– u opcionales (recomendables para ampliar el conocimiento en el tema de que se trate). Se indicarán puntualmente.

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

El profesor está a disposición de los alumnos a través del correo electrónico maprieto@external.unav.es ; igualmente podrá atender cualquier consulta relacionada con la asignatura después de cada clase.



Universidad
de Navarra

Asignatura: Sistemas de Información (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/sistinformacioneconom/>

Sistemas de Información (F. ECONÓMICAS)

GESTION DE SISTEMAS DE INFORMACION

Descripción: conocimiento y discusión de casos prácticos de análisis de procesos de implantación de sistemas de gestión de información en distintas empresas. Se profundizará en el conocimiento práctico de un sistema de gestión empresarial: Openbravo

Créditos ECTS: 6

Titulaciones en las que se imparte: tercer y cuarto curso de los Grados de Administración de Empresas y Economía.

Perfil: Dirección de Negocios.

Profesor responsable de la asignatura: Moncho Aguinaga

Módulo: Organización y Dirección de Negocios.

Materia: Organización y Producción.

Departamento: Empresa.

Facultad: Ciencias Económicas y Empresariales.

Tipo de asignatura: Optativa para los grados de ADE y de Economía.

Competencias

Competencias básicas (ADE y ECO)



CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

Competencias generales (ECO y ADE)

CG5. Desarrollar la capacidad de razonamiento autónomo y crítico en temas relevantes para lo económico y empresarial

Competencias específicas optativas (ECO)

CE10) Utilizar en la práctica laboral los conocimientos, capacidades o competencias de las áreas de economía o empresa

CE11) Poseer conocimientos, capacidades o habilidades complementarios a la formación en economía o empresa

Competencias específicas optativas (ADE)

CE14) Utilizar en la práctica laboral los conocimientos, capacidades o competencias de las áreas de economía o empresa

CE15) Poseer conocimientos, capacidades o habilidades complementarios a la formación en economía o empresa

Programa

SESIONES SOBRE CASOS:

Introducción a la asignatura y Caso de discusión: “Too Old to Learn?”

Caso introductorio para la metodología de discusión con el método del caso. Preguntas:

- ¿Qué harías si fueras Luis? ¿Con quién te quedas, con Eduardo o con Ramón?
- ¿Apostarías por Internet en este tipo de negocio?
- ¿Qué consecuencias trae consigo apostar por Internet?

Caso de análisis: “Amazon.com 2019” – se hablará sobre este caso en varias sesiones.

Casos de discusión: “Zara TI para una moda cambiante” y “ Gestión de tiendas para moda rápida ”

– Ver video documental “Planeta Zara”: <https://www.youtube.com/watch?v=ALPpvzgFEIg>

- ¿Debería Zara cambiar los terminales DOS? ¿Por qué?
- ¿Cuáles deberían ser los criterios para decidir y justificar el reemplazo de sistemas?
- ¿Qué pasos propones para implantar tu propuesta de acción?

Caso de discusión: “Spotify: cara a cara con la música” (Revolución en la Industria Musical)



- ¿Cuáles son los principales cambios acaecidos en los últimos tiempos en la industria discográfica?
- ¿Cuáles son los motivos que los han ocasionado y las consecuencias que están generando?
- ¿Qué modelo de negocio crees que será el resultante en un futuro?
- ¿Qué poder crees que van a tener los artistas en el futuro modelo? ¿Cómo y cuál crees que será su relación con el sector?
- ¿Te parece un negocio atractivo?

Caso de discusión: *GloriaPets* “Lo mejor para tu mejor amigo”. Participará en la discusión del caso el CEO de la compañía Daniel Lizarraga.

- ¿Invertirías en el desarrollo de la venta online en este tipo de negocio?
- ¿Invertirías para desarrollar la internacionalización? ¿Con qué modelo?
- ¿Tratarías de crecer mediante adquisiciones o fusiones con otras empresas del sector?

Caso de discusión: “ Granavista Sistemas (GV)” - Revisión Web: “Openbravo.com” .

Introducción a los ERP’s; Qué es un ERP?. Qué es Openbravo?. Presentación de compañía y de modelo de negocio. Objetivos y beneficios para la empresa del uso de un Sistema de Gestión Integrado.

SESIONES SOBRE USO SISTEMA DE GESTIÓN

OPENBRAVO:

Se creará para cada pareja de alumnos una empresa propia en un servidor en la nube, a la que tendrán acceso para gestionar todos los procesos empresariales desde el sistema de gestión Openbravo.

Sesión 1: Introducción a Openbravo 3 - Interfaz de usuario y Datos maestros. Configuración

- Menú
- Ventanas, solapas y campos.
- Grid
- Edición de registros.
- Barra de herramientas
- Widgets
- Roles, permiso de acceso a la información
- Terceros y productos
- Tarifas
- Bancos
- Conceptos contables
- Impuestos
- Plan de cuentas
- Organizaciones. Multiempresa

Sesión 2: Proceso de gestión de compras. De pedido de proveedor hasta factura recibida



- Pedido, albarán.
- Recepciones parciales. Fechas comprometidas
- Agrupaciones de albaranes en factura
- Factura. Asiento contable.
- Informes

Sesiones 3 y 4: Proceso de gestión de ventas y procesos de almacén

- Pedido, albarán.
- Factura. Asiento contable.
- Informes
- Gestión de comerciales, comisiones...
- Almacén. Huecos.
- Generación de costes
- Movimientos entre almacenes. Inventario Físico.
- Informes almacén.

Sesión 5: Procesos de gestión de cobros-pagos y de la contabilidad de una empresa

- Pago/Cobro de facturas. Remesas
- Conceptos contables. Contabilización
- Categorías de activos.
- Tipos de amortización. Plan de amortización.
- Apuntes. Cuentas. Debe y haber
- Diario de asientos
- Libro mayor y Sumas y saldos
- Pérdidas y ganancias
- Balance de situación.

Sesiones 6 y 7: Gestión de Openbravo WebPOS (Punto de Venta), Omnicanalidad y Cuadros de mando .

- WebPOS
 - Conceptos del punto de venta.
 - Integración natural con la solución ERP.
 - Independencia de dispositivo.
 - Funcionalidad "offline".
 - Funcionalidad relevante.
- Omnicanalidad:
 - Call center.
 - eCommerce (magento)
 - Compra web / recepción en domicilio
 - Compra web / recepción en tienda



- Compra web / devolución en tienda
- BI: cuadro de mando + Indicadores de negocio

Actividades formativasEvaluación

- El alumno será objeto de evaluación continua durante el trimestre, valorándose sus **participaciones** en la discusión de los casos teóricos, así como su resolución de los ejercicios prácticos sobre Openbravo.
- Del 100% de la nota, un 50% corresponde a la **calidad de las participaciones** en clase durante la discusión de los casos y el otro 50% a la resolución de los ejercicios prácticos que sobre el uso del software Openbravo se solicitará a los alumnos.
- Para la convocatoria de recuperación se examinará al alumno de un caso teórico que deberá responder por escrito y de un ejercicio práctico sobre el uso del software Openbravo.

Bibliografía y recursos

Horarios de atención

Mediante mail a raguinaga@external.unav.es se concertará cita



Asignatura: Sustainability (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentation

<http://www.unav.edu/asignatura/sustainability-a-driver-for-market-creation-f-economicas/>

Sustainability

This course is designed to provide students with a comprehensive overview on sustainability. Sustainability is a multi-dimensional concept, comprising environmental, social, as well as economic dimensions. This course will introduce and explain all three dimensions with regard to the respective definition of the concept, challenges regarding sustainability and possible solutions to these challenges. Regarding the latter, the course builds on a multi-angle analysis, taking into account various levels for analysis and solution-finding, such as micro, meso and macro level.

The course draws on mixed media, making use of contemporary, critical documentaries, relevant articles from online newspapers, as well as suitable academic literature (books and journal articles). The course content is structured along lectures, student presentations and in-class research activities.

- **Type:** Elective
- **ECTS:** 6
- **Course and semester:** 3rd and 4th; Second semester (Spring and Summer)
- **Language:** English
- **Título:** Business Administration
- **Module:** Elective
- **Professor:** Alicia Hennig
- **Scheduling:** this course will be concentrated during March

Classes will be Mondays and Tuesdays from 15:30 to 19:00. CLASSES WILL BE ON LINE. and the professor will be flexible in case some students cannot attend some day.

Competences (Spanish)



CB2: Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

CB3: Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.

CB4: Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.

CB5: Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.

CG2: Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial.

CG5 Razonar de forma autónoma y crítica en temas relevantes para lo económico y empresarial. x CG6 Saber comunicar oralmente o por escrito resultados y análisis de utilidad en lo económico y empresarial.

Outline

Introduction: 3 Pillars of Sustainability

What is economic, environmental and social sustainability?

1) Economic Sustainability:

The Situation: The prioritization of economic motives

Cases of economic “irresponsibility”

The Background: Identifying causes and drivers of the dominant profit motive

The Solution: What can, should and must be done about it?

2) Environmental Sustainability:

The Situation: Global environmental destruction

Cases of environmental destruction

The Solution: What can, should and must be done about it?



- Developing solutions for all 5 levels involved

3) Social Sustainability

The Situation: Rising social inequality and precarity

Cases of social inequality and precarity

The Background: Identifying causes and drivers of social inequality and Precarity

The Solution: What can, should and must be done about it?

Course Wrap-Up

Why are economic, environmental and social sustainability necessary?

4) Outlook: Beyond sustainability at corporations: Why sustainability matters in the larger global context (3 hours)

Actividades formativas

Esta información estará disponible para finales de agosto

Assessment

Comprehensive Project: 75%

Students complete a comprehensive project in groups. The project is based on self-study while the course lecturer will support students with additional oversight/mentoring. The project will be focused on a topic related to one of the three thematic building blocks of this course (economic, environmental, social). Students working in teams will present the topic, conduct a micro, meso, macro analysis of the issue and will develop solutions to the problem.

Presentation: 25%

Every team will present its topic in an online presentation and share the insights gained from their project with the entire course group.

Bibliography and resources

Text Books

Hausman, D., Economic Analysis, Moral Philosophy, and Public Policy, Cambridge University Press, 2016, ISBN-10: 9781316610886 / ISBN-13: 978-1316610886

[Localízalo en la Biblioteca](#)

O'Sullivan, P., The Philosophy, Politics and Economics of Finance in the 21st Century, Routledge, 2015, ISBN-10: 9780415859011 / ISBN-13: 978-0415859011



Universidad
de Navarra

[Localízalo en la Biblioteca](#)

Anomaly, J. Philosophy, Politics, and Economics: An Anthology, Oxford University Press, 2016, ISBN-10: 0190207310 / ISBN-13: 978-0190207311 [Localízalo en la Biblioteca](#)

Further course material

- 1) Michael Moore: Capitalism, A Love Story [Localízalo en la Biblioteca](#)
- 2) Plastic China
- 3) Robert Reich: Inequality for All
- 4) Jared P. Scott: The Age of Consequences

Horarios de atención

Esta información estará disponible para finales de agosto



Asignatura: Introducción a R (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/analisis-de-datos-con-r-y-tableau/>

Introducción a R (F. ECONÓMICAS)

- **Breve descripción de la asignatura:** La asignatura de “Análisis de Datos con R” se plantea como una introducción a la programación con R, a través de análisis de datos reales además de una visualización gráfica. No requiere de conocimientos previos de informática ni programación, tan sólo una cierta familiaridad con las hojas de cálculo.
- **Carácter:** Optativa.
- **ECTS:** 6 (150 horas de trabajo por parte del alumno).
- **Curso y semestre:** 3º y 4º (ECO, ADE) 3º, 4º, 5º y 6º Dobles grados (Derecho + ADE ó ECO), Primer Semestre.
- **Idioma:** Castellano.
- **Título:** Economía (ECO) y Administración y Dirección de Empresas (ADE).
- **Módulo y materia de la asignatura:** Grado en Economía: Optativas, Grado en ADE: Optativas
- **Profesor responsable de la asignatura:** Borja Balparda.
- **Profesores:** Borja Balparda.
- **Horario:** Lunes y Jueves de 18:30 a 20:30.
- **Aula:** Aula 01 de Comunicación.
- **Email:** fbalparda@alumni.unav.es

Competencias

COMPETENCIAS BÁSICAS DEL GRADO

CB2. Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

CB4. Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

COMPETENCIAS GENERALES DEL GRADO



CG2. Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial

CG6. Saber comunicar oralmente o por escrito resultados y análisis de utilidad en lo económico y empresarial.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL GRADO (ECO)

CE7: Profundizar en los conocimientos y/o habilidades de áreas propias del estudio de la actividad empresarial

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL GRADO (ADE)

CE11: Conocer de forma más avanzada los instrumentos fundamentales para la planificación, programación y control que soportan las actividades de la empresa

Programa

El programa de la asignatura es el siguiente:

1. Introducción a R.
2. Modificación de Variables.
3. Análisis Preliminar de Variables.
4. Trabajando con Fechas.
5. Corrección de Errores Tipográficos.
6. Unión de Tablas.
7. Filtrado de Datos.
8. Modificación Avanzada de Datos.
9. Extracción Automática de Tablas de Internet.
10. Detección y Tratamiento de Outliers.
11. Tratamiento de Valores Perdidos.
12. Uso de la API de Google Maps.
13. Extracción y Procesamiento de Datos de Twitter.
14. Teoría de Grafos.
15. Regresión.

Actividades formativas

Clases presenciales (54 horas): cada semana habrá dos sesiones de dos horas lectivas cada una en la que se explicarán contenidos teóricos, utilizando ejemplos relevantes.

Trabajos individuales (38 horas): habrá de realizarse un trabajo, por lo general semanal.

Proyecto final (14 horas): Se realizará en las últimas sesiones.

Tutorías (14 horas): los profesores resolverán dudas a los estudiantes, individualmente o en pequeños grupos.

Estudio/trabajo personal (40 horas): dedicado principalmente al desarrollo de códigos utilizando R.

Evaluación

CONVOCATORIA ORDINARIA

Asistencia y participación activa en las clases (10%): por el enfoque práctico de la asignatura, es fundamental la asistencia a las sesiones y la participación activa en las mismas. Para poder obtener el 10%, el alumno no deberá faltar a más de dos clases (sin justificación).



Trabajos individuales (60%): se plantearán trabajos a realizar individualmente. En cada ocasión, se asignará el trabajo para ser entregado a la semana siguiente, al comienzo de la clase.

Proyecto de la última semana (30%): será un proyecto a realizar en grupo que habrá de realizarse tanto en clase como fuera de ella.

CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

La nota final obtenida en convocatoria ordinaria tendrá un peso del 40% en la convocatoria extraordinaria de junio.

El 60% corresponderá a un proyecto individual que cada estudiante deberá realizar siguiendo las instrucciones que los profesores le indiquen.

Bibliografía y recursos

Dado que es una asignatura basada en código no hay una bibliografía al uso como tal. R es un lenguaje tan extenso que es imposible crear una bibliografía básica por lo que se recomienda la búsqueda internet, recomendándose los siguientes portales:

- <https://stackoverflow.com/>
- <https://www.r-bloggers.com/>

Además de ello dos referencias interesantes para este curso son:

Data at Work: Best practices for creating effective charts and information graphics in Microsoft Excel

Storytelling with Data [Localízalo en la Biblioteca](#) (ebook)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

El horario de atención será los lunes de 15:30 a 17:30. Despacho 2300.

Fuera de ese horario concertar cita por email (fbalparda@alumni.unav.es)

Contenidos



Universidad
de Navarra

**Asignatura: Entrepreneurial Finance: Mergers and Acquisitions
(F. Económicas)**

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Course Description

<http://www.unav.edu/asignatura/entrepreneurial-finance-mergers-and-acquisitions-f-economicas/>

ENTREPRENEURIAL FINANCE - MERGERS AND ACQUISITIONS

This is an undergraduate course that introduces the student to the exciting and fast moving world of Mergers & Acquisitions (M&A). Students will learn fundamental concepts in M&A valuation, deal origination and structuring, identification and measurement of synergies, modes of financing, corporate governance, and international M&As.

Credits: 3 ECTS

Type of course (compulsory, optative): Elective

Professor: Ian Kwan

Language: English

Duration: 11 January to 8 February 2021

Teaching mode: Fully online

Scheduling: Live online class at 10:00 - 12:00 (Pamplona time), Mondays 11/1, 18/1, 25/1, 1/2, and 8/2.

Online class Zoom access link is [available here](#). **Online attendance is obligatory.**

Recorded lecture videos, self-study and readings, and online quizzes Tuesdays, Wednesdays, Thursdays

Textbook: Gaughan, Patrick A., "Mergers, Acquisitions, & Corporate Restructurings", 7th Edition, 2018, John Wiley & Sons.

Link to purchase textbook: [Click here](#) (€60.99) - you will definitely need the textbook to do the readings and related quizzes.

Link to UNAV Library copy: [click here](#).

Students! See detailed program in Syllabus, available in the internal section of these web pages.



Course Objectives

Course Objectives

This course builds competence for the student in analysing business merger and acquisition (M&A) opportunities, particularly for private companies. The course is experiential and involves a mixture of theory, financial modelling, and case studies. Students should be proficient with Microsoft Excel and have taken introductory courses in Finance and Valuation.

Upon successful completion of the course, the student should be able to:

- Explain criteria for determining if an acquisition is proper given: market conditions, maturity of target and acquirer, and impact on community.
- Conduct preliminary analysis of acquisition targets
- Assist with due diligence efforts leading up to an acquisition
- Identify opportunities for synergies
- Understand financing options for private company acquisitions
- Create financial models and frameworks that allow opportunities to be articulated to investors

Content Summary

- Part 1: Introduction to M&A
- Part 2: Valuation Fundamentals
- Part 3: Origination, Process, and Synergies
- Part 4: Deal Strategy and Financing
- Part 5: Governance and Cross-border M&A

Students! See detailed program in Syllabus, available in the internal section of these web pages.

Assessment

Assessment Summary

Weight	Item
10%	Live online class participation
25%	Weekly online quizzes
15%	1 st case write up
20%	2 nd case write up
30%	Final Exam case write up
100%	TOTAL

Assessment Details



Weight	Item	Description
10%	Live online class participation	Students are required to prepare assigned cases for live online class discussion. You are asked to answer individually or in groups. Grades will be awarded on the quantity and quality of participation. There are five live online class discussions. You should say something meaningful in at least one of the five classes to pass this item. If you say something of high quality, you will be awarded a higher grade. The more and the higher the quality of participation, the higher the grade. You can also earn marks by participating in the Google chat.
25%	Weekly online quizzes	There are five <u>very short</u> online quizzes each worth 5%, usually only 10 questions worth 1 mark each. You may attempt each quiz twice but only the highest mark counts. They test your comprehension of lecture notes and assigned textbook readings. If you finish each quiz before the weekly deadline and your best mark is 8/10 or 9/10, I will give you a <u>bonus</u> by increasing the final quiz mark to 10/10 at the end. You may complete the quiz after the deadline, but there will be no bonus. Each quiz tests 1 of the 5 parts of the course: <ol style="list-style-type: none"> 1. Online Quiz 1 Due Tuesday 12 January, 23:59 2. Online Quiz 2 Due Tuesday 19 January, 23:59 3. Online Quiz 3 Due Tuesday 26 January, 23:59 4. Online Quiz 4 Due Tuesday 02 February, 23:59 5. Online Quiz 5 Due Tuesday 09 February, 23:59
15%	1 st case write up	Form a group of 2 students, analyse the case, and submit one write up. All students in the group will receive the same grade. <ul style="list-style-type: none"> • Case: Alibaba Group Acquisition of Lazada • Due: Monday 25 January, 9:00 am • Write-up: Maximum 5 pages (2000 words)
20%	2 nd case write up	Form a group of 2 students, analyse the case, and submit one write up. All students in the group will receive the same grade. <ul style="list-style-type: none"> • Case: The Hilton-ITT Wars • Due: Monday 08 February, 9:00 am • Write-up: Maximum 5 pages (2000 words)
30%	Final Exam case write up	Students may initially work together, but in the end each student must submit an individual write up for grading. In the write up, each student must state who they worked with. All write ups must have more than 50% original content. Any write up with less than 50% original content will receive an automatic 25% deduction of the final exam grade. <ul style="list-style-type: none"> • Case: (To be announced) • Due: (End of February), 9:00 am • Write-up: Maximum 5 pages (2000 words)
100%	TOTAL	Students must DOUBLE PASS to pass the course. This means passing the Final Exam and getting a total grade of 50% or more.

Assessment Due Dates

Weight	Item	Details	Due Date
10%	Live online class participation	In class, online	(end of course)
25%	Weekly online quizzes	Quiz 1 (5%)	Tues 12 Jan, 23:59
		Quiz 2 (5%)	Tues 19 Jan, 23:59
		Quiz 3 (5%)	Tues 26 Jan, 23:59
		Quiz 4 (5%)	Tues 02 Feb, 23:59
		Quiz 5 (5%)	Tues 09 Feb, 23:59



15%	1 st case write up	Alibaba Group	Mon 25 Jan, 09:00
20%	2 nd case write up	Hilton-ITT Wars	Mon 08 Feb, 09:00
30%	Final Exam case write up	(TBA)	(Late February)
100%	TOTAL		

Textbook & Resources

Textbook: Gaughan, Patrick A., "Mergers, Acquisitions, & Corporate Restructurings", 7th Edition, 2018, John Wiley & Sons.

Link to purchase textbook: [Click here](#) (€60.99) - you will definitely need the textbook to do the readings and related quizzes.

Link to UNAV Library copy: [click here](#).

Other Recommended Textbooks

The following may be helpful texts, but you do not have to buy them.

- Rosenbaum, Joshua and Pearl, Joshua, Investment Banking: Valuation, Leveraged Buyouts, and Mergers & Acquisitions, 2nd Edition, 2013, John Wiley & Sons, Inc. See website [here](#). Approximate cost: €66.
- Bruner, Robert F., Applied Mergers & Acquisitions, 2004, John Wiley & Sons, Inc. See website [here](#). Approximate cost: €74.

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Office Hours via Zoom

Office Hours through Zoom

If you have questions you would like to ask me, I am available any time via Zoom between 22:30 and 24:00 (Pamplona time) on Wednesdays and Thursdays.

If these times are not convenient for you (e.g. you are not in Europe), then please email me and I can try to accommodate. Please note that I am in Sydney, Australia.

IMPORTANT: Please email me first if you would like to make an appointment (ikwan@external.unav.es).

The Zoom meeting link is [here](#).

Competences

CB2 Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and



solving problems within their subject area.

CB3 Students should be able to gather and interpret relevant data (normally within their field of study) in order to make judgments that encompass consideration of relevant social, scientific and ethical topics.

CB4 Students should be able to convey information, ideas, problems and solutions to both specialized and general audiences.

CB5 Students should have developed the learning skills necessary to undertake higher programs of study with greater independence.

CG2 Identifying, incorporating and using acquired knowledge in argument, discussion and problem solving as they apply to economics and business.

CG5 Developing the capacity for independent critical thought on matters relevant to economics and business.

CG6 Communicating results and analyses useful in economics and business, both verbally and in writing.



Universidad
de Navarra

Asignatura: European Financial Institutions (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/european-financial-institutions/>

EUROPEAN FINANCIAL INSTITUTIONS

The course provides an introduction to the EU financial system and its regulation from an institutional perspective. The key objective is to provide students with a broad idea of the different classes of financial intermediaries existing in the EU, their activities, how and by whom they are regulated and supervised and what their actual relevance is within the general context of the economy of the EU and its main national markets. The course assumes banks and banking regulation as the backbone of the system but tries to explore also other intermediaries and their regulatory environment.

Part I provides a first, general approach to the topics of the subject. Departing from the very general question of what a financial system is and why it is regulated (though we will not explore the economics of regulation in any degree of formality) we will see how financial regulation has evolved and how the matter has been addressed from a European perspective. Part I ends with a general presentation of the array of EU financial intermediaries and the interaction between the EU and the wider world.

Part II provides an introduction to the broad classes of financial intermediaries to which we broadly refer as “banks”, “investment services providers” and “asset managers”. For each class of financial intermediary, we will try to provide the basics of the regulatory framework.

Given the specific circumstances of this course, lecturing time has been roughly halved compared to previous courses (this means that lectures will be held, approximately, every two weeks). Students will therefore be expected to (i) prepare discussions in class by studying the class notes the teacher will deliver and (ii) carry out some additional work in the form of supplementary readings and by preparing a project which will account for a significant part of the evaluation.

No specific background is assumed though general knowledge about finance and financial systems and the EU and its legal and institutional framework is useful. Students are expected to be proactive in exploring the references provided to complete the information provided in the classroom. Most source materials will be in English and lectures will be in English only. The ability to read major European languages other than English is highly convenient, though not a must.

Basic Data

Name of the subject: European Financial Institutions



Universidad
de Navarra

Faculty: Business and Economics

Status: Optative

Credits: 3

Course: 2020/2021, first semester (Sep-Dec 2020)

Teacher: Fernando Mínguez Hernández (fminguezh@external.unav.es;
fernando.minguez@cuatrecasas.com)

Language: English

Class hours: Fridays 12 am-2 pm (classroom M4)

Competencias

Further to fostering/leveraging on the basic competences students are meant to develop along the grade (CB1-CB5), the subject promotes the following general or specific competences:

CG1.- Venture into different areas of economic analysis (institutional analysis)

CG7.- Get background (legal, structural and institutional) information for the future development of their professional life

CE19.- Explore basic interactions between law and firm/economics

CE20.- Get basics about economic environment (financial system)

Programa

PART I: FOUNDATIONS OF THE EUROPEAN FINANCIAL SYSTEM

Foundations of the European Financial System

- What is a financial system and why it is regulated
- Regulatory architecture: a system in evolution
- From coordination to comunitarisation: Banking Union, Financial Markets Union and Single Rulebooks
- Key principles: freedom of establishment and freedom to provide services
- EU financial intermediaries: an overview



PART II: SECTORAL ANALYSIS

Banking institutions

- Types of banking institutions throughout the EU
- Permissible activities
- Key elements of the regulatory framework

Investment firms and EU markets

- What are investment services?
- Types of investment firms throughout the EU
- Permissible activities
- Key elements of the regulatory framework

Asset management

- The asset management industry
- Types of vehicles
- Key elements of the regulatory framework

Actividades formativas

Teacher's lectures: 12 hours

Lectures will cover the most relevant topics in the program. Students are encouraged to review in advance the materials to be used in class and be as participative as possible.

Project: 25 hours

Each student is expected to develop an individual project, a (roughly) 3,000-word essay on a topic of his/her choice (after discussion with the teacher and under his guidance). The essay may get more in-depth into some of the topics addressed in the program or explore some collateral or supplementary matters. Students are expected to have chosen their topic by the end of September.

Students may also develop projects in groups (of a maximum of three persons), subject to prior discussion with the teacher.

Students are free to choose a topic and propose it to the teacher for approval. There is wide discretion but in order to facilitate the process, there are two possible ways to complete the task:

One possibility is to choose as topic an **in-depth description of an EU member state financial system**. In principle, any of the 28 countries could be acceptable –as far as the chosen country is not the student's home country-. A proper description should cover and document:

- General ideas about the country
- The country's financial system importance
- The main financial intermediaries
- Basic markets
- Regulatory architecture (rules and regulators)

Another possibility is to write a “genuine” essay, to discuss a focused topic in relative length (3,000 words / 20 pages may suffice but this will largely depend on the topic itself).

Alternative one is less demanding in terms of originality... so it should be compensated with a thorough descriptive effort.

Students are requested to **propose their topics** (and, if working in groups, to report the name of the group members) **before the end of September**. **Projects must be submitted by the end of November**, at the latest.

Please note that if a student or group chooses a topic already proposed –or which is substantially the same as the topic already proposed- by another student or group, the first to propose will have the topic assigned

Individual work: 30 hours

Further to the time devoted to preparing and drafting their essays, students will need to study course materials, assimilate content and prepare exams.

Evaluación

The project will account for a 50% of the final score (if students decide to develop the project in groups, the same mark will be assigned to all participants in the group). The exam will account for 50%.

A pass will be granted with 50% of possible points, provided that a minimum score of 4 on 10 is achieved in the exam. Hence, for example, getting an 8 (on 10) in the project, plus a 5 (on 10) in the exam gives a final score of:

$$50 \times 8/10 + 50 \times 5/10 + 4 = 6.5 \text{ (pass)}$$



Students failing in the ordinary call will be given a second chance (extraordinary call) in a second exam (the other marks will be the same assigned in the ordinary call, unless the student has obtained less than a 5 on 10 in the project and decides to submit a new project).

Note that:

The exam will consist of two parts: (1) a series of 5 short questions, to be responded in a maximum of 8-10 lines plus (2) two topics for discussion (of which the student will be free to choose one). The topic chosen for discussion must be addressed in-length with no limit other than time available (provided that extension by itself need not (and will not) result in a better mark unless it provides actual content). Part (1) will account for a 40% of the score and Part (2) for a 60%

Bibliografía y recursos

T

This section will be regularly updated as the course progresses.

The basic material will be the "Class Notes" delivered by the teacher, but further reading is encouraged

For **Part I**, the following books may be of special interest:

De Haan, Jacob, Oosterloo, Sander and Schoenmaker, Dirk: Financial Markets and Institutions. A European Perspective. Third Edition. Cambridge University Press. Cambridge, 2015 [Find it in the Library](#)

Davies, Howard and Green, David: Global Financial Regulation. The Essential Guide, Polity Press, Cambridge, 2008 (updated) [Find it in the Library](#)

Allen, Franklin and Gale, Douglas: Comparing Financial Systems, MIT Press, Cambridge (Mass.), 2000 [Find it in the Library](#)

For **Part II**:

Haentjens, Matthias and De Gioia-Carabellese, Pierre: European Banking and Financial Law, Routledge, London, 2015 [Find it in the Library](#)

The following websites will be of special interest and reference throughout the whole course:

European Legislation Database (Eur Lex): <http://eur-lex.europa.eu/homepage.html>



Universidad
de Navarra

European Commission (Directorate General Internal Market, thematic site):
http://ec.europa.eu/finance/index_en.htm

European Central Bank: <https://www.ecb.europa.eu>

Basel Committee on Banking Supervision: <https://www.bis.org/bcbs/>

Banco de España (Spain): www.bde.es

Comisión Nacional del Mercado de Valores (Spain): www.cnmv.es

Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (Spain):
www.dgsfp.mineco.es

Prudential Regulation Authority (UK): <http://www.bankofengland.co.uk/pr>

Financial Conduct Authority (UK): <https://www.fca.org.uk/>

Autorité des Marchés Financiers (France): www.amf-france.org

Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (France) : <https://acpr.banque-france.fr>

Commission de Surveillance du Secteur Financier (Luxembourg) : www.cssf.lu

Banca d'Italia (Italy) : www.bancaditalia.it

Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht - BaFIN (Germany): www.bafin.de

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

The teacher will be available anytime via email (fminguezh@external.unav.es). Meetings can be held in the Faculty on Fridays at 10:30 am. An appointment should be requested in advance via email



Asignatura: Financial Derivatives (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Introduction

<http://www.unav.edu/asignatura/finanderivateconom/>

Financial Derivatives (year 20/21)

Topic of the course: This course is focused on the following financial derivative products: forward, futures, option, and swap contracts. The course provides an introduction to these financial assets and discusses some topics related to their pricing, trading strategies, and risk management of portfolios using financial derivatives.

- Professor: Jessica Alfaro
- Course: Financial Derivatives
- Type of course: Elective
- Number of ECTS Credits: 6
- Taught in: English
- Semester: Second
- Time period of classes: January - May 2021
- Time and location of classes: Mondays 12:00 - 15:00, Aula 4

Competences

The objectives of this course are as follows. First, to give a general overview of the financial derivatives contracts and markets. Second, to explain the concept, payments, parties, functioning, and risks of the forward, futures, and option contracts. Third, to present different types of forward, futures, and option contracts according to the underlying asset and to explain trading and risk management strategies based on these contracts. Fourth, to explain how to price different types of forward, futures, and option contracts in discrete time and continuous time frameworks. Fifth, to explain other financial derivatives such as currency swaps, interest rate swaps or credit derivatives swaps. Sixth, to use Excel and other programming packages to solve practical exercises related to pricing derivatives.

The competences that correspond to the content, methodology, and evaluation of this course are the following:

Basic Competencies (Management and Economics)

BC2. Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.



General Competencies (Management and Economics)

GC6. Communicating results and analyses useful in economics and business, both verbally and in writing.

GC7. Knowing the different settings in which work is done: circumstances and markets, as well as historic, legal and humanistic contexts.

Specific Competencies for Elective Subjects (Economics)

SC06. Acquiring and improving understanding of the practical aspects of business, including start-up, administration and evaluation.

SC07. Acquiring a deeper understanding of and sharpening skills in fields of study particular to business activities, such as accounting, finance, project management and quality control.

Specific Competencies for Elective Subjects (Management)

SC08. Developing a more sophisticated understanding of accounting techniques.

SC09. Developing a more sophisticated understanding of finance techniques and practices.

Program

1. Introduction to derivative markets and instruments

- Derivatives and derivatives exchanges
- Major types of derivatives
- Usefulness, pros and cons of derivative markets

2. Forward markets and contracts

- Definition, payments, parties and risks
- Settlement and termination of positions in a forward contract
- Equity and bond forward contracts
- Forward rate agreements (FRAs)
- Currency forward contracts

3. Futures markets and contracts

- Definition, payments, parties, and characteristics
- Daily settlement and margins
- Comparison of forward and futures contracts
- Convergence of futures prices to spot price and arbitrage opportunities
- Strategies using futures (hedging vs. speculation)
- Basis risk
- Treasury bills, Eurodollar, Treasury bond, stock index and currency futures contracts.

4. Determination of forward and futures prices

- Cash and carry arbitrage valuation
- Value of a forward contract prior to expiration



- Pricing of equity forward, fixed income forward, currency forward and forward rate agreement contracts
- Pricing treasury bills, Eurodollar, Treasury bond, stock index and currency futures contracts.

5. Option markets and contracts

- Call/put options, European/American options, and option positions
- Types of options in terms of underlying instruments
 - Foreign currency options, index options, interest rate options, bond options, options on futures and commodity options
 - Interest rate caps, floors, and collars
- Option payoffs Upper and lower bounds for option prices
 - Moneyness
 - Intrinsic value, time value and their relationship
- Factors affecting option prices
- Put-call parity
- Risk management applications of option strategies
- Pricing interest rate options and options on assets using one period binomial models
- Introduction to Black-Scholes-Merton Model

6. Swap market and contracts

Educational activities

Content:

The content of the course consists of a general introduction to derivatives contracts and markets and five topics that refer to the four different types of derivatives: forward contracts and futures, options, and swaps.

Structure of the lectures and tutorials:

To be determined

Homework:

Homework will be posted in ADI at least one week before the deadline. A copy of the homework will be handed in to the professor at the beginning of the class. The problem sets should be done individually, and they will be solved in class by the professor with student participation. Students will participate in a CME trading challenge in teams and may give presentations with their teams. Class participation will be mandatory and case studies, articles, video clips, business snapshots from the book etc. may be used.

Exams:

There will be a final exam at the end of the course that will last 3 hours and a mid-term exam.

Assessment

*May:



- Homework: 10 percent
- Group trading game and presentation: 15 percent
- Participation and attendance: 10 percent
- Midterm exam: 25 percent
- Final exam: 40 percent

June (extraordinary):

- Homework: 10 percent
- Midterm exam: 20 percent
- Final exam: 70 percent

*Subject to change with class structure

Bibliography and Resources

Main reference:

Hull: *Options, Futures, and Other Derivatives (Global Edition)* Prentice Hall (9th or 8th Edition) [Find it in the Library](#)

Power Point slides, Excel files, and other materials uploaded to the ADI website

Weekly reading of The Wall Street Journal or Financial Times, among other news sources

Other references:

Lewis, 2010. *The Big Short*. [Find it in the Library](#)

Baxter and Rennie, 1996. *Financial Calculus: An Introduction to Derivative Pricing*, New York : Cambridge University Press. [Find this book in the Library](#)

Baz and Chacko, 2004. *Financial Derivatives: Pricing, Applications and Mathematics*, Cambridge. [Find this book in the Library](#)

Bodie, Kane, and Marcus, 2009. *Investments*, McGraw-Hill, New York. [Find this book in the Library](#)

Hunt and Kennedy, 2000. *Financial Derivatives in Theory and Practice*, John Wiley and Sons, Chirchester. [Find this book in the Library](#)

Kolb and Overdahl, 2003. *Financial Derivatives*, John Wiley and Sons, New Jersey. [Find this book in the Library](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Office Hours

Office Hours: To be determined



Universidad
de Navarra

Office is located at 2300, 2ª planta Hilera, Edificio Amigos and the office phone number is 803434.

Please email in advance if you plan to attend office hours.



Asignatura: Logística (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Competencias

COMPETENCIAS

Competencias básicas (ADE y ECO)

CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

Competencias generales (ECO y ADE)

CG6) Saber comunicar oralmente o por escrito, resultados y análisis de utilidad en lo económico y empresarial

Competencias específicas para asignaturas optativas (ECO)

CE06) Conocer y/o profundizar aspectos prácticos de la empresa, tales como por ejemplo, la creación, administración, valoración de empresas etc.

CE07) Profundizar en los conocimientos y/o habilidades de áreas propias del estudio de la actividad empresarial tales como, por ejemplo, la contabilidad, las finanzas, la dirección de proyectos, el control de calidad, etc.

Competencias específicas para asignaturas optativas (ADE)

CE10) Conocer de forma más avanzada aspectos teórico-prácticos de la empresa, como por ejemplo en la administración y toma de decisiones

CE11) Conocer de forma más avanzada de los instrumentos fundamentales para la planificación, programación y control que soportan las actividades de la empresa

Programa

PROGRAMA



TEMA 1. Introducción a la Logística.

Orígenes de la Logística y su evolución hasta lo que es hoy en día.

TEMA 2: Gestión de la cadena de suministro.

En este tema se define y analiza la cadena de suministro. Se trata también sobre la influencia en la misma de las diferentes características del Producto.

TEMA 3: Planificación de la Producción.

En este tema se analizan las diferentes etapas en la planificación de la producción y su incidencia directa en la Logística.

TEMA 4: Logística de Aprovisionamiento/Distribución.

En este tema se tratan en detalle las diferentes estrategias y conceptos relevantes en el Aprovisionamiento/Distribución.

TEMA 5: Transporte.

En este tema se ven las características y los desafíos a los que se enfrentan los diferentes modos de transporte.

TEMA 6: La Logística en época de Pandemia.

En este tema se da una completa visión sobre el papel de la Logística y las repercusiones en la misma de la reciente pandemia.

TEMA 7: Diseño y gestión de almacenes.

En este tema se da una completa visión sobre las funciones, estrategias y sistemas de almacenamiento.

TEMA 8: Gestión de inventarios

¿Son necesarios los inventarios? Índice de Rotación. Índice de Cobertura. Sistemas de gestión de inventarios.

TEMA 9: Logística inversa.

Todo principio tiene su fin ¿Qué pasa la final de la vida del producto? Principales decisiones en la gestión de la cadena inversa.

Actividades formativas

ACTIVIDADES FORMATIVAS



Actividades presenciales: 50 horas.

1. Clases expositivas: 38 horas

En estas clases se explican los aspectos más relevantes de los temas incluidos en el programa. El contenido de las clases se suministrará con anterioridad en ADI, siendo recomendable que los alumnos acudan a las clases habiendo leído previamente dicha documentación.

Objetivos de competencias de habilidades: 1 a 6.

Objetivos de competencias de contenidos: 1 a 6.

2. Resolución de casos: 6 horas

Análisis de casos para la resolución y análisis de empresas reales, donde se analizan sus decisiones y estrategias de logística.

Objetivos de competencias de habilidades: 1, 2, 3, 4, 6

Objetivos de competencias de contenidos: 1, 6.

3. Visitas y sesiones con expertos: 6 horas.

Nos ayudarán a conocer experiencias reales y salidas profesionales en el ámbito de la logística.

Objetivos de competencias de habilidades: 5.

Objetivos de competencias de contenidos: 1.

Actividades no presenciales: 100 horas.

1. Tutorías: 1 hora (individual o en grupo)

Objetivos de competencias de habilidades: 1 a 6.

Objetivos de competencias de contenidos: 1 a 6.

2. Trabajo individual: 94 horas.

Objetivos de competencias de habilidades: 1 a 6.

Objetivos de competencias de contenidos: 1 a 6.

Evaluación: 5 horas.



Universidad
de Navarra

Objetivos de competencias de habilidades: 1 a 6.

Objetivos de competencias de contenidos: 1 a 6.

Evaluación

EVALUACION

Exámenes: 50%

Podrá haber un examen parcial en el mes de octubre. Si se saca más de un 5, el alumno podrá liberar esa parte del examen final.

Participación: 30%

Trabajos individuales Voluntarios + Participación y asistencia a Clase

Trabajos: 20%

Trabajo en Grupo / Organización Jornada Logística

Trabajo en grupo:

Durante las primeras clases del curso se plantearán posibles temas para que los alumnos, en grupos de 3, vayan escogiendo el tema de su trabajo.

Los trabajos se expondrán (15 minutos por grupo, aproximadamente) a partir de la primera semana de noviembre.

IMPORTANTE:



Universidad
de Navarra

Si se libera el primer parcial (más de 5), la media de la nota de éste con el segundo debe ser, mínimo, 4, para poder aprobar la asignatura.

Los alumnos que se examinen en diciembre de toda la asignatura, deberán sacar, mínimo, 4, para aprobar la asignatura.

CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA:

Examen final: 50%

Este examen será sobre el total del contenido, y habrá que sacar, mínimo, 4, para aprobar la asignatura.

Se mantendrá la nota obtenida en Participación y en Trabajos durante el curso (50%).

Bibliografía y recursos

BIBLIOGRAFIA Y RECURSOS

Bibliografía recomendada de consulta (No es necesario adquirir los libros)

R.H. Ballou (2004), “Logística: Administración de la Cadena de Suministro”, Prentice-Hall. [Localízalo en la Biblioteca](#)

A. Errasti (2011), “Logística de almacenaje”, Pirámide. [Localízalo en la Biblioteca](#)



Universidad
de Navarra

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Pablo Mendivil (pmendivill@unav.es)

- Disposición para atender a los alumnos los días de clase a las 18,30h.
Imprescindible concertar cita por e-mail previamente.

Si fuera preciso también se podrá organizar citas por Zoom.



Asignatura: Machine Learning (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/machine-learning-f-economicas/>

Machine Learning (F. Económicas)

- **Breve descripción de la asignatura:** Machine Learning comprende un conjunto de técnicas (algoritmos) para obtener información de los datos. Se puede usar para muchas cosas como reconocer caras en fotos o que un coche se maneje solo, o para ver cuándo un cliente puede dejar de comprar, o una persona que ha pedido un préstamo puede dejar de pagarlo, etc. En este curso usaremos **R**, pero también se dará, en lo posible, el código en *Python*. Estos lenguajes aplican acciones a objetos, como aplicar la función media a un vector numérico. En este curso de Machine learning se aplicarán diversos algoritmos a dataframes (objetos tipo hoja de cálculo). Desarrollar los algoritmos es complicado, pero usarlos es fácil. En el curso se trata de aprender a manejar bien los objetos y las acciones y a interpretar los resultados.
- **Carácter:** Optativa
- **ECTS:** 6 (150h)
- **Curso y semestre:** A partir de tercero, incluido, y se dará en el primer semestre.
- **Idioma:** castellano (If a student does not speak Spanish but speaks English, we could make an arrangement)
- **Titulaciones en las que se imparte:** Economics (ECO), Administración y Dirección de Empresas (ADE)
- **Profesor responsable de la asignatura:** Francisco Galera
- **Horario de clases:** Lunes de 16:30 a 18:30 y miércoles de 10 a 12.
- **Aula:** Lunes: sala S560. Miércoles: Aula de informática de la primera planta

Competencias

Competencias Básicas

- **CB1** - Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en



libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

- **CB2** - Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.
- **CB5** - Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.

Competencias Generales

- **CG3** - Dominar herramientas informáticas, matemáticas o técnicas relevantes para la actividad académica y profesional en lo económico y empresarial.

Competencias Especificas del grado en Economía

- **CE10** - Aplicar el razonamiento matemático y las herramientas cuantitativas al análisis de la realidad económica.
- **CE11** - Manejar correctamente algunas aplicaciones informáticas en el análisis cuantitativo de las cuestiones económicas.
- **CE16** - Utilizar en las aplicaciones prácticas los conocimientos, capacidades y competencias adquiridas.
- **CE17** - Saber combinar el razonamiento económico con el propio de otras disciplinas.
- **CE19** - Aplicar con criterio técnicas cuantitativas, software adecuado y/ o procedimientos metodológicos en la realización de un trabajo sobre temas económicos.

Competencias Especificas del grado en Administración de Empresas

- **CE8** - Desarrollar casos prácticos en temas relevantes en lo económico y empresarial.
- **CE9** - Trabajar con herramientas informáticas para la toma de decisiones.
- **CE10** - Aplicar el razonamiento matemático y/o las herramientas cuantitativas a la resolución de problemas asociados a la toma de decisiones en la empresa.
- **CE17** - Aplicar con criterio técnicas cuantitativas, software adecuado y/o procedimientos metodológicos en la realización de un trabajo sobre temas de alguna de las áreas de Administración y Dirección de Empresas.

Programa



Tradicionalmente los métodos usados en *Machine Learning* se han clasificado en dos:

1. *Supervised Learning*: los datos que se tienen incluyen el valor de la variable que se quiere estudiar;
2. *Unsupervised Learning*: los datos no incluyen ninguna variable que se quiera explicar; se busca alguna inteligencia de los datos.

Hay otras clasificaciones: en el *semi-supervised learning* los datos que se tienen incluyen sólo algunos valores de la variable que se quiere estudiar; en el *reinforcement learning* se usan recompensas y castigos para que la máquina aprenda en un entorno muchas veces relacionado con la teoría de juegos. En este curso sólo veremos las dos tradicionales.

1. Introducción

1. Manejo básico de R
 - Estructuras de datos
 - Visualización
2. Introducción al *Machine Learning*
 - Ejemplos
 - Eficiencia de los algoritmos

2. **El flujo del supervised machine learning**

1. Dividir en train y test
2. Preprocesar e imputar
3. Validación cruzada
4. Buscar los mejores parámetros
5. Métricas

3. **Algoritmos de supervised Learning**

1. El algoritmo *knn*
2. *Naive Bayes*
3. Árboles de decisión
4. Regresión lineal
5. Regresión logística
6. *Support vector machines*
7. Redes neuronales y *deep learning*
8. *bagging: Random forests*
9. *Boosting*

4. **Unsupervised Learning**

1. Clustering: *kmeans* y otros algoritmos
2. Reducción de dimensionalidad: *pca*, *t-sne*, etc.
3. Reglas de asociación: *apriori*, y sistemas de recomendación

5. **Algoritmos para el análisis de textos**

Actividades formativas



- **Clases presenciales u online:** En las clases se verá una pequeña exposición para explicar qué significa lo que se va a hacer, y mucha práctica por parte de los alumnos, preguntando las dudas, etc. Sin coronavirus, esto se hacía acercándome a vuestras pantallas y viendo dónde estaba el problema. Ahora tendremos que buscar un modo de compartir pantalla, para ver las dificultades.
- **Ejercicios propuestos:** Publicaré algunos ejercicios para que los *vean y los trabajen antes* en casa; resolveremos las dudas en clase o personalmente. Necesitarán instalar **R** (<https://cran.rediris.es/>, o en cualquier espejo: <https://cran.r-project.org/mirrors.html>) en su ordenador (es gratis, no tiene problemas de licencias y se puede usar en Linux, Mac y Windows), o acudir a un ordenador de la universidad para practicar (aunque ahora, con coronavirus quizá sea menos aconsejable).
- **Trabajo en grupo:** los trabajos son individuales, pero unos pueden aprovecharse del trabajo de otros; por ejemplo, para ver cómo han presentado un resultado, o cómo han hecho un análisis concreto. Por este motivo conviene que formen grupos.
- **Reuniones con el profesor:** Es lógico que surjan problemas con el código (algo no sale, etc.). Pueden buscar la solución en internet, o *consultar al profesor*, en persona o por correo, sobre cualquier cuestión relacionada con la asignatura. En ocasiones será conveniente *organizar reuniones informales* con el profesor para cuestiones relacionadas con **R** (dificultades, formas de hacer esto o lo otro) o con problemas concretos que se presenten en los trabajos.
- **Otras actividades:** En la práctica, la mayor parte del trabajo en *machine learning* consiste en preparar los datos. Si se ve conveniente, *tendremos algunas sesiones* fuera de clase para los interesados en estas tareas.
- **Otras actividades:** Muchas veces se puede intentar recoger datos publicados en páginas web de modo automático. De esta técnica, llamada *web scraping*, el profesor no tiene mucha experiencia todavía; pero, si hay algún alumno interesado, podemos trabajarlo juntos. Se solía usar más *Python* que **R**, pero se puede hacer en ambos.
- Las técnicas usadas en esta asignatura pueden ser empleadas para la realización de trabajos fin de grado.
- El cómputo aproximado de horas es el siguiente: 60 horas para clases y preparación de clases, 50 para prácticas y todo tipo de reuniones, y 40 horas para los trabajos. En total unas 150 horas.

Evaluación

La evaluación se hará siguiendo los siguientes puntos:



- No habrá examen de la asignatura en diciembre, pero sí en junio para los que no pasen. Todo alumno que asista a clase (sea presencialmente o a través de internet), haga los ejercicios, se ponga en contacto con el profesor para hacer los trabajos, y presente los trabajos teniendo en cuenta las sugerencias del profesor, pasará la asignatura en diciembre.
- Esta asignatura es práctica, y gran parte de esa práctica se hará en clase. Por tanto, el trabajo en clase (fundamentalmente los ejercicios que habrá que hacer, aunque también la participación: preguntas, ideas, etc.) contará un 40% de la nota. Es **obligatorio** asistir a clase. Cualquier falta a clase se tiene que sanar con un **examen práctico**, que se hará mediante una conversación con el profesor, sea personalmente u online.
- El otro 60% de la nota vendrá de **dos** trabajos individuales, uno *supervised* y otro *unsupervised* (*hay que hablar con el profesor para que dé su visto bueno a los datos a estudiar*) en los que el alumno tendrá que demostrar que sabe emplear las técnicas expuestas en clase. La calificación de los trabajos vendrá no sólo de lo escrito; el profesor preguntará a los alumnos detalles del trabajo para asegurarse de que saben qué están haciendo, y en su caso sugerir cambios o mejoras.
- No hay que esperar al final para hacer los trabajos. Conviene ir haciéndolos a medida que avanza la asignatura. **La fecha límite para entregar los trabajos es la última clase del curso.**
- Los alumnos que no superen la asignatura en diciembre tendrán que hacer un examen. Se les dará una base de datos y una serie de tareas como las que hemos visto en clase. La nota del examen vendrá del número de tareas bien hechas. Ese examen pesará un 75%, y el 25% restante vendrá de la nota de clase.

Bibliografía y recursos

Hay algunos libros cuyos autores los dejan gratis en internet. Entre ellos, los siguientes pueden ser útiles, especialmente el primero:

1. [*An Introduction to Statistical Learning with Applications in R*, G. James, D. Witten, T. Hastie and R. Tibshirani](#)
2. [*A Course in Machine Learning*, H. Daumé III](#)
3. [*Bayesian Reasoning and Machine Learning*, David Barber](#)
4. [*The Elements of Statistical Learning: Data Mining, Inference, and Prediction*, T. Hastie, R. Tibshirani, J. Friedman](#)

Un libro con un enfoque práctico, como el que tratamos de dar a esta asignatura, es el siguiente

1. Lantz, Brett: *Machine Learning with R*. Hay dos ediciones; cualquiera vale.
[Localízalo en la Biblioteca](#)



Hay una serie de libros a los que se puede acceder libremente online. Entre ellos pueden ser interesantes los siguientes:

1. [R for Data Science](#)
2. [Text mining with R](#). Os puede interesar si queréis hacer text mining.
3. [Un tutorial breve de R](#)

Un [enlace](#) donde encontrar los paquetes de **R** relacionados con *Machine Learning*. Muchos paquetes de **R** contienen bases de datos. También se puede buscar en internet. En cualquier caso los siguientes enlaces contienen muchos ejemplos interesantes:

- [UCI Machine Learning Repository](#)
- [Kaggle](#). Hay que apuntarse (es gratis) para poder bajar bases de datos
- [Bases de datos de paquetes de R](#). Hay una descripción y la base de datos.

Algunos *cheatsheets* para **R**:

- [R Base](#)
- [Import data](#)
- [Data transformation](#)
- [Gráficos con ggplot](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Hora y lugar de atención

Profesor: Francisco Galera: fgalera@unav.es. Despacho 3030 (3ª planta, torre del Edificio Amigos).

Horario de atención: Martes de 12 a 14:00, y de 17 a 18:00



Asignatura: Introducción a Python (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/introduccion-a-python-f-economicas/>

Introducción a Python (F. Económicas)

En un mundo en el que cada día las empresas manejan más datos, se antoja fundamental su correcto análisis y visualización. La asignatura "Introducción a Python" pretende introducir al alumno al uso del análisis de datos con el lenguaje de programación Python. Parte de la asignatura se centrará también en la generación de informes y la visualización de datos. Se buscarán ejemplos prácticos en los que se puedan analizar datos y construir visualizaciones. Quien siga el curso aprenderá como realizar informes complejos a partir del análisis de datos y su tratamiento para la visualización.

Departamento: Economía

Facultad: Ciencias Económicas y Empresariales.

Titulaciones en las que se imparte: Economía/Administración de Empresas

Curso: 3º y 4º

Organización: Segundo cuatrimestre académico, de enero a abril año 2021

Número de créditos ECTS: 6 (150 horas de trabajo por parte del alumno)

Tipo de asignatura: Optativa

Idioma en el que se imparte: Castellano

Profesores que la imparten:

Miguel Valencia Ustárroz: mvustarroz@unav.es ([CV](#))

Despacho 2220 (2ª planta, torre del Edificio Amigos).

Horario y lugar de las clases: Lunes de 15:30 a 17:30 y Jueves de 16:30 a 18:30. La primera clase empieza el 11 de enero y la última clase tendrá lugar el 29 de abril.

Competencias

Competencias Básicas

CB1 - Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.



CB2 - Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

CB5 - Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.

Competencias Generales

CG3 - Dominar herramientas informáticas, matemáticas o técnicas relevantes para la actividad académica y profesional en lo económico y empresarial.

Competencias Específicas del grado en Economía

CE10 - Aplicar el razonamiento matemático y las herramientas cuantitativas al análisis de la realidad económica.

CE11 - Manejar correctamente algunas aplicaciones informáticas en el análisis cuantitativo de las cuestiones económicas.

CE16 - Utilizar en las aplicaciones prácticas los conocimientos, capacidades y competencias adquiridas.

CE17 - Saber combinar el razonamiento económico con el propio de otras disciplinas.

CE19 - Aplicar con criterio técnicas cuantitativas, software adecuado y/ o procedimientos metodológicos en la realización de un trabajo sobre temas económicos.

CE21 - Razonar y exponer con coherencia las propias opiniones en contextos orales y/o en la redacción de textos.

Competencias Específicas del grado en Administración de Empresas

CE8 - Desarrollar casos prácticos en temas relevantes en lo económico y empresarial.

CE9 - Trabajar con herramientas informáticas para la toma de decisiones.

CE10 - Aplicar el razonamiento matemático y/o las herramientas cuantitativas a la resolución de problemas asociados a la toma de decisiones en la empresa.

CE17 - Aplicar con criterio técnicas cuantitativas, software adecuado y/o procedimientos metodológicos en la realización de un trabajo sobre temas de alguna de las áreas de Administración y Dirección de Empresas.

Programa

Sección 1: Hello Python!

Primeros pasos en el mundo de Python. Tipos de datos y creación de las primeras variables.

Sección 2: Estructuras de control

Sentencias condicionales y sentencias iterativas

Sección 3: Listas y diccionarios

Aprende diferentes formas de almacenar datos y como manipularlos.

Sección 4: Funciones y módulos

Definición de funciones y utilización de módulos externos.

Sección 5: Numpy



Aprende a escribir código con Numerical Python, un módulo para almacenar de forma eficiente y realizar cálculos con grandes cantidades de datos.

Sección 6: Pandas

Introducción al uso del módulo pandas, la estructura básica para el análisis de datos en Python.

Sección 7: Matplotlib

Creación de visualizaciones usando la librería Matplotlib. Creación de gráficos complejos.

Actividades formativas

El enfoque del curso es eminentemente práctico y se pretende que el alumnado esté en permanente contacto con el ordenador realizando ejercicios y proyectos. Las clases se impartirán en el aula de informática.

Clases teóricas (24 horas)

La asignatura tendrá dos horas de clases de teoría por semana distribuidas en dos sesiones (de 1 hora cada una).

Laboratorio (24 horas)

La asignatura tendrá dos horas de clases de prácticas por semana distribuidas en dos sesiones (de 1 hora cada una).

Proyectos (50 horas)

A medida que el curso avance los alumnos deberán realizar una serie de proyectos en los que tendrán que aplicar los conocimientos desarrollados.

La realización de los proyectos será de carácter individual.

Las instrucciones para su realización y fecha de entrega serán anunciadas con tiempo.

Estudio Personal (50 horas)

Examen final (2 horas)

Evaluación

Se realizará un examen práctico final en el que se deberán demostrar los conocimientos adquiridos durante el curso.

Para poder aprobar la asignatura la nota final debe de ser igual o mayor de cinco.

En convocatoria ordinaria:

- Proyectos prácticos (60%, consistirá en 2 ejercicios a resolver y que serán propuestos con suficiente antelación)



Universidad
de Navarra

- Examen final (40%)

En convocatoria extraordinaria:

- Proyectos prácticos (60%, consistirá en 2 ejercicios a resolver y que serán propuestos con suficiente antelación)
- Examen final (40%)

Bibliografía y recursos

Allen B. Downey, Think Python, O'Reilly. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Python for data analysis, Wes McKinney, O'Reilly. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Learn Python 3 the Hard Way: A Very Simple Introduction to the Terrifyingly Beautiful World of Computers and Code, Addison-Wesley [Localízalo en la Biblioteca](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Miguel Valencia Ustárroz

Despacho 2220 (2ª planta, torre del Edificio Amigos).

Lunes, 17:30 – 18:30, o por e-mail a mvustarroz@unav.es



Asignatura: Análisis Económico de Industrias (F.ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/analisisindeconom/>

Análisis Económico de Industrias (Fac. Económicas)

- **Breve descripción de la asignatura:** En esta asignatura se estudiarán varias industrias desde el punto de vista del comportamiento estratégico de las empresas. El propósito principal de este curso es describir la historia económica reciente de ese conjunto de industrias y sectores. Sin embargo, hay una primera parte dedicada a teoría y terminología básica. Las industrias se describen bajo el prisma de la economía industrial: estructura, fusiones, discriminación de precios, colusión, conducta predatoria, publicidad, diferenciación del producto, economías de escala, ventajas y desventajas de la intervención del gobierno, etc.
- **Carácter:** Optativa
- **ECTS:** 6
- **Semestre:** 2º
- **Idioma:** Castellano
- **Título:** Análisis Económico de Industrias
- **Módulo y materia de la asignatura:** Módulo 6: Optativas. Materia 1: Optativas
- **Profesor responsable de la asignatura:** Javier Elizalde Blasco y Francisco Galera Peral
- **Profesores:**
 - Javier Elizalde
 - jelizalde@unav.es
 - Despacho 2190, Edificio Amigos (sector hilera)
 - Francisco Galera
 - fgalera@unav.es
 - Despacho 3030, Edificio Amigos (sector torre)
- **Horario y aula:**
 - lunes, 12.00-13.45. Aula 3 Edificio Ciencias Sociales (FCOM)
 - jueves, 10.00-11.45. Aula 2 Edificio Amigos
 - En **Enero y Febrero** se impartirá la parte de Teoría (por Javier Elizalde) y, en ese periodo, habrá **clase sólo los lunes**. Adicionalmente, los alumnos deberán ver vídeos editados por el profesor y responder a los cuestionarios semanales.



- En **Marzo y Abril** se trabajará la parte de Industrias (por Francisco Galera) con presentaciones de trabajos en grupo por parte de los alumnos y habrá **clases tanto los lunes como los jueves**. En caso de que el aforo del aula 2 no permitiera la asistencia de todo el grupo, se instauraría un sistema rotatorio para las clases de los jueves con algunos alumnos siguiendo la clase online.

Competencias

Objetivo

En esta asignatura se estudiarán varias industrias desde el punto de vista del comportamiento estratégico de las empresas. El propósito principal de este curso es describir la historia económica reciente de ese conjunto de industrias y sectores. Sin embargo, hay una primera parte dedicada a teoría y terminología básica. Las industrias se describen bajo el prisma de la economía industrial: estructura, fusiones, discriminación de precios, colusión, conducta predatoria, publicidad, discriminación de precios, diferenciación del producto, economías de escala, ventajas y desventajas de la intervención del gobierno, etc.

Esta asignatura no es instrumental, sino final. Es decir, se trata de una asignatura práctica. No se pretende definir un marco teórico, sino aplicar conceptos a industrias reales.

La asignatura se imparte en castellano, pero hace falta manejar bibliografía en inglés. Los alumnos deberán hacer presentaciones sobre las industrias. Si algún alumno se encuentra más cómodo con el inglés, su presentación podrá ser en esa lengua. También los exámenes pueden hacerse en inglés, pero es necesario solicitarlo con suficiente antelación.

Competencias básicas

CB2 - Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

Competencias generales

CG1 - Conocer distintas áreas del análisis económico, tanto en su vertiente teórica como aplicada.

CG2 - Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial

CG5 - Desarrollar la capacidad de razonamiento autónomo y crítico en temas relevantes para lo económico y empresarial

CG6 - Saber comunicar oralmente o por escrito resultados y análisis de utilidad en lo económico y empresarial



Competencias específicas optativas (ECO)

- CE20 - Defender de manera crítica y bien argumentada las ideas propias sobre temas económicos.

Competencias específicas optativas (ADE)

CE1 - Conocer y/o profundizar conocimientos de macroeconomía y/o microeconomía

CE2 - Conocer áreas más especializadas dentro de la teoría económica que puedan aplicarse a temas importantes para la sociedad y la empresa como salud, deporte, desarrollo, etc.

CE15 - Poseer conocimientos, capacidades o habilidades complementarios a la formación en economía o empresa

Programa

Parte teórica

1. **1.Análisis de mercado**
2. **2.Poder de mercado**
 - 2.1. Definición
 - 2.2. Relación con la elasticidad de la demanda
 - 2.3. Corrientes de pensamiento
3. **3.Estructura de mercado**
 - 3.1. Definición de mercado
 - 3.2. Concentración
4. **4.Competencia**
 - 4.1. Conductas unilaterales
 - 4.2. Estrategias multilaterales
5. **5.Competencia perfecta**
 - 5.1. Modelo de competencia perfecta
 - 5.2. Conceptos relacionados con la competencia
6. **6.Monopolio**



6.1. Modelo de monopolio

6.2. Conceptos relacionados con el monopolio

7. 7.Oligopolio

8. 8.Teoría de juegos

8.1. Definición

8.2. Ejemplo de juego

8.3. Modelos

9. 9.Modelo de Cournot

10 10.Modelo de Stackelberg

11 11.Modelo de Bertrand

1. 12.Diferenciación de productos

12.1. Tipos de diferenciación y poder de mercado

12.2. Modelo de Hotelling

13 13.Publicidad

13.1. Tipos de publicidad

13.2. Gasto óptimo en publicidad

13.3. Venta de publicidad

14 14.Colusión

15 15.Discriminación de precios

1. 16.Relaciones verticales

16.1. Desintegración vertical

16.2. Poder de mercado con desintegración vertical

16.3. Doble marginalización

1 17.Fusiones y adquisiciones

Parte industrias (Es posible que no se vea alguna industria, dependiendo del número y preferencias de los alumnos)

1.Bienes básicos



1. **Agricultura**
2. **Vivienda**
3. **Agua**
4. **Ropa**

2. Manufacturas

1. **Acero**
2. **Software y ordenadores**
3. **Tabaco**
4. **Automóvil**
5. **Cerveza**

3. Energía

1. **Gas natural**
2. **Petróleo**
3. **Electricidad**

4. Transporte

1. **Transporte aéreo**
2. **Transporte por carretera**
3. **Ferrocarriles**

5. Comunicaciones

1. **Telecomunicaciones**
2. **Servicios postales**
3. **Medios de difusión**

6. Servicios

1. **Bancos**
2. **Seguros**
3. **Servicios profesionales**
4. **Distribución comercial**

7. Salud

1. **Sanidad**
2. **Farmacia**

8. Ocio

1. **Cine**
2. **Música**
3. **Deportes**

Actividades formativas



1. Clases presenciales teóricas (14 horas)

Se impartirán por el profesor Javier Elizalde Blasco del 11 de Enero al 22 de Febrero.

El horario es lunes de 12.00-13.45 en el Aula 3 de Ciencias Sociales (FCom), en sesiones de 45 minutos.

Se estudiarán los principales conceptos del área de “Organización Industrial”, cuyo objetivo es analizar la estructura de mercado de una industria, el modo en que las empresas compiten y las consecuencias sobre los precios que pagan los consumidores y su nivel de bienestar. Los principales conceptos teóricos serán presentados y discutidos con el objetivo de tener una base sólida para poder dar argumentos formados en la parte aplicada de la asignatura

2. Trabajo para casa parte teórica (21 horas)

Como la presencialidad de los alumnos en las aulas se ha reducido a la mitad de la que existía antes de la situación causada por el Covid-19, la otra mitad de las clases presenciales se han sustituido por trabajo adicional que el alumno debe de realizar en casa. El profesor sube a ADI vídeos realizados a través de Panopto con las explicaciones del material correspondiente. El alumno deberá ver esos vídeos de Panopto cada semana y enviar las tareas correspondientes, cada una con su fecha de entrega especificada.

Con los cuestionarios semanales se irá evaluando el aprendizaje de la parte teórica que es fundamental para el aprovechamiento y rendimiento adecuado en la parte aplicada de las industrias. Por ello, el peso total de los seis cuestionarios semanales en la nota final es del 40%.

El aprendizaje en esta parte es fundamental para el trabajo posterior de la parte de industrias. Por ello, los alumnos que no hayan acumulado una nota media de esta parte al menos de 6 sobre 10, deberán preparar un examen escrito para alcanzar el nivel teórico requerido. La fecha de este examen (todavía por concretar) será a principios de Marzo.

3. Clases presenciales aplicadas (28 horas)

Se impartirán por el profesor Francisco Galera del 1 de Marzo al 29 de Abril.

Se mantienen las clases de los lunes de 12.00-13.45 en el Aula 3 de Ciencias Sociales (FCom), con capacidad para todo el grupo, y se añaden clases los jueves de 10.00-11.45 en el Aula 2 del Edificio

Amigos, todas ellas en sesiones de 45 minutos. En caso de que en el Aula 2 no hubiera capacidad para todo el grupo se establecería un sistema de asistencia a clase rotatorio con alumnos siguiendo las clases en directo de modo online.

En estas sesiones, el profesor hará una introducción sobre las principales industrias incluidas en el programa de la asignatura. Los alumnos, organizados en grupos, realizarán trabajos en los que analizarán y presentarán industrias reales en base a los conceptos y términos desarrollados en la parte teórica de la asignatura. Tras la presentación de cada grupo, habrá un tiempo de debate entre toda la clase.

4. Tutorías (1,5 horas)

Los profesores estarán disponibles, en el horario de atención indicado, para resolver dudas y cuestiones sobre la asignatura, tanto individualmente como en pequeños grupos.

5. Trabajo en grupo (45 horas)

Esta actividad conlleva un 40% de la nota final.

- Los grupos podrán ser formados por 2 o 3 alumnos.
 - La composición de los grupos será informada por e-mail hasta el lunes 1 de febrero y el lunes 8 de febrero el profesor informará del calendario de presentaciones, que tendrá lugar en las clases de la parte de industrias en los meses de marzo y abril.
 - El viernes antes de la presentación, el grupo entregará una versión escrita definitiva del trabajo (que vale un 20% de la nota final).
 - Cada grupo tendrá un máximo de 30 minutos para realizar su presentación y habrá 15 minutos para preguntas y debate. Esta actividad otorga un 20% de la nota final, evaluándose tanto a los alumnos que presentan como a los que participan.
-

6. Estudio personal (40 horas)

Es fundamental, para seguir bien las explicaciones de clase, estudiar regularmente los temas que se van viendo, pues la asignatura avanza de un modo progresivo sobre los contenidos anteriores. También es necesario analizar a fondo las industrias que presentarán los alumnos en los trabajos en grupo y preparar la exposición correspondiente y manejar con solvencia los conceptos y terminología de la asignatura para los debates que



tendrán lugar tras las presentaciones de los otros grupos.

7. Examen oral de la parte de industrias (0,5 horas), martes 11 de mayo, 16.00-20.00

El examen oral consistirá en lo siguiente: a cada alumno se le preguntarán **dos industrias** que hayan sido analizadas durante el curso. De cada industria el alumno hará una breve exposición de las principales características de la industria en base a los conceptos y terminología desarrollada en la asignatura. Como lo que se pretende es evaluar el conocimiento del alumno sobre la asignatura y las industrias que se le preguntan y evitar la búsqueda de información, habrá un tiempo **máximo de dos minutos por industria**. La nota de este examen vale un 20% de la nota final.

Evaluación

Convocatoria ordinaria (Mayo):

La nota consta de tres elementos:

1. Cuestionarios semanales en ADI (parte teórica). Cuenta un 40%. Como se ha explicado en la sección "Actividades formativas", en los meses de Enero y Febrero se imparten las clases de la parte teórica los lunes de 12.00-13.45. El trabajo semanal se completa con un vídeo que el profesor edita cada semana (utilizando la plataforma Panopto) y que será subido a ADI con suficiente antelación. Habrá que realizar un cuestionario semanal (con fecha de vencimiento especificada) que incluirá preguntas de la teoría explicada cada semana tanto en la clase presencial como en el vídeo de Panopto. El número de preguntas de cada test puede variar pero, en todas las preguntas, habrá cuatro posibles respuestas de las que sólo una es correcta (los errores no penalizan). El aprendizaje en esta parte es fundamental para el trabajo posterior de la parte de industrias. Por ello, los alumnos que no hayan acumulado una nota media de esta parte al menos de 6 sobre 10, deberán preparar un examen escrito para alcanzar el nivel teórico requerido. La fecha de este examen (todavía por concretar) será a principios de Marzo.

2. Trabajo en grupo. Cuenta un 40%.

1. Los grupos podrán ser formados por 2 o 3 alumnos.
2. La composición de los grupos será informada por e-mail hasta el lunes 1 de febrero y el lunes



8 de febrero el profesor informará del calendario de presentaciones, que tendrá lugar en los meses de marzo y abril.

3. El viernes antes de la presentación, el grupo entregará una versión escrita definitiva del trabajo (que vale un 20% de la nota final).
4. Cada grupo tendrá un máximo de 30 minutos para realizar su presentación y habrá 15 minutos para preguntas y debate. Esta parte vale un 20% de la nota final, obteniéndose esta nota tanto por la presentación, por parte del grupo que presenta, como por la participación, por parte del resto del alumnado.

3. Examen oral (parte industrias). Cuenta un 20%. Tendrá lugar en el periodo de exámenes de mayo. A cada alumno se le preguntarán **dos industrias** que hayan sido analizadas durante el curso. De cada industria el alumno hará una breve exposición de las principales características de la industria en base a los conceptos y terminología desarrollada en la asignatura. Como lo que se pretende es evaluar el conocimiento del alumno sobre la asignatura y las industrias que se le preguntan y evitar la búsqueda de información, habrá un tiempo **máximo de dos minutos por industria**.

Convocatoria extraordinaria (Junio):

La nota consta de tres elementos:

1. Examen parte teórica, convocatoria de junio (escrito, 1 hora y media de duración). Cuenta un 40%. Este examen tendrá dos partes: La primera parte (60% de la nota del examen) consiste en 30 preguntas tipo test, en cada una de las cuales existen cuatro posibles respuestas de las que sólo una es correcta. Cada respuesta acertada suma un punto y cada respuesta errónea resta $\frac{1}{4}$ de punto. La segunda parte (40% de la nota del examen) consiste en dos preguntas a desarrollar a elegir entre tres opciones.

2. Examen parte industrias, convocatoria de junio (oral, 10 minutos de duración). Cuenta un 40%. El profesor preguntará al alumno dos industrias que hayan sido analizadas durante el curso. De cada industria el alumno hará una breve exposición de las principales características de la industria en base a los conceptos y terminología desarrollada en la asignatura.

3. Trabajo en grupo. Cuenta un 20%. Será la nota de los trabajos en grupo obtenida durante el periodo lectivo de las clases. No existe la posibilidad de cambiar esta nota mediante ninguna actividad adicional una vez finalizado dicho periodo lectivo.

Bibliografía y recursos



El principal libro de referencia de esta asignatura es:

- John Lipczynski, John Wilson and John Goddard: "Industrial Organization: Competition, Strategy, Policy". Editorial Prentice Hall. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Un libro interesante para leer cómo se aplica el análisis de Organización Industrial a industrias reales es:

- Larry L Duetsch (Ed.): "Industry Studies". Editorial M.E. Sharpe [Localízalo en la Biblioteca](#)

Algunas entidades como la OCDE, la unión europea, las autoridades antitrust de varios países, etc., tienen informes interesantes sobre diversas industrias. Algunos enlaces interesantes donde pueden encontrar parte de este material son los siguientes:

- [Estudios sobre la competencia en la OCDE](#)
- [Estudios sobre la competencia en la UE](#)
- [Documento de la OCDE para evaluación de la competencia \(en castellano\)](#)
- [Página web de la UNCTAD sobre diversos productos \(en inglés, francés y castellano\)](#)
- [Comisión Nacional de la competencia](#)
- [Información en castellano sobre la política de competencia en Europa](#)
- [Glosario de términos \(en inglés\).](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

- Javier Elizalde
 - jelizalde@unav.es
 - despacho 2190, Edificio Amigos (sector hilera)
 - lunes, de 11.00 a 13.00
- Francisco Galera
 - fgalera@unav.es
 - despacho 3030, Edificio Amigos (sector torre)
 - martes y miércoles, de 17.00-19.00
- Es muy recomendable escribir un e-mail al profesor con antelación informando del interés de reunirse
- Dada la situación actual, es muy probable que los profesores prefieran realizar la reunión de modo online por Zoom o Meet



Universidad
de Navarra

Asignatura: Economía Europea y Española (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/ecoeuropespaneconom/>

Economía Europea y Española (F. ECONÓMICAS)

Profesora que la imparte: María Jesús Valdemoros (mjvaldemoros@unav.es)

Departamento: Economía

Facultad: Ciencias Económicas y Empresariales.

Titulaciones en las que se imparte: Economía (ECO) y Administración y Dirección de Empresas (ADE)

Planes de estudios: ECO, ADE, ECO/ADE y Derecho

Curso: 3º y superiores

Organización: Segundo semestre académico, de enero a mayo de 2021.

Número de créditos ECTS: 6 (aprox. 150 horas de trabajo del alumno)

Tipo de asignatura: Optativa.

Idioma en el que se imparte: Castellano (Exchange students will have access to materials in English. They are allowed to write their exams and projects in English).

Horario y lugar de las clases:

Martes y miércoles a las 18:00

aula: M3 (martes) y M4 (miércoles)

DESCRIPTOR

Esta asignatura, por tipo de contenidos y enfoque, enlaza con “Entorno Económico Global” (Global



Political Economy). No es un requisito necesario, sin embargo, haber cursado dicha asignatura.

Como su propia denominación indica, “Economía Europea y Española” plantea un análisis de la economía de la UE y de las economías nacionales que la forman, con especial atención al caso de España. Aunque el principal énfasis es el estudio de cuestiones eminentemente económicas, se adopta un enfoque multidisciplinar, en el que tienen cabida consideraciones propias de otras disciplinas, como las ciencias políticas o la demografía. Con todo ello se pretende que la persona que curse esta asignatura desarrolle un conocimiento crítico y bien informado de los aspectos institucionales, la coyuntura actual y los desafíos futuros de la economía europea y española.

Competencias

COMPETENCIAS BÁSICAS (ECONOMÍA Y ADE)

CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

COMPETENCIAS GENERALES (ECONOMÍA Y ADE)

CG5) Desarrollar la capacidad de razonamiento autónomo y crítico en temas relevantes para lo económico y empresarial

CG6) Saber comunicar oralmente o por escrito resultados y análisis de utilidad en lo económico y empresarial

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS OPTATIVAS (ECONOMÍA)

CE02) Conocer áreas más especializadas dentro de la teoría económica que puedan aplicarse a temas importantes para la sociedad como salud, deporte, desarrollo, etc

CE11) Poseer conocimientos, capacidades o habilidades complementarios a la formación en economía o empresa

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS OPTATIVAS (ADE)

CE02) Conocer áreas más especializadas dentro de la teoría económica que puedan aplicarse a temas importantes para la sociedad y la empresa como salud, deporte, desarrollo, etc.

Programa

1. La economía española y europea en 2020-21: en este primer tema describiremos la situación económica actual de la economía europea y española. Dedicaremos atención especial al impacto de la crisis del Covid 19

2. La crisis, las políticas económicas y el gobierno de la Unión Europea: la magnitud y profundidad de la crisis económica y financiera de 2008 ha puesto en entredicho tanto las



políticas económicas como el actual entramado institucional sobre el que descansa la economía europea. La crisis del Covid 19 está suponiendo una nueva prueba para dicho entramado.

En este tema estudiaremos el estado de la cuestión, con sus antecedentes y posible rumbo futuro.

3. El modelo de crecimiento español : la crisis económica que España vivió en 2008 fue el resultado de un modelo de crecimiento desequilibrado, ahora ya agotado y que requiere de una renovación que lo haga más competitivo. La crisis de la Covid 19 ha hecho más evidente esa necesidad. En este tema haremos un repaso del modelo económico español en las últimas décadas.

4. El problema del desempleo: ¿es la flexiseguridad la solución?: uno de los mayores males que aquejan a la economía española y europea es el desempleo, cuyas causas más profundas tienen que ver con unos mercados laborales muy rígidos. El cuarto tema del programa aborda el análisis del modelo laboral de la flexiseguridad, propuesto como alternativa para acabar con ese problema.

5. El desafío demográfico para las pensiones en Europa: el sistema de pensiones en las economías europeas se ve amenazado por el inexorable avance del proceso de envejecimiento poblacional. Distintos países del continente han emprendido reformas en este elemento básico del Estado del Bienestar, que analizaremos en este tema.

Tema transversal. El futuro de la economía europea: la creciente integración de la economía mundial, junto con la aparición de nuevos y fuertes competidores, amenazan con erosionar la influencia económica y política del viejo continente, y ahora más por el cambio que la pandemia ha provocado en el escenario geopolítico mundial. En este tema final analizaremos algunos de los escenarios que sobre esta cuestión se plantean a medio plazo: China, EEUU. Tocaremos también cuestiones como el BREXIT, la crisis de la deuda, los rescates bancarios...

Actividades formativas

Esta información estará disponible para finales de agosto

Evaluación

EVALUACIÓN ORDINARIA

15% Participación: se valorará la participación e interés mostrado por cada estudiante a lo largo del curso. Para animar la participación y discusión en clase, conviene que los estudiantes propongan a la profesora noticias sobre la economía española o de cualquier otro país europeo

25% Trabajo individual: a cada estudiante se le asignará, antes del 20 de enero, un país europeo sobre el que deberá realizar un informe de 10 páginas comparando el impacto de la crisis provocada por la Covid 19 con el de la crisis internacional de 2008. En este trabajo se deben elaborar **gráficos propios** con las principales variables (utilizando los datos disponibles en [Eurostat](#)) para realizar esa comparación. También se deben discutir las medidas de política económica aplicadas en ambos episodios. El trabajo se entregará el martes 13 de abril en formato pdf.

25% Trabajo en grupo: este trabajo consistirá en la elaboración y exposición en clase de una presentación sobre un tema relevante para la materia de la asignatura. El grupo será de 2 ó 3 estudiantes y su composición, así como el tema del trabajo, tendrán que comunicarse a la



[profesora](#) antes del 1 de febrero. La presentación, que se realizará en las últimas 3 semanas de curso, habrá de ser de 20 minutos y se valorarán los siguientes aspectos:

- Claridad de las ideas y rigor de los argumentos
- Coherencia y sentido de unidad del trabajo
- Relevancia de las conclusiones
- Calidad del power point o similar que sirva como apoyo en la presentación

20% Quizzes: a lo largo de la asignatura, se harán en clase 8 pequeños quizzes o tests sobre el material que la profesora proporcionará para su preparación. La nota se obtendrá de los 5 quizzes con mejores resultados. Quien no haya completado un mínimo de 5 quizzes, recibirá una calificación de 0 en este apartado

25% Examen final: serán 10 preguntas de desarrollo corto sobre el material visto en clase.

EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA

25% Examen: serán 10 preguntas de desarrollo corto sobre el material visto en clase.

Notas obtenidas en el resto de puntos de evaluación de la convocatoria ordinaria. En todo caso, si la nota obtenida en el trabajo individual es menor de 6, se dará la opción de presentar un nuevo informe el día del examen de convocatoria extraordinaria.

Bibliografía y recursos

No utilizaremos manual, sino una lista de lecturas que iremos proporcionando a lo largo del curso

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Esta información estará disponible para finales de agosto



**Asignatura: EXCEL Y VBA para toma de decisiones A (F.
Económicas)**

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/excel-avanzado-y-visual-basic-f-economicas/>

ASIGNATURA: EXCEL Y VBA PARA TOMA DE DECISIONES A (F.ECONÓMICAS)

PRESENTACION

Tener cierto dominio sobre las hojas de cálculo resulta de gran ayuda a los profesionales para afrontar los distintos retos a los que se pueden enfrentar en los distintos departamentos. El principal objetivo de la asignatura es dotar a los alumnos con los conocimientos necesarios en Excel para poder afrontar con confianza los retos que se vayan a encontrar especialmente en el ámbito profesional.

El enfoque de esta asignatura es eminentemente práctico ya que es a través del uso como se llegan a asentar los conocimientos.

Datos Generales:

Asignatura optativa de 6 ECTS (150 horas de trabajo)

Curso: 3º/4º

Primer día de clase: 12.01.2021

Último día de clase: 29.04.2021

Horario de clases expositivas: Martes y Jueves 18.30 a 20.30

Lugar: Edificio Amigos. Planta 0. AulaInf

Profesor: Alvaro Goñi Alegre (agoniale@external.unav.es)

Competencias



COMPETENCIAS

• Competencias Básicas

CB1 - Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

CB2 - Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

CB5 - Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.

• Competencias Generales

CG3 - Dominar herramientas informáticas, matemáticas o técnicas relevantes para la actividad académica y profesional en lo económico y empresarial.

• Competencias específicas del grado en Economía

CE10 - Aplicar el razonamiento matemático y las herramientas cuantitativas al análisis de la realidad económica.

CE11 - Manejar correctamente algunas aplicaciones informáticas en el análisis cuantitativo de las cuestiones económicas.

CE16 - Utilizar en las aplicaciones prácticas los conocimientos, capacidades y competencias adquiridas.

CE17 - Saber combinar el razonamiento económico con el propio de otras disciplinas.

CE19 - Aplicar con criterio técnicas cuantitativas, software adecuado y/ o procedimientos metodológicos en la realización de un trabajo sobre temas económicos.

• Competencias Específicas del grado en Administración de Empresas

CE8 - Desarrollar casos prácticos en temas relevantes en lo económico y empresarial.

CE9 - Trabajar con herramientas informáticas para la toma de decisiones.

CE10 - Aplicar el razonamiento matemático y/o las herramientas cuantitativas a la resolución de problemas asociados a la toma de decisiones en la



empresa.

CE17 - Aplicar con criterio técnicas cuantitativas, software adecuado y/o procedimientos metodológicos en la realización de un trabajo sobre temas de alguna de las áreas de Administración y Dirección de Empresas.

Programa

PROGRAMA

1. Introducción a Excel

- ¿Qué es Excel? ¿Para qué sirve?
- Excel básico: Saber moverse por menús, trucos...
- Realizar preguntas adecuadas

2. Referencias

- Referencias relativas y absolutas

3. Validación de datos

- Calidad de los datos
- Como tratar con la falta de datos

4. Filtros y formato condicional

5. Funciones

- Funciones de Texto
- Funciones de Búsqueda y Referencia
- Funciones de Lógica
- Funciones de Información
- Funciones de Fecha y Hora
- Funciones Estadísticas
- Funciones Financieras

6. Vínculos

- Internos
- Externos

7. Solver

- Estimación de parámetros óptimos



- 8. Tablas y Gráficos Dinámicos
- 9. Visualizando los datos con Excel
 - Storytelling
 - Gráficos
- 10. Macros - VBA en Excel

Actividades formativas

Esta información estará disponible para finales de agosto

Evaluación

La evaluación consistirá en:

20% Participación

80% Examen final

Bibliografía y recursos

BIBLIOGRAFIA Y RECURSOS

A cada alumno se le irá dando una pequeña guía a medida que vayan avanzando las clases sobre el material que se va a cubrir. No obstante, se dejan dos ejemplos de manuales, aunque existen infinidad de manuales y recursos:

1 - Excel 2016: Curso práctico paso a paso. Rosario Peña Pérez (Autor)
[Localízalo en la Biblioteca](#)

2 - Funciones, tablas y bases de datos. José Mauricio Flores Castillo(Autor)
[Localízalo en la Biblioteca.](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Esta información estará disponible para finales de agosto



Asignatura: Gestión de Ventas (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/gestion-de-ventas-economicas/>

Gestión de Ventas (F. Económicas)

Breve descripción de la asignatura:

Los vendedores juegan un papel muy significativo tanto en la empresa como en la sociedad en general. Todas las empresas, por muy pequeñas que sean, cuentan con al menos un vendedor, o en su defecto, alguien responsable de las tareas comerciales. Además, la fuerza de ventas, debido a su estrecho contacto con el mercado, es la referencia más importante que el comprador posee de la empresa, sobre todo cuando se trata de la venta de servicios y en mercados inter-organizacionales. En un contexto de complejidad creciente como el actual, la gestión eficaz de la fuerza de ventas constituye un reto y a la vez una necesidad de cara a mantener una diferenciación competitiva real y sostenible. El objetivo general de esta asignatura es analizar los elementos que permiten lograr una fuerza de ventas eficaz, como componente clave del esfuerzo total de comercialización de la empresa. Los objetivos del curso incluyen la comprensión del proceso de ventas, la relación entre ventas y marketing, la estructura de la fuerza de ventas y los temas relacionados con el reclutamiento, la selección, la capacitación, la motivación y la retención del personal de ventas. Dada la especial relevancia de los temas éticos en el mundo de las ventas, la dimensión ética se aborda de forma transversal en toda la asignatura.

Características:

- **Carácter:** Optativa
- **ECTS:** 3
- **Curso y semestre:** 3º /4º Grado ADE; 1º semestre
- **Idioma:** Castellano
- **Título:** Gestión de Ventas
- **Módulo:** Marketing
- **Profesor responsable de la asignatura:**
- **Horario:** Viernes, 15:00-17:00h
- **Aula:** Por confirmar

Competencias

Competencias Básicas



CB2 - Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

CB3 - Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

CB4 - Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

CB5 - Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

Competencias generales

CG2 - Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial.

CG4 - Trabajar en equipo

CG5 - Razonar de forma autónoma y crítica en temas relevantes para lo económico y empresarial.

CG6 - Saber comunicar oralmente o por escrito resultados y análisis de utilidad en lo económico y empresarial.

Competencias específicas

CE7 - Analizar objetivos, estrategias y/o proyectos en el ámbito del Marketing.

Programa

Tema 1. Marketing y ventas. El proceso de ventas

Tema 2. Organización del esfuerzo de ventas. Los territorios de ventas.

Tema 3. Rendimiento de los agentes de ventas. Evaluación del rendimiento de ventas.

Tema 4. Reclutamiento y selección del personal de ventas

Tema 5. Cualificación, socialización y formación de los agentes de ventas

Tema 6. Motivación y control de la fuerza de ventas

Actividades formativas

Esta información estará disponible para finales de agosto



Evaluación

La evaluación será continua con dos trabajos individuales con un valor del 15% cada uno en la nota final y un trabajo grupal con un valor del 70% de la nota final

Bibliografía y recursos

Bibliografía Básica

- Román Nicolás, Sergio; Küster, Inés (2014) "Gestión de la venta personal y de equipos comerciales". 1ªed. Madrid : Paraninfo. [Localízalo en la Biblioteca](#)

- García Bobadilla, Luis Mª (2009): + Ventas. Editorial ESIC, 3ª Edición.

Bibliografía complementaria

Artal, M. (2012), Dirección de ventas. Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. Esic. Madrid. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Cámara, D.; Sanz, M. (2001): Dirección de ventas. Vender y fidelizar en el nuevo milenio, Prentice Hall, Madrid. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Díez de Castro, E; Navarro García, A.; Peral Peral, B. (2003). Dirección de la fuerza de ventas. Editorial ESIC. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Küster, I.; Román, S. (2006): Venta personal y dirección de ventas, Editorial Thomson.

Johnston, M.W.; Marshall, G.W. (2009): Sales Force Management, 10th edition, McGraw-Hill International Edition [Localízalo en la Biblioteca](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

El horario de atención a los alumnos será al finalizar la clase del Viernes (16:30h) siempre bajo solicitud



Universidad
de Navarra

con anterioridad vía mail.

Contenidos



Asignatura: Gobierno Corporativo (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/gobierno-corporativo-econom/>

Gobierno corporativo

Breve descripción de la asignatura: Se introduce al alumno en el papel que desempeñan los agentes que intervienen y los mecanismos de gobierno de las sociedades cotizadas, presentando asimismo los códigos de buen gobierno existentes, la información que ofrecer al mercado y las prácticas sobre responsabilidad social corporativa.

- **Carácter:** Optativa
- **ECTS:** 6
- **Curso y semestre:** Primer semestre, segundo ciclo
- **Idioma:** Español
- **Título:** ADE, ECO
- **Módulo y materia de la asignatura:**
- **Profesor responsable de la asignatura:** D. Isidro Abad
- **Horario:**
 - Grupo I 12:00 – 13:30 Clase presencial en aula, 13:30 – 15:00 Preparación trabajo en grupo
 - Grupo II 12:00 – 13:30 Preparación trabajo en grupo, 13:30 – 15:00 Clase presencial en aula
- **Aula:** Edificio Fcom, Aula 11

Competencias

Genericas:

- CG2: Capacidad de organizacion y planificacion del trabajo
- CG6: Trabajo en equipo para la resolucion de problemas
- CG8: Compromiso etico en aplicacion de normativiva contable y de auditoria
- CG9: Aprendizaje autonomo sobre nuevas disposiciones normativas
- CG10: Adaptacion a nuevas situaciones y transacciones economicas

Generales

- CG1-. Capacidad de análisis y síntesis.



- CG2-. Capacidad de organización y planificación.
- CG3- Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- CG6-. Capacidad de gestión de la información.
- CG10-. Trabajo en un equipo de carácter interdisciplinar.
- CG11-. Trabajo en un contexto internacional.
- CG14-. Razonamiento crítico.
- CG15-. Compromiso ético.
- CG22-. Sensibilidad hacia temas medioambientales.

Específicas

- CE13-. Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente, con terminología las técnicas adecuadas.
- CE14. Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y de la comunicación.
- CE17-. Capacidad de realizar análisis y diagnósticos, prestar apoyo y tomar decisiones en materia de estructura organizativa.
- CE31-. Capacidad para procesar documentación administrativo-contable.
- CE33-. Capacidad para interrelacionar distintas disciplinas
- CE35-. Aplicar los conocimientos a la práctica.

Programa

GOBIERNO CORPORATIVO – CURSO 20/21

1. Gobierno Corporativo: elementos básicos
 - a. Teoría de la agencia
 - b. Arquitectura de gobierno
 - c. Descripción funcional
2. El Consejo de Administración
 - a. Funciones y responsabilidades
 - b. Organización del Consejo
 - c. Tamaño del consejo



3. Consejo de Administración y tipo de organización
 - a. Corporación
 - b. PYME
 - c. Empresa familiar
4. Composición del Consejo
 - a. Rol del Presidente
 - b. Tipos de Directores
 - c. Matriz de competencias
 - d. Selección de miembros del consejo
5. Los Directores Independientes
6. Relaciones Consejo y Dirección
 - a. Selección de altos directivos
 - b. Resolución de conflictos
 - c. Relevo
7. Comités del Consejo de Administración
 - a. Comité de Remuneración
 - b. Comité de Nombramientos
 - c. Comité de Financiación
 - d. Comité de Auditoría
 - e. Comités específicos (riesgos, clientes, estrategia...)
8. Operativa del Consejo de Administración
 - a. Dinámica de funcionamiento
 - b. Arquitectura de la información
 - c. Agenda del Consejo
9. El Consejo de Administración y la estrategia de la organización
 - a. Role estratégico y configuración del consejo
 - b. Elaboración del Plan Estratégico
 - c. Implementación de la estrategia
10. Retribución de los consejeros
11. Evaluación del Consejo de Administración
12. Relaciones con accionistas e inversores

Actividades formativas

Esta información estará disponible para finales de agosto

Evaluación

- La evaluación estará basada en trabajo en grupo (40%), examen (40%) y participación en clase (20%). A lo largo del curso se proveerá feedback sobre participación individual.
- Se pasará lista de asistencia a clase.



Universidad
de Navarra

Bibliografía y recursos

El seguimiento adecuado del temario de la asignatura requerirá –además de las correspondientes presentaciones del profesor durante las clases– de la lectura de diferentes textos (libros, artículos y noticias de prensa, informes empresariales, etc.).

Las lecturas podrán ser de carácter obligatorio –necesarias para aprobar la asignatura– u opcionales (recomendables para ampliar el conocimiento en el tema de que se trate). Se indicarán puntualmente.

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Esta información estará disponible para finales de agosto



Asignatura: Firms' Valuation Methods (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Introduction

<http://www.unav.edu/asignatura/methosvaluatingeconom/>

Firms' Valuation Methods (F. ECONÓMICAS)

Firms' valuation methods is an interactive course that aims at making the student capable of understanding the main financial and management concepts and tools needed to properly value companies. It combines a well structured theoretical framework with practical exercises and real life business cases and examples. Although it is mainly a 'valuation' course, it also focuses on the 'management' implications of the valuation maximization approach, and includes the relevant influence of the macroeconomic environment and the monetary policy on financial and corporate valuations. Due to the nature of the subject, a moderate knowledge of corporate accounting, finance, and spreadsheet using (Excel or similar) is required.

Type: Optional

Faculty: School of Economics and Business

Number of credits: 6 ECTS

Language: English

Professor: Miguel García de Eulate (mgarciadeeu@external.unav.es)

<https://www.linkedin.com/in/miguel-garcia-de-eulate-04385b9/?originalSubdomain=es>

Course: From 3rd year

Semester: 1st semester (September to December)

Classes: Mondays, from 17:30 to 21:00 at Edificio Amigos - Classroom 3 for those students attending physically (half of the class, alternatively, on each session) (*Classes will also be available to watch on-line and their recordings will also be uploaded to ADI. In any case, the organisation will follow UNAV's policy and health procedures*)

Exam: December (Extraordinary exam: June)

Competences

This course aims at developing a better understanding of the main drivers of value creation, and the main tools to measure and to manage this process of value creation, with a view on the long run.



Basic Competencies (ADE and ECO)

BC2. Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competences by developing and defending arguments and solving problems while developing their own criteria with a solid theoretical background.

General Competencies (ADE and ECO)

GC5. Developing the capacity for independent, critical thinking on matters relevant to economics and business management.

Specific Competences for Elective Subjects (ECO - Economics)

SC06. Acquiring and improving a thorough understanding of the practical aspects of business management, such as the creation, administration and valuation of companies.

SC07. Acquiring a deeper understanding of and sharpening skills in fields related to business activities, such as accounting, finance, project management and quality control.

SC11. Acquiring knowledge, skills and abilities that are complementary to education and training in economic studies, such as the theoretical and methodological background leading to company valuation, and its implications for firms and the economy in general.

Specific Competencies for Elective Subjects (ADE - Business Management)

SC08. Developing a more sophisticated understanding of accounting techniques.

SC15. Acquiring knowledge, skills and abilities that are complementary to education and training in economics and business, such as the practical implications for the managing of firms of the main concepts of economic valuation.

Program

Frameworks for Valuation

1	Fundamental Principles of Value Creation and Managerial implications	Ch 1 to 5
2	Analyzing Key Value Drivers Return on Invested Capital Revenue Growth	Ch 6 Ch 7
3	Frameworks for Valuation Enterprise DCF and Economic Profit Models Adjusted Present Value	Ch 8 Ch 8

Analyzing Historical Performance

4	Reorganizing the Financial Statements	Ch 9
5	Analyzing Performance and Competitive Position	Ch 10



6	Advanced Financial Analysis	
	Taxes	Ch 18
	Debt Equivalents: Leases and Retirement Obligations	Ch 20

Building the Valuation Model

7	Forecasting Performance	
	The Explicit Forecast Period	Ch 11
	Continuing Value	Ch 12
8	The Weighted Average Cost of Capital	
	The Cost of Equity	Ch 13
	The Cost of Debt	Ch 13
9	Putting the Model to Work	
	From Enterprise to Equity Value	Ch 14
	Calculating and Interpreting Results	Ch 15

Alternative Methods of Valuation

10	Multiples	Ch 16
11	Valuing Flexibility using Real Options	Ch 35

Managing for Value

Ch 25 to 30

12	Valuation from a management perspective	
	Corporate Portfolio Strategy	
	Performance Management	
	Mergers and Acquisitions	
	Divestitures	
	Capital Structure, Dividends, and Share repurchases	
	Investor Communications	

Educational activities

- Periodically, the professor will deliver a test with some questions or practical cases to be answered by each student before the following class.



- Additionally, some specific work or cases might be asked to be answered by a particular student or team of students.

Both types of assignments together will carry a 20% weight in the final evaluation.

- At each class a time slot will be devoted to the discussion and solution of those tests and cases.

These presentations in class together with overall class attendance and class interactivity will carry a 20% weight in the final evaluation.

- The professor will explain the theoretical framework with illustrative example and cases of companies' valuation.

During the month of December the final exam will be scheduled.

This final exam will carry a 60% weight in the final evaluation.

During the month of June, at the end of the academic year, an extraordinary exam will take place, for those students who have not been able to pass the final evaluation in December.

Student evaluation

The course will include both theoretical sessions and practical exercises (either individual or by groups) that will be performed in class.

Additionally, some questions corresponding to the previous class and/or exercises/presentations/cases will need to be prepared during each week in order to better acquire knowledge and skills and maintain a coherence and constant relationship between theory and practice. These weekly exercises will be previously sent to the professor via ADI or email.

Moreover, students will also perform presentations in class.

Thereby, class attendance will also be encouraged and valued.

Due to the practical nature of the course, students will take their laptops to class, although they will only be used when explicitly asked by the professor.

The assessment of each student will be carried out as follows:

- Individual or group work assignments: 20%
- Class attendance, presentations and participation: 20%
- December exam: 60%

In case the global assessment yields a failing grade (below 5/10), or if it reaches 5/10 but the result of the December exam is below 4/10, the student will need to pass the extraordinary exam in June, and in this case, the final grade will be only dependent on the June exam result.

If due to justified reasons (such as health related matters) a student cannot attend the final exam:



1) The student must notify this circumstance and its justification (with the Faculty's authorisation) to the professor in written form before the date and hour of the exam. Otherwise, the student will be considered as absent in the exam.

2) The student will perform the written exam in the date and hour set up by the professor, but the evaluation of the exam will be mixed: 50% the written exam itself and 50% an special individual oral exam that will take place in the date and hour set up by the professor.

In the case of extraordinary circumstances (such as Faculty's restriction to physical exams), the evaluation process can be altered. Please consult all sections of this subject in ADI in order to gather all relevant information.

As an integral part of the education of our students, it is important that we all respect the value of academic integrity, which of course will be taken into account for valuation purposes.

You can obtain more information regarding academic discipline in the following link: [university regulations regarding academic discipline](#)

Moreover, a summary of the University policy regarding plagiarism and copying can be found below:

HONESTY IS THE BEST POLICY (Ethics Committee Provisions Against Plagiarism and Copying)

We value honesty. Without it, there can be no trust or any meaningful social relations. Therefore, the School expects honesty and fairness from all of its members: professors, non-academic staff, and students.

Dishonest behaviours will be sanctioned in accordance with the [University Norms on Student Academic Discipline of August 2015](#), and include lying, cheating in exams, and plagiarism in written work. We take such violations seriously. Depending on their gravity, these offences will be dealt with by the Professor in charge of the subject, by the Dean of Students, and in very severe cases, by the Vice President for Student Affairs.

Sanctions include:

- formal warnings
- prohibition from entering University premises for a given period
- loss of admission rights to exams
- loss of scholarships
- a failing grade for the piece of work or the whole course

Bibliography and resources



- Main course book:

"VALUATION - Measuring and Managing the Value of Companies" Sixth University edition. McKinsey & Company. 2015.

Authors: Tim Koller, Marc Goedhart, David Wessels [Localízalo en la Biblioteca](#)

- Other reference books:

- **Investment valuation:** tools and techniques for determining the value of any asset / Aswath Damodaran. [Localízalo en la Biblioteca](#)
- **Valuation workbook:** step-by-step exercises and tests to help you master valuation / McKinsey & Company, Inc. ; Tom Copeland ... [et al.] [Localízalo en la Biblioteca](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Office hours and professor contact

The professor can be reached directly through the ADI platform or his email (mgarciadeeu@external.unav.es).

The blog can also be used to send comments and questions that will be answered by the professor but can be also viewed and commented by other students.

Office: 2300 at "Amigos" building, ("Hilera", second floor). Fridays, from 15:30 to 17:30 (**upon previous confirmation, as day or time changes might take place and health procedures might apply. The possibility of remote meetings via Internet is also open**).



Asignatura: Población, Economía y Familia (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/poblacioneconomyfamilia/>

Población, economía y Familia

- ¿Por qué se hunde la fecundidad allí donde se desarrollan los mercados financieros y el Estado de Bienestar? ¿Es el matrimonio un asunto privado sin relación con el bienestar general? ¿Tiene algún papel relevante la familia en un mundo globalizado protagonizado por los mercados? Hoy día, el Estado de Bienestar ¿no realiza mejor y de modo más eficaz y justo el cuidado de los más débiles? Las familias Occidentales, ¿son más ricas y felices que hace 40 años?
- A pesar de su aparente simplicidad, la familia tiene el poder de gestionar las relaciones humanas más complejas: las relaciones entre distintas generaciones y las relaciones entre los sexos. Por eso, es el fundamento de la solidaridad intergeneracional y el fundamento de la primera y más fundamental división de tareas (hombre-mujer). Sobre esa base, la asignatura trata de redefinir el papel de la familia en las sociedades con alta inversión en capital humano y social: comprender su funcionamiento, sus retos específicos -propios de este momento histórico-, para a continuación sugerir alternativas de política económica nuevas.

- **Carácter:** optativa
- **ECTS:** 3
- **Curso y semestre:** Segundo Semestre
- **Idioma:** Español
- **Módulo y materia de la asignatura:**
- **Profesor responsable de la asignatura:** Antonio Moreno Almárcegui
- **Horario:** 12-14 horas del viernes
- Aula
-

Competencias

Competencias



Competencias básicas (ADE y ECO)

- CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética
- CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

Competencias generales (ECO y ADE)

- CG2 - Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial
- CG5) Desarrollar la capacidad de razonamiento autónomo y crítico en temas relevantes para lo económico y empresarial.
- ICG6 Saber comunicar oralmente o por escrito resultados y análisis de utilidad en lo económico y empresarial.
- CG7) Conocer los diferentes entornos en los que desarrolla su trabajo: la coyuntura, los mercados, el contexto histórico, legal o humanístico.

Competencias específicas (ADE)

- CE12) Conocer la evolución histórica de la economía.

Competencias específicas (ECO)

- CE3 - Llegar a conclusiones de carácter normativo, relevantes para la política económica, a partir de los conocimientos positivos.
- CE5 - Manejar conceptos, teorías y modelos que permitan formarse opiniones rigurosas sobre la realidad del entorno económico.
- CE6 - Conocer la lógica económica de la actividad del Sector Público y ser capaz de juzgar sus resultados.
- CE7) Aplicar una perspectiva histórica al estudio de los fenómenos económicos.
- CE8) Tener conciencia de la dimensión ética de la práctica profesional.
- CE20 Defender de manera crítica y bien argumentada las ideas propias sobre temas económicos.
- CE21) Razonar y exponer con coherencia las propias opiniones en contextos orales y/o en la redacción de textos.



Programa

Programa: Población, economía y Familia

0. Preludio

- I. El crecimiento demográfico de la humanidad
- II. La caída de la fecundidad: envejecimiento de la población y retroceso demográfico

1. Introducción

- I. ¿Por qué estudiar la familia hoy?
- II. El enfoque de la asignatura
- III. El programa de la asignatura

2. La solidaridad inter-generacional e intra-generacional. El efecto de los mercados financieros y del Estado de bienestar

- I. El ciclo de vida. La naturaleza socioeconómica de la condición humana. Generosidad y eficacia
- II. La moneda como un sistema de préstamos intergeneracional. Sistemas financieros y fecundidad
- III. El Estado de Bienestar como un sistema de préstamos intergeneracional e intrageneracional. Estado de Bienestar y fecundidad

3. El matrimonio y las clases medias en occidente

- I. La función social de la división de tareas hombre-mujer. La crisis de las clases medias en Occidente
- II. La historia del matrimonio especializado: 1860-189 a 1980-2020
- III. ¿Es racional el matrimonio 'especializado'?

4. Familia y capital humano

- I. La transformación del mercado de trabajo en la segunda mitad del siglo XX
- II. El problema de las sociedades con alta inversión en capital humano. El caso de España
- III. El 'valor' de las mujeres como madres y esposas

5. Familia y fiscalidad

- I. Familia y fiscalidad. Cómo trata el Estado a la Empresa y a la Familia
- II. Una definición de neutralidad fiscal: la renta per capita familiar.
- III. Cómo deben contribuir las familias al Estado. Una propuesta

6. Hombre y mujeres hoy. Cómo emplean su tiempo



- I. El trabajo de mercado. trabajos de hombres, trabajos de mujeres o simplemente trabajos
- II. Los estudios. Qué carreras eligen ellos y ellas
- III. El uso del tiempo. A qué dedican los hombres y las mujeres el tiempo libre

Actividades formativas

Actividades formativas

Informe introductorio de cada lección

-Al comienzo de cada lección habrá un vídeo introductorio en ADI explicando las preguntas que trata de responder el tema y su relevancia para comprender la situación actual. Por tanto, contiene las claves fundamentales de la lección.

-El alumno tendrá que presentar un informe de una página resumiendo las ideas esenciales del vídeo junto con una valoración personal.

-Tras el comienzo de la lección, habrá un plazo de una semana para presentar el informe.

-El vídeo junto con el informe aparecerán como una actividad de ADI de la asignatura.

Evaluación

Evaluación

Contenido a evaluar.

- . -Apuntes tomados en clase + fichas que se colgaran en ADI + más los vídeos colgados en ADI (uno por lección).

Evaluación ordinaria.

- . -Dado el tamaño de los grupos, la asistencia activa valdrá 20% de la nota final. Puede haber hasta 3 faltas.
- . -Los comentarios de los vídeos valdrán 20% de la



nota final.

- -Al final de cada dos lecciones habrá un ejercicio evaluable . En total, tres ejercicios: cada uno 20% de la nota final.
- -El alumno que tenga 6 o más puntos (ejercicios + asistencia a clase + comentario vídeos) podrá liberar el examen final de la asignatura. En ese caso, la nota final de la asignatura será la suma de las notas parciales de los ejercicios prácticos más la nota de la asistencia.

-Examen final ordinario:

- Constará de 3 preguntas; cada una corresponderá a cada dos lecciones-texto explicados a lo largo del curso. Cada pregunta valdrá 2,67 puntos.

-Matrícula de Honor.

- El requisito para obtener la Matrícula de Honor será haber obtenido un 10 de nota en los ejercicios realizados a lo largo del curso, tener la menor nota en los comentarios de los vídeos y las intervenciones en clase.

-Evaluación en junio:

- El ejercicio constará de tres preguntas, cada una de las cuales valdrá un tercio de la nota final. Se evaluará todo el contenido de la asignatura

Bibliografía y recursos

Bibliografía

Bibliografía Básica:



- Burguiere, Andre [et al.], Historia de la familia, Madrid : Alianza, 1988-1993, II volúmenes. [Localízalo en la Biblioteca](#) (Vol. 1) [Localízalo en la Biblioteca](#) (Vol. 2); biblioteca: D 034.256
- MORENO, Antonio - CAPARRÓS, Neus - TOLSÁ, Antonio *Economía y familia: la solidaridad intergeneracional*, Pamplona, ICS, 2003: biblioteca: P 011.506 [Localízalo en la Biblioteca](#)

Bibliografía recomendada:

- Aries, Philippe y Duby, Georges (dirs.), Historia de la vida privada., Madrid : Taurus, 1988-1992, 9 volúmenes. [biblioteca: D 034.203, D 034.385](#) [Localízalo en la Biblioteca](#); [Localízalo en la Biblioteca](#); [Localízalo en la Biblioteca](#);
- Casey, James, Historia de la familia, Madrid : Espasa-Calpe, 1990 [biblioteca D 079.936](#) [Localízalo en la Biblioteca](#)
- Duby, Georges y Perrot, Michelle (dirs.) Historia de las mujeres en occidente, Madrid : Taurus, 1991-1993, V volúmenes. [biblioteca D 079.466](#) [Localízalo en la Biblioteca](#); [Localízalo en la Biblioteca](#)
- Reher, David-Sven, La familia en España, pasado y presente, Madrid : Alianza, 1996 [biblioteca: LEG 038.009](#) [Localízalo en la Biblioteca](#)
- Vázquez de Prada Tiffe, Mercedes, Historia de la familia contemporánea : principales cambios en los siglos XIX y XX, Madrid : Rialp., 2008 [Localízalo en la Biblioteca](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Horario

-
- El horario de atención a los alumnos lo definiremos la primera semana de clases en función de la disponibilidad de tiempo de los alumnos.
 - Mientras, para concertar una entrevista dirigirse a : anmoreno@unav.es



Asignatura: Quality Management (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentation

<http://www.unav.edu/asignatura/qualitymeconom/>

Quality Management (F. ECONÓMICAS)

Short Course description

The course aims at helping students understand the importance of Quality Management as an inseparable part of a major task: Business Management. In class we will cover different points of view, but will focus in Quality as a cross tool for strategic management -the customer as a main stakeholder, decision making and continual improvement-, and study why Total Quality Management (TQM) organizations hold sustainable competitive advantages.

We will also cover numerical tools and statistical aspects of Quality, although not in depth as these are specific product engineering techniques. The Syllabus includes ongoing improvement methods, such as Lean and Six Sigma, and Quality Systems that can be implemented in any organization, like ISO and EFQM.

No specific previous educational background is needed to follow the course, but intense student work and participation is expected.

- **Type:** Elective
- **ECTS:** 6
- **Module:** VII Elective courses
- **Subject:** 1 Elective course
- **Semester:** Sep-Dec 2020
- **Language:** English
- **Title:** Quality Management
- **Teacher:** Jose E. Arizón jarizon@unav.es
- **Class hours:** Tue 16.30h-18.30h (Group A) and Thu 16.30h-18.30h (Group B)
- **Rooms:** A05 (Tue) & M2 (Thu) Amigos Building

Competencies

Basic Competencies (Management and Economics)

BC2. Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a



professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.

General Competencies (Management and Economics)

GC5. Developing the capacity for independent critical thought on matters relevant to economics and business.

Specific Competencies for Elective Subjects (Economics)

SC06. Acquiring and improving understanding of the practical aspects of business, including start-up, administration and evaluation.

SC07. Acquiring a deeper understanding of and sharpening skills in fields of study particular to business activities, such as accounting, finance, project management and quality control.

Specific Competencies for Elective Subjects (Management)

SC10. Developing a more sophisticated understanding of business in theory and practice in areas such as Administration and decision making.

SC11. Developing a more sophisticated understanding of basic tools for the planning, programming and control that make business activity possible.

Learning Results

Exercises carried out in class: the students will learn to develop and manage tools related to Total Quality Management.

Exam: the students will be able to demonstrate the domain of concepts and problems related to Total Quality Management.

Syllabus

1.- Introduction to Quality

2.- Business Management and Organizational Excellence

3.- Leadership and Change

4.- Total Quality Management

5.- Customer Orientation

6.- Quality Management Systems. ISO & EFQM

7.- Quality Management Tools I. Basic Tools



8.- Quality Management Tools II. New Tools

9.- Failure Mode and Effects Analysis

10.- Ongoing Improvement: Six Sigma and Lean

Educational activities

(Please find detailed [Course Schedule](#) at Students Area/Course Info)

1. Classroom lectures: 30 hours.

Each group (A & B) will attend class one day a week (A: Tue.; B: Thu.). These sessions will cover the theoretical aspects of the topics included in the syllabus.

Students are expected to prepare the session in advance by reading the provided documents, and to actively participate in class.

For students officially exempted from attending class, lectures will be available on-line, both live (find Zoom link in *Course Schedule* pdf for each session) and video recorded.

2. Teacher driven student work: 30h

Attending and non-attending students will work at home on weekly assignments, preparing case studies and solving exercises related to the topics covered in class.

The teacher will present each assignment in advance, and will provide individual grades and feedback for all submissions.

3. Other activities: 90 hours.

Individual work: 58 hours.

Students are expected to work on their own during the semester, preparing the classroom lectures in advance, studying and reviewing the course subjects and preparing the final exam.

Team Project: 30 hours.

Four people teams, arranged by the teacher, will analyze in depth and present in class a QM Topic, linking their own research findings with themes discussed in class.

Each team will submit at the end of the semester a written report and a PowerPoint slide deck, and present their work in front of the rest of the class.

Students who do not attend class will also be part of a 4 people team, and must carry out their Team Project work online.

Final exam: 2 hours.

A 2 hour final exam will include questions from the course syllabus and a Case Study resolution.

Non-attending students will take the final exam online. The teacher will provide specific indications in



advance.

NOTE. Students are reminded that sessions can be recorded and transmitted by videoconference, and are protected by copyright. More information can be obtained on the ADI access page.

Assessment

Ordinary (Dec.) and Extrordinary (Jun.) Calls

Quality Management final grade for all students -class attending and non-attending- will be as follows:

- Weekly assignments (+ up to 20% student participation bonus): 40%
- Team Project: 20%
- Final exam: 40%

Notes

- The minimum final exam score to pass the course is 4/10
- If a student fails to present the weekly assignments and/or the Team project, his/her final grade will be calculated only with the final exam score

Bibliography and Resources

Course Book

- *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*. D.L. Goetsch & S. Davis. Pearson International 7th Ed. (2013 paperback) or 8th Ed. (2015 hardcover) [Find it in the Library](#)

Other QM references

- *Juran's Quality Handbook: The Complete Guide to Performance Excellence*. J.A. Defeo. McGraw Hill Education 7th. Ed. 2016 [Find it in the Library](#)
- *Total Quality Management. Course Notebook*. Rai Technology University. Bangalore
- *The Lean Six Sigma Pocket Toolbook*. M.L. George et al. McGraw-Hill 2005
- *ISO 9000:2005 & ISO 9001:2015 Standards*
- *EFQM Excellence Model 2020*
- *Effective FMEAs: Achieving Safe, Reliable, and Economical Products and Processes using Failure Mode and Effects Analysis*. C.S. Carlson. John Wiley & Sons 2012 [Find it in the Library](#)

Related topics references

- *Start With Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action*. S. Sinek. Penguin 2011 [Find it in the Library](#)
- *Good to great*. J. Collins. HarperCollins 2001 [Find it in the Library](#)
- *The Servant. A simple story about the true essence of Leadership*. J.C. Hunter. Crown



Universidad
de Navarra

Business 2008 [Find it in the Library](#)

- *The Case Study Handbook*. HBR Press 2007 [Find it in the Library](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Office hours

Preferred: On-line meeting on Zoom.

Also possible: Office meeting.

Tue & Thu 15.30h-16h. Office 2300 Amigos Building

For both: email appointment in advance: jarizon@unav.es



Universidad
de Navarra

Asignatura: Valoración de Empresas (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/vempresaseconom/>

VALORACION DE EMPRESAS

Facultad: Ciencias Económicas y Empresariales

Departamento: Empresa

Titulación: LADE, Doble (LADE + Derecho), IDM

Carácter de la asignatura: optativa para Ade, Ade+derecho, Economía y Economía+derecho.

Número de Créditos: 6 ects

Profesor titular: Roberto Zarza (rzardel@external.unav.es)

Horario de clase: Viernes de 15:00 a 19:00

Aula: B1

Competencias

El curso de Valoración de Empresas pretende explicar a los estudiantes dos mensajes principales: i) Las empresas que tienen éxito y prosperan son aquellas que crean valor para sus accionistas y ii) crean valor cuando invierten capital a tasas de retorno superiores a su coste del capital. Estos mensajes son de una aplicación muy práctica dentro de un contexto de gestión de negocios y sirve de guía de cara a la toma de decisiones de gestores.

Con este fin, el curso se centra en explicar los principales métodos y técnicas de valoración de empresas y su aplicación práctica para decidir entre diferentes alternativas de crecimiento, desarrollar una estrategia de cartera de negocios, evaluar operaciones corporativas o diseñar una estructura de capital óptima para una corporación.

Los alumnos han de haber cursado CON ANTERIORIDAD cursos de análisis financiero (es un curso avanzado y presupone conocimientos mínimos) y disponer de conocimientos de excel (básicos).



Competencias básicas (ADE y ECO)

CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

Competencias generales (ECO y ADE)

CG5. Desarrollar la capacidad de razonamiento autónomo y crítico en temas relevantes para lo económico y empresarial

Competencias específicas optativas (ECO)

CE06) Conocer y/o profundizar aspectos prácticos de la empresa, tales como por ejemplo, la creación, administración, valoración de empresas etc.

CE07) Profundizar en los conocimientos y/o habilidades de áreas propias del estudio de la actividad empresarial tales como, por ejemplo, la contabilidad, las finanzas, la dirección de proyectos, el control de calidad, etc.

CE11) Poseer conocimientos, capacidades o habilidades complementarios a la formación en economía o empresa

Competencias específicas optativas (ADE)

CE08) Conocer de forma más avanzada las técnicas contables

CE15) Poseer conocimientos, capacidades o habilidades complementarios a la formación en economía o empresa

cial.

Programa

Bloque I: Principios contables fundamentales en la creación de valor: Crecimiento y ROCE



Bloque II: Principales métodos de valoración por descuento de flujos de caja

- Proyección de la evolución futura del negocio
- Estimación del valor residual
- Estimación del coste de capital
- Otros métodos de valoración comúnmente empleados

Bloque III: Definición y preparación del trabajo final de la asignatura

Actividades formativas

Esta información estará disponible para finales de agosto

Evaluación

• CONVOCATORIA ORDINARIA DE MAYO

-Examen parcial	20%
-Examen final	40%
- Casos y participacion activa	40%

• CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA DE JUNIO

-Examen	100%
---------	------

Bibliografía y recursos

Libro de consulta recomendado

"Valoración de Empresas y sensatez, 7ª Edición" de Pablo Fernández, disponible de forma gratuita en Internet.

- Otra bibliografía de referencia

"Manual de Fusiones y Adquisiciones de Empresas" de Juan Mascareñas [Localízalo en la Biblioteca](#)

A lo largo de la asignatura se colgarán en ADI material y notas técnicas relacionadas con las diferentes partes de la asignatura.

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención



Universidad
de Navarra

Para cualquier duda o consulta, contactar conmigo a través del email [**rzardel@external.unav.es**](mailto:rzardel@external.unav.es)



Asignatura: Auditoría (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/auditoriaeconom/>

Auditoría (F. ECONÓMICAS)

- **Breve descripción de la asignatura:** Interpretar un informe de auditoría y conocer los procedimientos para su elaboración en una Firma de servicios profesionales.
- **Carácter:** Optativa
- **ECTS:** 6
- **Curso y semestre:** GRADOS ADE y ECO (Primer trimestre)
- **Idioma:** Español
- **Título:** ADE y ECO
- **Módulo y materia de la asignatura:** Optativa
- **Profesor responsable de la asignatura:** Nicolás Puig (npuig@external.unav.es)
- **Profesores:** Nicolás Puig (npuig@external.unav.es)
- **Horario:** Lunes de 12 a 15 horas.
- **Aula:** M2

Con este módulo se pretende dar formación específica a los alumnos de la Facultad de Económicas de la Universidad de Navarra que estén interesados desarrollar su actividad profesional en el campo de la auditoría o en el análisis financiero de las sociedades.

La profesión de auditor ofrece una buena salida profesional a titulados universitarios del ámbito de la empresa y los negocios. Muchos recién titulados son seleccionados por firmas de auditoría, que buscan profesionales con un alto nivel de cualificación y especialización. En muchas ocasiones, la experiencia en una firma de auditoría es un factor determinante en la selección de profesionales con experiencia laboral para el desarrollo de funciones de dirección financiera, de control o dirección general

La Ley de Auditoría de Cuentas vigente, que data de 2015 define a la auditoría de cuentas como “la actividad consistente en la revisión y verificación de las cuentas anuales, así como de otros estados financieros o documentos contables, elaborados con arreglo al marco normativo de información financiera que resulte de aplicación, siempre que aquella tenga por objeto la emisión de un informe



sobre la fiabilidad de dichos documentos que pueda tener efectos frente a terceros.”. La Ley señala además que “la auditoría de cuentas tendrá necesariamente que ser realizada por un auditor de cuentas o una sociedad de auditoría”.

La auditoría de cuentas es, por tanto, un servicio que se presta a la entidad auditada y que afecta e interesa no sólo a ésta, sino también a terceros que se relacionen o puedan relacionarse con la misma, habida cuenta que todos ellos, entidad y terceros, pueden conocer la calidad de la información económico-contable sobre la cual versa la opinión emitida por el auditor de cuentas, sin que, por ende, pueda limitarse su uso y distribución.

Los alumnos de cuarto curso cuentan con gran parte de la formación necesaria requerida para el ejercicio de la auditoría: Contabilidad General y Normas relativas a las Cuentas Anuales, Contabilidad Superior (Contabilidad Analítica, Consolidación y Análisis Económico-Financiero), Materias Jurídicas (Derecho Civil, Derecho Mercantil, Derecho de Sociedades, Derecho Concursal, Derecho Tributario, Derecho del Trabajo y Seguridad Social) y Otras Materias (Sistemas de Información Contable, Economía de la Empresa, Economía Política y Financiera, Matemática Financiera y Estadística, Gestión Financiera de las Empresas).

No obstante, el ejercicio de la auditoría requiere adicionalmente conocimientos específicos como son: Normas de Auditoría, Organización del Trabajo, Informes y Programación y procedimientos de Auditoría

En este módulo, el profesor desarrollará los conocimientos básicos adicionales en el desarrollo de la profesión de auditoría de manera que el alumno adquiera la capacidad para interpretar los informes de auditoría y que se sienta “cómodo” ante la posibilidad real del ejercicio de la profesión de auditor que le permita una rápida integración en una Firma.

Competencias

Competencias básicas (ADE y ECO)

CB2 Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

CB5) Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

Competencias generales (ECO y ADE)

CG2. Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial

CG5. Desarrollar la capacidad de razonamiento autónomo y crítico en temas relevantes para lo económico y empresarial



Competencias específicas optativas (ECO y ADE)

CE1) Obtener un conocimiento básico de cada uno de los pasos de la cadena de la actividad auditora.

CE2) Obtener un conocimiento básico de la relación entre riesgos de negocio, implicaciones en los estados financieros y riesgo de auditoría.

CE3) Obtener un conocimiento básico de las implicaciones del control interno en las sociedades.

CE4) Conocer y documentar pruebas de auditoría sobre áreas concretas de los estados financieros.

CE5) Obtener la capacidad para interpretar un informe de auditoría

Programa

El Programa es el siguiente:

TEMA 1. Introducción: ¿qué es la auditoría?

TEMA 2. El informe de auditoría

TEMA 3. El proceso de auditoría

TEMA 4. Efectivo y Otros activos líquidos equivalentes

TEMA 5. Existencias

TEMA 6. Inmovilizado material

TEMA 7. Activos financieros-Deudores comerciales

TEMA 8. Pasivos financieros-Acreedores comerciales

TEMA 9. Gastos de personal e impuestos

Actividades formativas

La totalidad del material de la asignatura será proporcionado por los profesores y consistirá en lo siguiente:

- Presentación: Se corresponde con la realizada por los profesores.
- Entregables ("Hand-Outs"): Se trata de material técnico que complementa a la presentación.
- Casos Prácticos y Soluciones.

Con objeto de obtener un máximo aprovechamiento de la asignatura es recomendable que los alumnos cuenten con las presentaciones y los casos prácticos impresos antes del inicio de cada clase, los cuales estarán disponibles en ADI.

Los contenidos de la asignatura se trabajarán en sesiones presenciales y no presenciales.



1 Actividades presenciales (39 horas)

a Clases de exposición del profesor (20 horas): en las mismas se desarrollan los asuntos incluidos en las

presentaciones y el material de apoyo (“Hand-Outs”) distribuidas con antelación a los alumnos.

Asimismo se exponen los casos a preparar por los alumnos.

b Exposición de las soluciones sugeridas por los alumnos a los casos prácticos propuestos en la sesión anterior (19 horas). Durante la misma el profesor expondrá también la solución sugerida por el mismo y solucionará las dudas relevantes.

En el caso de que por razones de fuerza mayor no sea posible la asistencia presencial el alumno deberá realizar un seguimiento de las mismas a través de la herramienta Zoom. En el caso de no ser posible debido a que el alumno se encuentre en un huso horario incompatible se planificarán sesiones en Zoom específicas.

2 Actividades no presenciales (89 horas)

Los alumnos deberán revisar la exposición del profesor y resolver los casos prácticos expuestos en clase. El objetivo es que apliquen los conocimientos obtenidos en la práctica en relación al proceso de auditoría en una sociedad.

Evaluación

El alumno tendrá que realizar un único examen final. El mismo tendrá una valoración de un 70%. La participación de los alumnos en el transcurso de las clases (incluyendo la preparación y envío en el tiempo estipulado para ello de los casos planteados por el profesor) así como el nivel de las preguntas realizadas tendrá la restante valoración del 30%. En el caso de que el alumno no obtenga esta última parte de la valoración asociada a su participación, el examen final supondrá el 100% de la valoración de la asignatura.

El examen final consistirá en una prueba de test de 30 preguntas y en el desarrollo de un caso práctico en base a los temas tratados durante el curso. En relación a este último, la fundamentación en base a la normativa así como la solución aportada serán las claves para valorar la puntuación obtenida por el alumno y no exclusivamente la solución numérica.

El examen correspondiente al mes de junio seguirá la misma estructura y estará disponible en ADI el momento de empezar el mismo. El tiempo para la parte test estará limitada a 30 minutos y los casos prácticos a 1 hora. Una vez finalizado el alumno enviará una copia al profesor por correo electrónico



Bibliografía y recursos

Libros (OPCIONALES):

- Manual de Auditoría Financiera (2003). Ed. Desclee de Brouwer. José Antonio Arcenegui, Isabel Gómez y Horacio Molina [Localízalo en la Biblioteca](#) (ebook)
- Teoría y Práctica de la Auditoría (Vol I y II) (2008). Ed. Pirámide. José Luis Sánchez Fernández de Valderrama. [Localízalo en la Biblioteca](#) (Vol. 1) [Localízalo en la Biblioteca](#) (Vol. 2)
- Auditoría de Cuentas Anuales (2 Vol) (2011). Ed. Centro de Estudios Financieros. Alejandro Larriba Diaz-Zorita. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Textos legales:

- Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas.
- Plan General de Contabilidad aprobado mediante REAL DECRETO 1514/2007, de 16 de noviembre.

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Esta información estará disponible para finales de agosto



Universidad
de Navarra

Asignatura: **E-commerce (F. Económicas)**

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Introduction

<http://www.unav.edu/asignatura/ecommerceecon/>

E-Commerce

Course description:

- This course examines the concepts, technology, and applications of electronic commerce, or e-commerce. Since users can engage in e-commerce from a fixed device (e.g., PC) or from a mobile device (e.g., mobile phone) we will examine both traditional fixed e-commerce and mobile e-commerce or m-commerce.

- The course begins by setting the context for e-commerce within the domain of information systems. Then the course examines e-commerce in detail. It presents general concepts about e-commerce and demonstrates them with a case study. It explains characteristics and examples of B2C e-commerce, and examines the rising role of social commerce. It discusses B2B e-commerce and contrasts it with B2C e-commerce. It examines security and payment in e-commerce. It explains the technological infrastructure needed to support an e-commerce system and describes how e-commerce systems are built.

- Next the course examines m-commerce in detail. It presents m-commerce concepts and discusses the technology needed for m-commerce. It examines the range of m-commerce applications and discusses mobile security and payment. The course concludes with a presentation on the future of e-commerce.

School of Economics and Business

Module in the Degree Program: Elective

Year: Third / Fourth

Semester: First

Lecture schedule: Wednesdays from 3:30pm to 7:30pm, Aula 03 Amigos.

Number of credits: 6 ECTS

Type of course: Elective

Language: English

Instructors: Roberto Álvarez Landeros, course director (ralvarezl@external.unav.es)

Department: School of Economics and Business

Office: 4070 4th floor (Tower), Edificio Amigos



Office Hours: Thursdays from 12:00pm to 2:00 pm (*please schedule an appointment before going*)

Program **Program**

Module I. Introduction to E-commerce and The Case Method:

- i. An Introductory Note on The Case Method
- ii. How E-commerce will trump Brand Management (Peter Sealey, Harvard Business School)
- iii. Foundations of Management (J.A. Pérez López, IESE Business School)
- iv. An Introductory Case Study
- v. Introduction to E-Commerce Platforms

Module II. Disruptive Strategy and The Internet (Harvard Business School)

- i. Netflix (*Business Case*)
- ii. Introduction to M.Porter Five Force Model (Harvard Business School)
- iii. Introduction to Blue Ocean Strategy (INSEAD Business School)
- iv. Amazon goes Global (*Business Case*)
- v. Introduction to Innovation and Disruptive Strategies

Module III. Translating Strategy into Action (Harvard Business School)

- i. Introduction to FinTech (Wharton, University of Pennsylvania)
- ii. Introduction to Balanced Scorecard (Harvard Business School)
- iii. Apple Pay (*Business Case*)
- iv. Midterm I (*Business Case*)

Module IV. Artificial Intelligence and Learning Organization (MIT Sloan School of Management)

- i. Introduction to Systems Thinking (MIT)
- ii. Google in China (*Business Case*)
- iii. Introduction to Artificial Intelligence, NLP, Robotics and Deep Learning (MIT)
- iv. Google Cloud Platform (*Business Case*)

Module V. Systems vs People (IPADE Business School)

- i. Introduction to Carlos Llano's Frameworks (Business Purpose and Business Continuity, IPADE Business School)
- ii. Introduction to Clusters (MIT Sloan School of Management)
- iii. Facebook's Free Basics: Free in India? (*Business Case*)

Module VI. Leading E-Commerce Under Uncertainty (Harvard Business School & MIT Sloan School of Management)

- i. The 4-Cap Model (MIT Sloan School of Management)
- ii. Introduction to Blockchain (INSEAD Business School)



- iii. Bitcoin (*Business Case*)
- iv. Midterm II (*Business Case*)
- v. Siri vs Google vs Alexa (*Business Case*)

Competences

Competences

CB2 Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.

CB3 Students should be able to gather and interpret relevant data (normally within their field of study) in order to make judgments that encompass consideration of relevant social, scientific and ethical topics.

CB4 Students should be able to convey information, ideas, problems and solutions to both specialized and general audiences.

CB5 Students should have developed the learning skills necessary to undertake higher programs of study with greater independence.

CG2 Identifying, incorporating and using acquired knowledge in argument, discussion and problem solving as they apply to economics and business.

CG5 Developing the capacity for independent critical thought on matters relevant to economics and business.

CG6 Communicating results and analyses useful in economics and business, both verbally and in writing.

Educational Activities

I. Classroom teaching activities

1. Lectures

Lectures are given by the professor on the themes indicated in the syllabus with the help of the blackboard, power point presentations, videos and animation movies. The professor will post on ADI the power point presentation, the notes for each topic and some recommendations for further reading.

2. Seminars (Required)

They include:

- Responses to student's questions by the professor and classmates.
- Presentation by the professor of current business models related to the course.
- Oral presentations by the students on topics and a business case proposed by the professor. Class will be divided into groups of 4-6 students each. Each group will prepare an oral presentation in which each student will talk for 4-6 min. At the end of the presentation the students will have to answer questions.



3. One-to-one tutorials

Each student may have personal interviews with the professor to help him/her with personal study and learning.

4. Evaluation

Exams to assess the successful accomplishment of the objectives

II. Personal work

Students must understand themes covered early in the course to be able to comprehend information presented later in the course, and will have to be able to integrate material learned throughout the course. Therefore, it is important that they do not fall behind and try to set aside regular times outside of class to work on the course material on a daily basis.

1. Students must read the assigned reading for a subject before the lecture covering that topic. Being familiar with topics beforehand will allow students to get the most out of the lecture.

2. Students should conduct personal study using the professor's notes, notes taken in lectures and recommended books if needed.

3. Students have to prepare oral presentations in English.

Credits/hours distribution of the activities. 6 ECTS= 150 h (25 h/ECTS)

1. Lectures (in-person classes)	1.6 ECTS	30 h	(27 %)
2. Seminars (online)	0.6 ECTS	15 h	(10 %)
3. Evaluation	0.16 ECTS	4 h	(2 %)
<hr/>			
Total classroom activities	2.4 ECTS	49 h	(39 %)
4. On-to-one tutorials	0.04 ECTS	1 h	(1%)
5. Personal work	3.6 ECTS	100 h	(60 %)
<hr/>			
Total	6 ECTS	150 h	(100 %)

Assessment **Assessment**

There will be two partial exams and a final exam. The partial and final exams will include a business case to solve. Exams questions will be drawn directly from lectures, class discussions and seminars.

To calculate the final grade, course performance and grading will be determined as follows :

- Midterm exams (2) 30 %
- Final exam 50 %
- Seminars 20 %

Seminars will be graded taking into account the Oral Presentation (content and skills to communicate in English) and participation. Criteria for evaluation will be posted on ADI.

The final exam will be held in December. This exam will include Modules I-VII. Students who would like to improve the final grade will have the option of doing a Business Plan and responding to an essay question in the final exam. This question will be drawn from recommended readings, a specific topic for the Business Plan and may increase the final mark up to 2 points.



Midterm exams will be held at the beginning of class and will include:

- Midterm Exam I: Modules I-III
- Midterm Exam II: Modules IV-VI

The final exam will include Modules I-VI.

Criteria to pass the course

Students whose final grade is below 5 points or whose final exam is not approved, that is a final exam below 5 points, will not pass the course and will be graded as *Suspenseo*.

Students who do not take the final exam will not pass the course and will be graded as *No Presentado*.

HONESTY IS THE BEST POLICY

(Ethics Committee Provisions Against Plagiarism and Copying)

We value honesty. Without it, there can be no trust or any meaningful social relations. Therefore, the School expects honesty and fairness from all of its members: professors, non-academic staff, and students.

Dishonest behaviours will be sanctioned in accordance with the [University Norms on Student Academic Discipline of August 2015](#), and include lying, cheating in exams, and plagiarism in written work. We take such violations seriously. Depending on their gravity, these offences will be dealt with by the Professor in charge of the subject, by the Dean of Students, and in very severe cases, by the Vice President for Student Affairs.

Sanctions include:

- formal warnings
- prohibition from entering University premises for a given period
- loss of admission rights to exams
- loss of scholarships
- A failing grade for the piece of work or the whole course

Bibliography and Resources

Bibliography and Resources

Textbook:

[Foundations of Management_J.A. Pérez Lopez, IESE_.pdf](#)

Other:

- Kim, Chan y Mauborgne Reneé. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Boston, Massachusetts, USA: Harvard Business School. [Find this book in the Library](#)

- Laszlo, Chris. (2003). *The Sustainable Company*. Washington, Covelo, London: Island Press. [Find](#)



Universidad
de Navarra

[this book in the Library](#) (eBook version)

- Senge M., P. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica. [Find this book in the Library](#)

- For translation and pronunciation of words and short sentences:
<http://translate.google.com/#en|es>

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Office Hours **Office Hours**

Instructors: Roberto Álvarez Landeros, course director (ralvarezl@external.unav.es)

Department: School of Business and Economics

Office: 4070 4th floor (Tower), Edificio Amigos

Office Hours: Thursdays from 12:00pm to 2:00 pm (*please schedule an appointment before going*)



Universidad
de Navarra

**Asignatura: Modernización de la Economía y la Empresa
Española (F. ECONÓMICAS)**

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/modernizaecoeconom/>

Modernización de la Economía y la Empresa Española (F. ECONÓMICAS)

MODERNIZACIÓN DE LA ECONOMÍA Y LA EMPRESA ESPAÑOLA

Breve descripción de la asignatura:

- La economía y la empresa española actuales son el resultado de un proceso histórico de modernización. Esta asignatura pretende que el alumno comprenda cómo la historia reciente ha configurado las características actuales de la economía y de las empresas. Las características de sus empresarios, la ubicación de sus empresas o las relaciones con otros agentes económicos, como el estado o los sindicatos, se han ido tejiendo en un proceso histórico. La flexibilidad o la rigidez de la economía española y de sus empresas para adaptarse y aprovechar las diversas coyunturas, puede comprenderse mejor en una perspectiva histórica. La metodología que se utilizará será la del caso. Se estudiará el desarrollo de empresas españolas de diversos sectores económicos, con el objetivo de que el alumno comprenda en qué condiciones se ha desarrollado en España su economía, la gerencia empresarial y el funcionamiento de los mercados y su relación con los consumidores, nacionales e internacionales.

- **Carácter:** Optativa
- **ECTS:** 6
- **Curso y semestre:** TERCERO Y CUARTO. PRIMER SEMESTRE
- **Idioma:** CASTELLANO



- **Título:** ECONOMIA Y EMPRESA
- **Módulo y materia de la asignatura:** MODERNIZACIÓN DE LA ECONOMÍA Y DE LA EMPRESA ESPAÑOLA
- **Profesor responsable de la asignatura:** RAFAEL TORRES SANCHEZ
- **Profesores:**
- **Horario:** (a determinar)
- **Aula:** (a determinar)

• Profesor: Rafael Torres Sánchez

Despacho 2260. Edificio Amigos. Hilera. Segundo piso.

Teléfono 42 56 25 Ext.2093

rtorres@unav.es

Competencias

Objetivos de competencias y habilidades que el alumno debe desarrollar

Competencias básicas (ADE y ECO)

CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

Competencias generales (ECO y ADE)

CG2. Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial

CG5. Desarrollar la capacidad de razonamiento autónomo y crítico en temas relevantes para lo económico y empresarial

CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

Competencias específicas optativas (ECO)

CE10) Utilizar en la práctica laboral los conocimientos, capacidades o competencias de las áreas de economía o empresa

CE11) Poseer conocimientos, capacidades o habilidades complementarios a la formación en economía o empresa

CE06) Conocer y/o profundizar aspectos prácticos de la empresa, tales como por ejemplo, la creación, administración, valoración de empresas etc.

Competencias específicas optativas (ADE)

CE10) Conocer de forma más avanzada aspectos teórico-prácticos de la empresa, como por ejemplo



en la administración y toma de decisiones

CE11) Conocer de forma más avanzada de los instrumentos fundamentales para la planificación, programación y control que soportan las actividades de la empresa

CE14) Utilizar en la práctica laboral los conocimientos, capacidades o competencias de las áreas de economía o empresa

CE15) Poseer conocimientos, capacidades o habilidades complementarios a la formación en economía o empresa

Programa

- 1.- El crecimiento económico en el siglo XVIII. Expansión colonial y articulación nacional.
- 2.- La crisis del Antiguo Régimen. Las claves del retraso económico.
- 3.- La industrialización de la economía y las empresas española (1840-1913)
- 4.- La expansión de la economía española (1914-1936)
- 5.- El retraso de la economía española. Aislamiento y nacionalismo (1936-1959).
- 6.- La progresiva liberalización de la economía y empresas españolas (1960-1975).
- 7.- Integración europea e internacional de la economía y empresas españolas (1975-2007)
- 8.- Globalización. Crecimiento y crisis (2007-2017).

Actividades formativas

Clases

1. El contenido fundamental de la asignatura será **explicado íntegro en clase**. La idea es presentar los aspectos y datos esenciales de cada tema, a partir de los cuales se podrá reflexionar y comentar en la propia clase.
2. Las clases serán básicamente **teóricas** pero tendrá un fuerte apoyo en material gráfico (tablas, diagramas, mapas) que serán objeto de comentario en clase.
3. Dado el carácter interpretativo y reflexivo de la asignatura, se ruega la **asistencia** a todas las clases.



4. El alumno podrá **completar el contenido** de las lecciones impartidas en clase con unas lecturas.
5. Su trabajo por el alumno es imprescindible. Se las puede descargar en " contenidos".
6. Cualquier duda podrá consultar con el profesor en horario de asesoramiento. (véase arriba)

Prácticas. Realización de un trabajo de investigación, con la metodología del caso.

- **Obligatorias.**

- Es imprescindible para aprobar la asignatura.
- Supone el 40% de la nota final.

- **Tema:**

- Historia empresarial y económica de España.
- El tema será elegido por el alumno, pero debe ser previamente consultado con el profesor.

- **Realización**

- dirigido por el profesor.
- Se asignará un número suficiente de horas de clases para hacer el seguimiento y resolver dudas sobre la realización de los trabajos.
- Es imprescindible y obligatorio que las fuentes bibliográficas utilizadas sean citadas en el texto (indicando autor, año y página donde esta la idea referida).
- Es igualmente imprescindible que el trabajo tenga una relación final de las fuentes utilizadas, que se ordenarán alfabéticamente.
- El trabajo debe llevar una portada, índice y numeración de páginas.

- **Presentación:**

- La fecha límite de presentación es el último día de clase (hacia finales de noviembre).
- Se presentará en papel al profesor y en formato digital
- El formato es libre pero se recomienda entre 20 y 30 folios (incluida bibliografía, fotografías, tablas y gráficos



Evaluación

Nota final estará compuesta de:

- 1.- **Trabajo: 40 %** de la nota final.
- 2.- **Examen escrito** de Diciembre: 55 % de la nota final.
 - Por determinar fecha y aula.
- 3.- **Participación en clase: 5 %** de la nota final..
- 4.- No hay examen parcial. Es sustituido por el caso.
- 5.- Si se suspende la asignatura, se guardará la nota del trabajo, si este no está suspenso.

Bibliografía y recursos

LIBROS RECOMENDADOS

González Enciso, Agustín y Juan Manuel Matés Barco (2006) *Historia económica de España*, Barcelona, Ariel, 2006 [Localízalo en la Biblioteca](#)

Maluquer de Motes, Jordi (2014): *La economía española en perspectiva histórica*, Barcelona, Pasado y Presente [Localízalo en la Biblioteca](#)

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

Bustelo, Francisco (1996): *Historia Económica: Introducción a la historia mundial. Historia económica de España en los siglos XIX y XX*, Madrid, Síntesis. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Carreras, Albert (2004): *Historia Económica de la España Contemporánea*, Crítica. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Comín, Francisco (2002): *Historia Económica de España, siglo X-XX*. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Comín, Francisco (2013): *Crisis Económicas en España, 1300-2012*, Madrid, Alianza. [Localízalo en la Biblioteca](#)

García Delgado José Luis, (1993): *España, economía*, Madrid, Espasa-Calpe. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Germán, Luis y otros (2001): *Historia Económica regional de España, siglos XIX y XX*, Barcelona, Crítica. [Localízalo en la Biblioteca](#)



Universidad
de Navarra

González Enciso, A. (1992): *Historia económica de la España Moderna*, Madrid, Actas. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Nadal, Jordi, (2003): *Atlas de la Industrialización de España, 1750-2000*, Barcelona, Crítica. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Valdaliso, J.M y Santiago López, (2000): *Historia económica de la empresa*, Barcelona, Crítica. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Vázquez de Prada, V. (1999): *Historia económica mundial*, Pamplona, EUNSA. [Localízalo en la Biblioteca](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Rafael Torres Sánchez

Edificio Amigos

Despacho 2260

Teléfono 42 56 25 Ext.2093

Horario: Lunes y Miércoles de 12 a 13:45h.

rtorres@unav.es



Universidad
de Navarra

**Asignatura: Money, Banking and Digital Finance (F.
ECONÓMICAS)**

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentation

<http://www.unav.edu/asignatura/moneybankingeeconom/>

Money, Banking and Digital Finance'20-21

Course: Money, Banking, and Digital Finance

Professor: Antonio Moreno Ibáñez

E-mail: antmoreno@unav.es

Teaching Assistant: Andrea Celico

E-mail: acelico@unav.es

Credits: 6 ECTS

Classes

GROUP 1 in-person, GROUP 2 on-line: Mondays 10-12 (Room M2, Amigos Building)

GROUP 2 in-person, GROUP 1 on-line: Tuesdays 10-12 (Room 08, Amigos Building)

GROUPS are in alphabetical order:

GROUP 1: From Aceituno Flores to Lizzy, Tamo

GROUP 2: From López Díaz to Vargas Almeida

** Before each class, there will be a 10-minute Q&A section so that students that followed the previous class via streaming, can ask questions in-person about the materials of that class.

** Classes will be recorded and shown in ADI until the Friday where the class was taught.

Office: 2530

Office hours:

- 3 hours per week coinciding with office hours set by the professor: Wednesdays 9-12.

- Personal interviews with appointment

Class description:

How do we pay for things? What are the new payment systems? How is this system changing and why? Are crypto-currencies there to stay? Will there be Central Bank Digital Currencies soon? Will banks survive as we know them? Why are there so many M&As in the banking industry?

What is the role of banks in society? How does asymmetric information influence credit policies by banks? How does the transmission mechanism of monetary policy work through the banking system? What is systemic risk and what was its role in the financial crisis? Why can banks collapse and what is the effect in the overall economy? How can Central Banks avoid bank runs and mitigate systemic risk?

What is the role of Central Banks in the economy? Why do international stock markets react to lower interest rate setting by the Central Banks? What are the differences between the ECB and the Federal Reserve monetary policy? What is the relation between monetary policy and the 2008 financial crisis? What is the relation between interest rates, GDP and inflation? What is the difference between expected and unexpected monetary policy actions? What to do when interest rates are close to zero and the economy needs an expansionary monetary policy? What is quantitative easing?

What is the European Banking Union? How is the new banking regulation affecting credit and economic growth? How is monetary policy and banking related to growth and development in poor nations?

“Money, Banking and Financial markets” deals with all these issues and some more. The class is intended to familiarize the student with the monetary policy strategy, implementation and its effects, as well as the role of banks in our economies as (1) transmission mechanism of monetary policy (2) providers of liquidity to the private sector and engine of growth and (3) providers of financial stability in the aftermath of crises

Competences

The goal of this class is to provide a clear understanding of the role of money, monetary policy and banking dynamics, within in a Macro-Finance context. Both positive and normative analysis will be laid out. Students will be exposed to the new developments in monetary policy following the Great Recession.

Basic Competencies (Management and Economics)

BC5. Students should have developed the learning skills necessary to undertake higher programs of study with greater independence.

GC5. Developing the capacity for independent critical thought on matters relevant to economics and business.

General Competencies (Management and Economics)

GC6. Communicating results and analyses useful in economics and business, both verbally and in writing.

Specific Competencies for Elective Subjects (Economics)



SC06. Acquiring and improving understanding of the practical aspects of business, including start-up, administration and evaluation.

SC07. Acquiring a deeper understanding of and sharpening skills in fields of study particular to business activities, such as accounting, finance, project management and quality control.

SC10. Applying the knowledge, skills and competencies acquired in the areas of economics and business in internships.

Specific Competencies for Elective Subjects (Management)

SC09. Developing a more sophisticated understanding of finance techniques and practices.

Para nuevas asignaturas, consulte la Memoria oficial.

Program

Sections highlighted in yellow will be based on students' presentations.

I. Money

1. Regular Money, Cryptocurrencies and Digital Money
2. Money and the Economy
 1. Money Architecture(s)
 2. Money and Monetary Policy
 3. Money and Financial Stability

II. Banks

1. Banks as Financial Intermediaries
 1. The role of Asymmetric Information in Banks' Activities
 2. Banking Models
 3. Banking Business
2. Financial Risks Management by Banks
3. Banks post-2008 crisis
 1. Summary of the 2008 Crisis
 2. Systemic Risk
 3. Financial Regulation, the European Banking Union
 4. Banking Business post-2008
4. Banks' Operational Risks
 1. Malpractice Risk
 2. Cyber-security Risk
5. Banks' Reputational Risk
6. Banks' Corporate Governance
7. Non-Bank Finance

III. Monetary Policy

1. The role of the monetary authority and commercial banks in the provision of liquidity to the economy



2. Conventional Monetary Policy
3. Interest Rate Setting and Monetary Transmission Mechanisms
4. The Yield Curve
5. Unconventional Monetary Policy: When monetary policy rates are close to zero
 1. Quantitative Easing
 2. Forward Guidance
 3. Negative Interest Rates

IV. Digital Transformation: Money, Banking and Monetary Policy

1. Blockchain: Present, future and new applications in banking and finance
2. The Future of Money: Will physical money disappear?
3. The Future of Money: Central Bank Digital Currencies
4. The Future of Money: The future role of cryptocurrencies
5. The Present and Future of Shadow Banking
6. Challenger Banks: Examples, features and future
7. Fintechs, challenger banks and financial inclusion
8. Fintechs: Their life-cycle
9. Fintechs as a solution to cyber-security risks: Examples and future
10. Fintechs enhancing payments systems: Examples and future
11. Tech Giants as money providers
12. Tech Giants as banks
13. The Future of Monetary Policy in a world with low interest rates for long
14. The Future of Monetary Policy Frameworks: Average Inflation Targeting and others

Educational Activities

In-person and online classes => Group 1 will attend in-person the first block of 2 classes (Mondays). Group 2 will attend in-person the second block (Tuesdays).

Exam-quizzes every 2/4 weeks via ADI: Dates will be announced.

Project presentations: Each group (3-4 persons) will prepare an in-class presentation of the project.

Grading

4 Exam-quizzes: 15% of the grade each

1st quizz: January 26th

2nd quizz: February 23rd

3rd quizz: March 23rd

4th quizz: April 27th

Project-presentations: grading will go from -10 points (if it is very bad) to 10 points (if it is very good)

Final exam: 40 points (IMPORTANT: A grade higher than 40% in the final exam is needed to pass this class)

NB: You can reach 110 points (over a 100) if you score perfectly. Thus you have extra-points opportunity.

Bibliography

BASIC BIBLIOGRAPHY

- F.S. MISHKIN: The Economics of Money, Banking and Financial Markets Addison Wesley. [Find it in the Library](#)
- R. GLENN HUBBARD: Money, the Financial System and the Economy. Addison Wesley. [Find it in the Library](#)

INTERESTING RELATED BOOKS, ARTICLES

- C. ADOLPH: Bankers, Bureaucrats, and Central Bank Politics. The Myth of Neutrality, Cambridge University Press. [Find it in the Library](#)
- ADRIAN, ASHCRAFT: "[Shadow Banking: A Review of the Literature](#)", Staff Report, No. 580, Federal Reserve Bank of New York, New York, NY .
- S. AMMOUS: The Bitcoin Standard. The Decentralized Alternative to Central Banking . Wiley. [Find it in the Library](#) (ebook)
- B. BERNANKE: The Federal Reserve and the Financial Crisis. Princeton University Press [Find it in the Library](#) (ebook)
- BORDO, M: An Historical Perspective On The Quest For Financial Stability And The Monetary Policy Regime, [NBER Working Paper 24154](#)
- C.W. CALOMIRIS, S.H. HABER: Fragile by Design: The Political Origins of Banking Crises & Scarce Credit, Princeton University Press [Find it in the Library](#)
- M. KING: The End of Alchemy. Norton. [Find it in the Library](#)
- A. ADMATI (2019): [Towards a Better Financial System](#)

READINGS AND ARTICLES USEFUL FOR THE PROJECT

- ADRIAN, MANCINI-GRIFFOLI (2019), "[The rise of digital money](#)", IMF Fintech Digital Notes.
- ALTIG, FUHRER, GIANNONI, LAUBACH (2020), "[The Federal Reserve's Review of Its Monetary Policy Framework: A Roadmap](#)", FEDS Notes, Board of Governors Federal Reserve.
- BANQUE DE FRANCE (2020): "[Central Bank Digital Currency](#)".



- BIS Papers No 101 (2019): "Proceeding with caution -a survey on central bank digital currency-" by Christian Barontini and Henry Holden. [Find it in the Library](#)
- BORDO, M.D. and A.T. LEVIN (2017): "Central Bank Digital Currency and the Future of Monetary Policy", Hoover Institution Working Paper. [Find it in the Library](#)
- BORDO, M.D. and A.T. LEVIN (2018): "Digital Cash: Principles and Practical Steps", [NBER Working Paper 25455](#)
- BECH, M. and R. GARRAT (2017): "Central Bank Crypto-Currencies", BIS Working Paper
- CALOMIRIS, C.W. (2020): "[Chartering the Fin-Tech Future](#)", OCC Publications.
- CAPGEMINI REPORT (2017): "[The future of Fintech in the Financial Services](#)"
- CORBET, LUCEY, URQUHART, YAROVAYA (2019): "[Cryptocurrencies as a financial asset: A systematic analysis](#)", International Review of Financial Analysis 62, 182-199.
- De MEIJER, C.R.W. (2018): "[Some Blockchain Predictions for 2019](#)", Finextra.
- FLORAKIS, LOUCA, MICHAELY, WEBER (2020), NBER Working Paper 28196, "Cybersecurity Risk".
- IMF Fintech Notes No19/01 (2019): "The Rise of Digital Money", by Tobias Adrian and Tommaso Mancini-Griffoli.
- KASHYAP, WETHERIT: [Some principles for regulating cyber-attacks](#).
- KANG, JUNGHO (2018): "[Mobile payment in Fintech environment: trends, security challenges, and services](#)", Human-centric Computing and Information Sciences 8(32).
- LAUBACH, WILLIAMS (2020): "[Measuring the Natural Rate of Interest](#)" (papers and materials in webpage on low real interest rates), New York Fed.
- LEONG, TAN AND OTHER CO-AUTHORS (2017): "[Nurturing a FinTech ecosystem: The case of a youth microloan startup in China](#)", International Journal of Information Management 37(2), 92-97.
- LIBERTY STREET ECONOMICS: [Coming to terms with operational risk](#)
- NG, KWOK (2017), "[Emergence of Fintech and cybersecurity in a global financial centre: Strategic approach by a regulator](#)", Journal of Financial Regulation and Compliance 25(4).
- OEKE, EMEKA (2019): "[Consumer perception of UK Challenger Banks](#)", Bloomsbury Institute.
- PADILLA, J. (2020): "[BigTech "banks", financial stability and regulation](#)"
- POWELL, J. (2020): "[New Economic Challenges and the Fed's Monetary Policy Review](#)", Speech, Board of Governors, Federal Reserve.
- K. ROGOFF: The Curse of Cash. Princeton University Press. [Find it in the Library \(ebook\)](#)
- SAHAY, ERIKSSON AND OTHER CO-AUTHORS (2020): "The promise of fintech: Financial Inclusion"



in the Post-COVID-19 Era", IMF Monetary and Capital Markets Department 20/09.

- SÖDERBERG, G. (2018): "[Are Bitcoin and other Crypto-assets Money?](#)", Economic Commentaries, Riskbank
- TAPSCOTT AND TAPSCOTT (2017): "How Blockchain is Changing Finance", Harvard Business Review. [Find it in the Library](#)
- TOWNSED, E. (2017): "[Blockchain Debunked](#)", Macro Voices
- VASUDEVAN, R. (2019): "[Libra and Facebook's Money Illusion](#) ", Challenge, <https://doi.org/10.1080/05775132.2019.1684662>
- VILLEROY DE GALHAU, F. (2019): Speech: "Central bank digital currency and innovative payments".

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Office Hours

Office Hours

Antonio Moreno Ibáñez: Wednesdays 9-12 or by appointment (2530 Amigos)



Universidad
de Navarra

Asignatura: Recursos Humanos (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/rrhheconom/>

Recursos Humanos (F. ECONÓMICAS)

Breve descripción de la asignatura: La gestión y el liderazgo de las personas y de los equipos de trabajo son aspectos esenciales para las organizaciones actuales en un contexto globalizado, tecnológico y cambiante. Esta asignatura pretende ser una primera aproximación en la labor de dirección de personas en las organizaciones. Por un lado estudiaremos en profundidad fundamentos teóricos que nos ayudarán a comprender qué son las organizaciones y cómo se vertebran las relaciones humanas en las mismas y por otro aplicaremos dichos conocimientos en vivo y en directo mediante el método del caso y simulaciones reales.

Carácter: Optativa

ECTS: 6

Curso y semestre: 3º y 4º, segundo semestre

Idioma: castellano

Título: Recursos Humanos

Módulo y materia de la asignatura: Optativa

Profesor responsable de la asignatura: Óscar González-Peralta

Horario: ver [web](#)

Aula: pendiente de asignación

Competencias

Esta asignatura contribuirá a la consecución por parte del alumno de las siguientes competencias:

Competencias básicas (ADE y ECO)

CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa



de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

Competencias generales (ECO y ADE)

CG2. Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial

Competencias específicas optativas (ECO)

CE08) Conocer y/o profundizar en distintos aspectos de la cultura actual, como por ejemplo, literatura, religión, arte, etc

CE09) Dialogar de manera integradora sobre temáticas diversas en contextos humanísticos

Competencias específicas optativas (ADE)

CE12) Conocer y/o profundizar en distintos aspectos de la cultura actual, como por ejemplo, literatura, religión, arte, etc

CE13) Dialogar de manera integradora sobre temáticas diversas en contextos humanísticos

Programa

"El fin de cualquier organización es la satisfacción de las necesidades de las personas que con ella se relacionan: clientes, empleados, dueños, proveedores, etc.; cada uno de manera diversa." Tomando como punto de partida esta frase de P. Ferreriro y M. Alcázar hemos diseñado esta asignatura con el ánimo de ofrecer una visión amplia y práctica sobre el papel de la Dirección de Personas en las Organizaciones o Recursos Humanos (RRHH) en el mundo de la empresa.

Los grandes ejes sobre los que se desarrollará esta asignatura son

- el ser humano y el trabajo: el trabajador como persona
- la naturaleza de la empresa
- La persona como trabajador
 - las motivaciones humanas
 - competencias
 - nuevos entornos digitales y no presenciales
- liderazgo
- competencias para la dirección de personas
 - negociación
 - gestión de conflictos
 - trabajo en equipo
- políticas de recursos humanos
 - Reclutamiento y selección
 - Contratación y desvinculación
 - Retribución y beneficios sociales
 - Relaciones Laborales y Agentes Sociales
 - Dirección por objetivos y evaluación del desempeño
 - Diseño de puestos de trabajo y dimensionamiento



- Comunicación, clima y cultura
- Formación, gestión del talento y desarrollo profesional
- la dirección de personas, el futuro del empleo y la Inteligencia Artificial.
- el papel estratégico de la gestión de recursos humanos

Actividades formativas

- **Clases presenciales: 60 horas (de las que al menos 30 serán prácticas):** las actividades en dichas clases serán

-Clases teóricas donde se desarrollará la materia de los temas del programa.

-Presentaciones en grupos.

-Discusión de casos de empresa.

-Ejercicios individuales y de grupo.

- **Trabajo individual y de grupo: 30 horas:** los trabajos serán:

-Trabajo individual y de grupo (por ejemplo, preparación de la presentación grupal).

- Lectura y preparación de casos

- **Evaluación, examen final, estudio: 60 horas: el material base para el estudio de esta asignatura consiste en las lecturas indicadas, los apuntes tomados en clase, las presentaciones aportadas por el profesor y todo el trabajo de investigación que se realice para las diversas actividades prescritas por el profesor.**

- **Total horas: 150**

Evaluación

Elementos para la evaluación:

Convocatoria Ordinaria y Extraordinaria:

- Trabajos en grupo e individuales: 20%
- Participación en clase: 20% (**)
- Examen final: 50% (*)

Requisitos:

Será necesario aprobar el examen final para poder tener en cuenta los trabajos en grupo e individual y la participación en clase para la nota final.

(*) En el caso de clases híbridas en las que parte del alumnado no esté en el aula o clases 100% online se realizarán pruebas intermedias a criterio del profesor cuyos resultados se contemplarán en la determinación de la nota.

Dado el carácter dinámico de las clases será obligatoria la asistencia a clase.



(**) En el caso de haber suspendido la participación en clase, en la Convocatoria Extraordinaria ese porcentaje pasa al peso del examen, es decir el examen será el 70% y los trabajos el 30%.

Bibliografía y recursos

Bibliografía básica:

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones (8ª Ed), McGraw Hill. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Dolan, S., Valle Cabrera, R., Jackson E.S y Schuler, R.S. *La gestión de recursos humanos* (2007). (3ª Ed). McGraw Hill. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Gómez Mejía, L.R, Balkin, D.B., Cardy R.L., Gestión de Recursos Humanos (2008) (5ª Ed.) Pearson Prentice Hall [Localízalo en la Biblioteca](#) (ebook)

De la Calle, M. C. y Ortiz de Urbina, M. (2013). *Fundamentos de Recursos Humanos* (2a. ed.). Madrid: Pearson. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Otra bibliografía:

Baguer Alcalá, A. (2009). *Dirección de personas: un timón en la tormenta* (2a. ed.). Madrid: Díaz de Santos. [Localízalo en la Biblioteca](#) (ebook)

Toma de decisiones y Gobierno de Organizaciones, Miguel Ángel Ariño, Deusto ,2005. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Fundamentos de la Dirección de Empresas, Juan Antonio Pérez López, RIALP, 1996 [Localízalo en la Biblioteca](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Bajo demanda al profesor por correo electrónico



Asignatura: Brand Leadership (F.Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentation

<http://www.unav.edu/asignatura/brandleadership/>

Brand Leadership

The competitive environment of today has made companies to re-think their marketing activities and leadership of the companies and their brands very differently. From marketing responsibilities to category management there are lots of intuitions, changes and realities that need to be understood to cope with the complexity of this management activity.

This subject deals with the organization of the marketing function today and the way the best companies are facing the tough surrounding they are in: From single product to multi-product; from one brand to many; from selling to others to owned or franchised shops; from high margins to low cost pressure.

Department: Business

Faculty: Economics and Business.

Degrees: ADE, DAE, DEE, IDE, IDM, GEL, GML, Leadership and Governance

Year: 3rd or 4th

ECTS credits: 3

Organization: Second semester, from January to May

Type of course: Advanced

Language: English

Professor: IDE/IDM/GEL/GML/GOV: Xavier Oliver xoliver@unav.es

Competencies

Competencies of the subject

- Understand and get enough tools to manage marketing resources in developed companies through their brands.
- Study how brand value is created, both financially as in the consumer minds.
- Recommended for those students that want to fully understand the implications of the different possibilities there are to grow brands and brand portfolios.
- Together with the subject of Business Communications, attendants will have a full practical and theoretical approach to the most innovative and up-to-date companies and their strategical and managerial thinking and organization.

Competences of the degree

- Breaking students frames of reference to open their eyes to innovation in products and services
- Learn how to build company positioning and strategy from the marketing/consumer/ideological viewpoint
- Acquire a large market knowledge and the differences and results of different approaches to brands, marketing and sales.



- Ability to discuss issues that are not only based on numbers but also on creative thinking
- Group working and presentation skills are enforced.

Program

Chapter 1. Brand Management to Brand Leadership. Reasons for a big jump ahead

Evolution of the theories of marketing and brand management to category management.

Chapter 2. Brand value

How Brands are valued, including emotional aspects as consumer loyalty.

Chapter 3. Brand Identity

Understand what makes a brand valuable to the consumers: the brand infrastructure (name, design, logo) and the superstructure (advertising messages and values attached to the brand)

Chapter 4. Brand Architecture

Work on the different models used by multinational brands to manage their brands through their architecture: from the most simple to the complex ones. From the centralised to the autonomous ones.

Chapter 5. Brands Beyond Advertising

How does advertising help brands and what is even better than that: value creating around a brand. Having marketing in the center of the company decisions.

Chapter 6. Global Brand Management

Analyse what it takes to manage brands in the multinational scene. The minimum common multiple of brands.

Educational Activities

See Program

Evaluation

Ordinary evaluation:

1. Class participation: 40%.
2. Individual and Group assignments: 60%

Extra-ordinary evaluation:

In case the student do not pass the subject in the ordinary evaluation, he/she will have to go to the extraordinary evaluation. The exam will count 70 % of the grade, and the rest of the will be given by the attendance and work during the course.

Bibliography

Brand Leadership: Building Assets in an Information Economy. Aaker, David A; Joahimstahler, Eric. 2.000 [Find it in the Library](#)

La marca y sus circunstancias: Guía completa del brand management. Toro, Juan Manuel, Deusto-



Universidad
de Navarra

CIEC 2009 [Find it in the Library](#)

Brands that Dream: Olver, Xavier & Serra, Elisenda. Libros de Cabecera 2014. Paperbook ponly in Spanish, digital in English and Catalan. X X

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Help Desk

Please contact the professore after the sessions or through xoliver@unav.es



Asignatura: Business Case Analysis (Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Introduction

<http://www.unav.edu/asignatura/businesscaecon/>

Business Case Analysis

The objective of this course is to provide the student with a thorough understanding of how to analyze business cases, and how to effectively present their analysis.

Emphasis will be placed on the oral presentation of case analysis and recommendations. Students will participate in a time-limited case preparation and presentation format.

- School of Economics and Business
- Elective course. 6 ECTS
- Spring semester
- Tuesdays, 15:30 to 18:00. Room 02. "Amigos" Building
- Language: English
- Instructor: José Luis de Cea-Naharro (jlcea@unav.es) , Irene Beccarini (ibeccarini@external.unav.es), Eduardo Gomez

The aim of the course is to develop students' skills in solving case studies from real business in teams and improve their presentation skills. This course will give the students fundamental knowledge, skills, and practice in preparing and presenting case studies for classes and the real world (and possibly case competitions). This course will explore ways that can better prepare the students for case studies including professor coaching, preparation and presentation feedback, debating, persuasive communications, and cross-discipline work. Students will acquire presentation, leadership, team building, analytical, and logical thinking skills.

Participation and attendance are absolutely necessary for this course to be a success. Learning from others and providing feedback are crucial learning elements. Participation does not simply mean "speaking". Quality, as opposed to quantity, has to be stressed here. Contributing valuable insights and experiences, providing direct feedback, making strong recommendations and asking high-gain questions all constitute high-quality participation.

To participate in this course, you are not required to compete in a case competition, however, students are certainly encouraged to.

Seattle. [Global Case Competition](#)

Montreal. [John Molson Undergraduate Case Competition](#)



Australia. [Australian Undergraduate Business Case Competition](#)

Vancouver. [Sauder Summit Case Competition](#)

[UNICC](#)

VIDEO CASE COMPETITIONS

Competences

Basic Competencies (Management and Economics)

BC3. Students should be able to gather and interpret relevant data (normally within their field of study) in order to make judgments that encompass consideration of relevant social, scientific, and ethical topics.

General Competencies (Management and Economics)

GC5. Developing the capacity for independent critical thought on matters relevant to economics and business.

GC6. Communicating results and analyses useful in economics and business, both verbally and in writing.

Specific Competencies for Elective Subjects (Economics)

SC06. Acquiring and improving understanding of the practical aspects of business, including start-up, administration, and evaluation.

SC07. Acquiring a deeper understanding of and sharpening skills in fields of study particular to business activities, such as accounting, finance, project management, and quality control.

Specific Competencies for Elective Subjects (Management)

SC08. Developing a more sophisticated understanding of accounting techniques.

SC09. Developing a more sophisticated understanding of finance techniques and practices.

SC10. Developing a more sophisticated understanding of business in theory and practice in areas such as administration and decision making.

SC11. Developing a more sophisticated understanding of basic tools for the planning, programming, and control that make the business activity possible.

Schedule

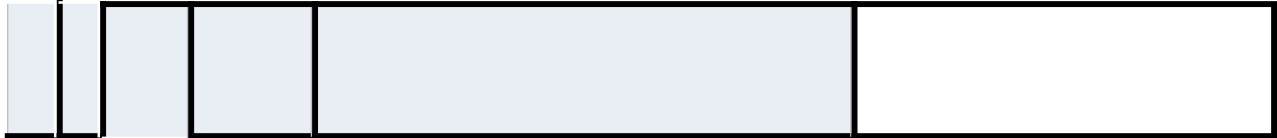
SESSION	DATE	CONTENT	PROFESSOR	WORKLOAD	TOPICS
1	JAN 12	Introduction	Jose Luis de Cea-Naharro	Lecture: structuring a business case analysis and delivering a presentation. All students: watch Video 1 on ADI	



2	JAN 19	Case discussion	Irene Beccarini	Reading: Strategy Reading: Industry Analysis Case: Apple Inc. In 2020	We'll learn how to approach: - Industry analysis - Competitive positioning - Sustainability analysis
3	JAN 26	Case presentation	Eduardo Gomez	Case: Bloodbuy All students: Case executive summary Students in Teams 1,2,3 submit presentation and peer evaluation Students acting as judges submit judges feedback	They'll face this topics: - Value chain - Innovation and technology - Supply and demand analysis - Start ups and entrepreneurship
4	FEB 02	Case presentation	Eduardo Gomez	Case: Aspen Skiing Company (A) Students in Teams 4,5,6 submit presentation and peer evaluation Students acting as judges submit judges feedback	They'll face this topics: - Sustainability and reputation - Supply chain risk management - Business impact
5	FEB 09	Case discussion	Irene Beccarini	Readings: 1) What are business models and how are they built? 2) Assessing your organization's Capabilities: Resources, Processes and Priorities Video: Netflix Distribution Mix Video (https://www.youtube.com/watch?v=GOXqGEWW2d8&ab_channel=ProfTabOkWU) Case: Netflix in 2011 Case Flash Forward: Netflix	We'll learn how to approach: - Business model analysis - Strategy development process - Sustaining vs disruptive innovation
6	FEB 16	Case presentation	Eduardo Gomez	Case: Alibaba Group Students in Teams 1,2,3 submit presentation and peer evaluation Students acting as judges submit judges feedback	They'll face this topics: - Organizational challenges - Business growth management - Collaboration models
7	FEB 23	Case presentation	Eduardo Gomez	Case: LEGO (A) Students in Teams 4,5,6 submit presentation and peer evaluation Students acting as judges submit judges feedback	They'll face this topics: - Strategy and new business models - Change management in crisis situations - Product management - Organizational change
8	MAR 02	Case discussion	Irene Beccarini	Reading: Marketing Readings: - Framework for marketing strategy formation - Segmentation and targeting Case: Predicting consumer tastes with Big Data at Gap	We'll learn how to approach: - Segmentation and targeting - Brand portofolio strategy development and assessment
9	MAR 09	Case presentation	Eduardo Gomez	Reading: All students: Case All students: Case executive summary Students in Teams 1,2,3 deliver presentation Students acting as judges deliver judges feedback	
10	MAR	Case presentation	Eduardo Gomez	Reading: All students: Case	



	R 16	ntation		All students: Case executive summary Students in Teams 4,5,6 deliver presentation Students acting as judges deliver judges feedback	
11	M A R 23	Case discus sion	Irene Beccarini	Reading: Marketing Readings: - Framework for marketing strategy formation - Consumer behavior and the buying process Case: Predicting consumer tastes with Big Data at Gap	We'll learn how to approach: - Marketing mix in retail - Consumer behavior and preferences
12	A P R 13	Case prese ntation	Eduardo Gomez	Reading: Wanda Metropolitano All students: Case All students: Case executive summary Students in Teams 1,2,3 deliver presentation Students acting as judges deliver judges feedback	They'll face this topics: - Finance - Operations - Marketing and Communication
13	A P R 20	Case discus sion	Irene Beccarini	Reading: Marketing Readings: - Customer management - Pricing Strategy Case: Uber: Changing the way the world moves	We'll learn how to approach: - Pricing, customer satisfaction and loyalty in sharing economy businesses - Disruptive business models and induced competitive, regulation and public relation dynamics
14	A P R 27	Case prese ntation	Jose Luis de Cea- Naharro	Case: "Martin Blair" Students in Teams 4,5,6 submit presentation and peer evaluation Students acting as judges submit judges feedback	



Educational activities

The above mentioned objectives will be met through a mixture of lecture, case analysis, and class discussion.

The first day of class is the only planned lecture. Case analysis methods and presentation skills will be discussed as well as the specific rules of case competitions.

Thereafter, the general principles will be hammered home and refined through a series of practice sessions:

- » Students will be grouped in teams of 4 members. Each team will make at least 3 in class presentations of cases. They will be expected, on the honour system, to spend no more than 3 hours preparing a power point presentation of the assigned case and make a 12 minute presentation to the rest of the class.
- » Other team will be assigned as judges for each session and they will have the prime responsibility for rebuttal of each case, along with the instructor (see "presentation feedback sheet").
- » Everybody is expected to have read all the assigned cases prior to class so that everyone is capable of making a positive contribution. Students will prepare an executive summary prior to class (see "case recap sheet") and will be able to give feedback to the teams presenting.

Evaluation

The evaluation for the regular session will be done according to the following criteria:

Case Presentations	40%
Professors	20%
Judges	15%
Peer evaluation	5%
Participation as judges	10%
Case Discussion	30%
Preparation	10%
Presentation PPT	5%
Participation	15%
Final exam	20%

The case presentations will be evaluated according to the criteria described in the "**Presentation feedback sheet**" that is available under the "documents" section. Basically, 70% will rely on the quality of the analysis and proposal, and 30% for the communication's skills. For the judges evaluation, the team elected as "first team" will obtain a 100% of the presentation's grade, "second



team" will obtain a 90% of the presentation's grade, the "third team" will get an 80% of the presentation's grade and the "fourth team" will get a 70% of the presentation's grade.

After each round of presentations, you are required to hand in a "**Peer and Self-Assessment Evaluation Form**" that highlights the contributions of you and your team members. In this form, you will also have to self-report the class' feedback and video recording of your presentation indicating what you did well and what you need to improve for the next round of presentations.

The participation as judges will be evaluated by the professor according to the quality of the questions made by the students, and the feedback provided to the presenting teams. Students will submit their "**Presentation Feedback Sheet**" after each case they judge.

The case discussion will be evaluate by the following criteria:

1) 10% preparation: a week ahead the case will be uploade to ADI, along with the readings and an executive report template with questions that must be answered by the students (maximum lenght of 2 pages).This work will be evaluated by the:

- comprehensiveness of the answers
- concise and straight-to-the point contributions
- appropriate use of theoretical frameworks and concepts
- logical and clear written expression

2) 5% presentation ppt (or equivalent). A group of students will present their case analysis before the class discussion. All students will present once during the semester. Students presenting won't have to submit the executive summary. These presentations will last 10-15 minutes and will be evaluation according to:

- comprehensiveness
- straight-to-the point contribution
- appropriate use of theoretical frameworks and concepts
- logical, clear and engaging presentation style

3) 15% class participation during the case discussion, evaluated according to:

- commitment and responsibility in class attendance
- quality of participation

Due to this evaluation system, outgoing students on exchange or in the IESE Program will not be able to take this course.

FINAL EXAM

Students will solve a business case individually.

EXAMS SPECIAL SESSION

Those students that fail the course in the regular session will have to take an exam in June. They will have to solve a business case individually, and it will count 70% of the final grade. The other 30% will be the work done during the regular session.

Bibliography



REQUIRED READINGS

“In the Line of Fire – How to Handle Tough Questions When It Counts”. Weissman, Jerry. Pearson Prentice Hall. [Localízalo en la Biblioteca](#)

“TED Talks: The Official TED Guide to Public Speaking”. Anderson, Houghton
isbn;: 0544664361 or 9780544664364 [Localízalo en la Biblioteca](#)

Compilation of business cases

RECOMMENDED READINGS

“Case in Point”. Cosentino, Marc. Burgee Press. 2013 [Localízalo en la Biblioteca](#)

“Flawless Consulting”. Block, Peter.

“Flawless consulting Fieldbook and Companion. Block, Peter.

“In the Line of Fire – How to Handle Tough Questions When It Counts”. Weissman, Jerry. Pearson Prentice Hall.

“The Minto Pyramid Principle: Logic in Thinking, Writing & Problem-solving”. Minto, Barbara. [Localízalo en la Biblioteca](#)

“Six Thinking Hats”. Bono, Edward. [Localízalo en la Biblioteca](#)

“Teach Yourself to Think”. Bono, Edward. [Localízalo en la Biblioteca](#)

“Lateral Thinking”. Bono, Edward. [Localízalo en la Biblioteca](#)

“The Case Study Handbook”. Ellet, William. Harvard Business School Press. [Localízalo en la Biblioteca](#)

“Beyond bullet point”. Atkinson, Cliff. Microsoft Press, 2008. [Localízalo en la Biblioteca](#)

“Slideology”. Duarte, Nancy. O’Reilly Media, 2008. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Office hours

José Luis de Cea-Naharro. jlcea@unav.es

- Make an appointment in advance by email: jlcea@unav.es



Universidad
de Navarra

Asignatura: Business Models (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentation

<http://www.unav.edu/asignatura/business-models-econom/>

Subject Title: Business Models

Type: Elective

ECTS workload: 3

Professors:

Prof. Dr. Teresa Sádaba, msabada@unav.es
Prof. Maria Martin Montalvo, mmmontalvo@unav.es
Prof. Dr. Pedro Mir, pmir@unav.es

Methodology: Theory masterclass and real case examples. Interactive lectures and self work.

Language: English

Course: Fall 2020

Schedule: Tuesdays 12:00-12:45 – 13:00-13:45

Overview:

The discipline covers the issues on how a company creates and captures value with a generic view with a focus in the Fashion Industry models. The three modules of the course discover the transformation of the key domains of business management and fashion management under new market conditions. Each of the topics is studied on the cases of companies which represent the brightest examples of business such as Zara, Mango, Wharby Parker and many other. These companies represent the phenomenon of disruptive innovations in business organizations which in some cases gave the “first-mover advantage” in other provided them with the unique business models. Students are to learn the customer value proposition, business strategies, structure of the supply chain under a transformed business environment. Basically, a key learning outcome of the course refers to an understanding of the most efficient way to allocate and organize resources of new businesses.

In addition to creating new businesses, capturing new markets, enhancing organizational effectiveness occur through innovation, transforming processes - or both. New technologies, processes, competition, and globalization compel entrepreneurs and existing firms to distance from the familiar and foster innovation and agility. This course examines successful strategies, business models, frameworks, funding, barriers and risks in the Fashion industry.

Topics include business models in general and the clothing apparel and lifestyle industry

Learning Objectives:

As a result of successful learning students will be able to:

- (1) to distinguish traditional business models in real business cases
- (2) to demonstrate knowledge on different approaches to business modeling
- (3) to recognize markers of business models which appear as a response to digital revolution
- (4) to search for real cases which represent new business models
- (5) to identify successful business models in the fashion industry
- (6) to understand the key topics of a business model
- (7) to solve cases studies on companies which represent new business models
- (8) to propose possible scenarios of modifications of business models
- (9) to work with the literature and other information sources to find solutions for case-studies
- (10) to design presentations on case-studies solutions

LO1 - Think critically and analytically in a business context

LO2- Develop solutions based on examples and make connections between different business studies concepts

LO3 - See the international dimensions of business functions in the fashion arena

LO4 - Get practical exposure to international business and the global scenario

LO5 - Develop foresight, vision and creativity for new business solutions

LO6 - Communicate effectively in business and academic environments

Competencies

Basic Competencies (Management and Economics)

BC2. Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.

General Competencies (Management and Economics)

GC5. Developing the capacity for independent critical thought on matters relevant to economics and business.

Specific Competencies for Elective Subjects (Management)

SC10. Developing a more sophisticated understanding of business in theory and practice in areas such as administration and decision making.

SC11. Developing a more sophisticated understanding of basic tools for the planning, programming and control that make business activity possible.

Program

BLOCK 1 - Prof. Pedro Mir

LESSON 1: 02 September: INTRODUCTION & TOOLS: products, services, production,



quality, low cost, niche, rental, marketing. Structures behind each model. Strategy (temple).
SWOT

LESSON 2: 09 September: GLOBAL MARKETS AND COMPANY MODELS: Cases

LESSON 3: 16 September: VALUE CHAIN AND STRATEGIC ANALYSIS: CANVAS & BLUE OCEAN: what drives value.

LESSON 4: 23 September: BUSINESS POSITIONING & COMPETITIVE ADVANTAGE: Model based in product and marketing.

LESSON 5: 30 September: GUEST SPEAKER (Luquin)

BLOCK 2 - Prof. Maria Martin-Montalvo

LESSON 6: 07 October: Lecture: BUSINESS MODELS IN FASHION INDUSTRY: INTRODUCTION TO FAST FASHION CONCEPT

LESSON 7: 14 October: Lecture: FAST FASHION STRATEGY: "READ & REACT"

LESSON 8: 21 October: PRACTICE EXERCISE

LESSON 9: 28 October: INSIGHT WITH A SPECIAL GUEST FROM THE INDUSTRY

BLOCK 3- Prof. Teresa Sádaba

LESSON 10: 04 November: Lecture: LUXURY GROUPS AND LUXURY MODELS

LESSON 11: 11 November: Lecture: CHALLENGES IN THE LUXURY MODELS & CASE OF BRUNELLO CUCINELLI (lese publishing)

LESSON 12: 18 November: Case Study: MICHAEL KORS (lese publishing)

LESSON 13: 25 November: WRAP UP SESSION

Actividades formativas

Classes - Workshops and Personal Work.

Evaluación

Grading System and Assessments:

The grading will be based on continuous assessment. There will not be a final exam. Each BLOCK will have it's independent assessment. Each professor will use it's own grading systems. Each block will count 33% of the final 100% final grade.

BLOCK 1 Assessment: 33% of the final grade

After class personal homework: questionnaire delivered in class and/or ADI. Handwritten answers will be handend in paper in the next class. 5 questionnaires.

BLOCK 2 Assessment: 33% of the final grade

Practice Exercise Participation in class

Personal Homework after class (lesson 8) which will be expected in paper in the following



day

After Class Questionnaire in ADI: 2 questionnaire

BLOCK 3 Assessment: 33% of the final grade

Case study participation in class.

After class questionnaire in ADI. 2 questionnaires.

- Class attendance will be a must to pass the subject.
- Some sessions will be virtually delivered via Zoom. Cameras must be on with mute mic.
- You must have at least **16% in each block** to pass the subject.

Bibliography

Bibliography:

Boons, F., Lüdeke-Freund, F.: Business models for sustainable innovation: state-of-the-art and steps towards a research agenda. J. Clean. Prod. 45, 9–19 (2013) [Find it at the Library](#)

Wirtz, B.W., Schilke, O., Ullrich, S.: Strategic development of business models: implications of the Web 2.0 for creating value on the internet. Long Range Plann. 43, 272–290 (2010) [Find it at the Library](#)

Prieger, J.E., Heil, D.: Economic implications of e-business for organizations. In: Handbook of strategic e-business management. pp. 15–53. Springer (2014) [Find it at the Library](#)

Sandulli, F.D., Rodríguez-Duarte, A., Sánchez-Fernández, D.C.: Value Creation and Value Capture Through Internet Business Models. In: Handbook of Strategic e-Business Management. pp. 83–108. Springer (2014) [Localízalo en la Biblioteca](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Attending hours will be UPON request every week Monda from 12:00 to 14:00 via mail to:

pmir@unav.es

tsadaba@unav.es



Universidad
de Navarra

HOMEWORK

Dear Students

Please you can uploaded here your test resolved,

Thank you very much

Dear Students

Please find TEST 2 to solved before Next Wednesday morning

Thank you very much

BR

Maria

Here you can find the luxury text and upload the answers.



Asignatura: Modern Happiness Studies (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/modern-happiness-studies-econom/>

Modern Happiness Studies (F. Económicas)

- **Breve descripción de la asignatura:**

Modern Happiness Studies follows an empirical, quantitative, and descriptive approach to happiness, understood as “individual subjective wellbeing”, from a variety of disciplines including economics, psychology, sociology, political science, and philosophy. The aim is to help individuals and collectives in their decision-making processes regarding wealth and income, consumption, work, political and religious institutions and their impact on happiness. It also offers a critical integration of all these inputs within an Aristotelian virtue ethics and common good framework.

- **Carácter:** Optional
- **ECTS:** 3
- **Curso y semestre:** 1st term
- **Idioma:** English
- **Título:** Modern Happiness Studies
- **Módulo y materia de la asignatura:**
- **Profesor responsable de la asignatura:** Prof. Alejo José G. Sison
- **Horario:** Mondays
- **Aula:** M2, Edificio Amigos

Competencias



CB2 Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

CB3 Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

CB4 Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

CB5 Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

CG2 Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial.

CG5 Razonar de forma autónoma y crítica en temas relevantes para lo económico y empresarial.

CG6 Saber comunicar oralmente o por escrito resultados y análisis de utilidad en lo económico y empresarial.

Programa

Modern Happiness Studies

Introduction: Happiness as “individual subjective well-being”

Happiness and income

Happiness and the psychology of human needs. The biotechnology of happiness.

Happiness and employment. Happiness and inflation

Happiness and institutions. Democracy. Religion.

Critique of Modern Happiness Studies. Integration

Actividades formativas

Welcome to the Business Ethics class! We meet live Thursdays, beginning September 3, in room A5, Amigos Bldg., from 12 noon to 2 pm. Classes shall also be **transmitted live via Zoom** for those unable to come to class. However, **classes will not be recorded.**



There are 50 students enrolled and only 30 fit in the room. **You shall occupy the seats on a “first come, first served” basis until the limit is reached.** The rest can follow the class through Zoom in the hall. After class at 1:30 pm, I shall be available in the room to respond to questions from those unable to attend physically and via chat. **For purposes of grading, there shall be no difference between those who attend class in person or virtually.**

Before class, please go over the information in the ADI coursepage. Pay special attention to the "Actividades Formativas" tab, where you find a calendar of activities. There you will find several columns including the date, the topic to be covered, and the activity or assignment.

The classroom procedure is as follows. **Until October 1**, I shall take care of lecturing (accompanied by powerpoints) and leading the discussions in the more theoretical part of the course.

From October 8 onwards, classes will be divided into two periods. **During the first 45 mins**, I shall lecture based on powerpoints and the corresponding pages from the textbook. **During the second half, a group will be assigned to lead the case discussion.** This entails making a short summary and indicating the most salient issues in decision making. You may find the accompanying guide questions useful. Preferably, discussions will be carried out in person, although virtual interventions are also welcome. So discussion means moving forward or going beyond the text together with the other class members. Groups should also be open to some Q&A.

Modern Happiness Studies classes will not be recorded.

First, the decision to record and retransmit classes is the professor's decision alone, as it forms part of his intellectual property. I decided against this due to the sensitive nature of conversations where participants may express less than optimal opinions which can then be recorded and distributed out of context, giving rise to serious misunderstandings. I would like to protect both students and myself from this very real danger.

Second, at the top of the things you paid for with your tuition is the personal and live interaction with the professor and your classmates. Do not renounce this too easily.



Classes are not canned YouTube videos.

Third, we're preparing you to be global professionals and it's never too early to start.

Imagine yourself working with a boss or a client several time zones away. You will have to do the adjusting. Take it with a bit of a sporting attitude. Sports fans are known to stay up or wake up at odd hours simply to witness a championship match live. You cannot value your classes less.

To sum up, give this a good and earnest try, as this is what's best given the circumstances. Should you need extra help, let me know.

Date	Topic	Activity/Assignment
September 7	Course briefing/house-keeping	
September 14	1. Introduction: Happiness as "individual subjective well-being" (HVEB, pp. 10-38).	New Science of Happiness, The happiness ruse , The best life possible , Greed is dead , This has been the best year ever , (Happiness, Economics and Public Policy)
September 21	2. Happiness and income (HVEB, pp. 39-77). Group 1	The equality conundrum , Economic Incentives Don't Always Do What We Want Them To , Will Angus Deaton's Nobel Help Change Our Approach to Poverty? , Revealed: Why



		<p>Economies Benefit from Fixing Inequality</p> <p>(The surprising truth about what motivates us),</p>
September 28	<p>3. a. Happiness and the psychology of human needs (HVEB, pp. 78-110).</p> <p>Group 2</p>	<p>The awe of being alive, An Adult's Guide to Social Skills, for Those Who Were Never Taught, Do we possess our possessions or do they possess us?, For the Love of Money.</p> <p>(The art of choosing) (Is our attention for sale?)</p>
October 5	<p>3. b. The biotechnology of happiness (HVEB, pp. 111-150).</p> <p>Group 3</p>	<p>The Dark Psychology of Social Networks, Three Theories for Why You Have No Time, The Age of Miracles and Misery Machines, Concentrate!</p> <p>(How to Escape Education's Death Valley)</p>
October 19	<p>4. Happiness and employment. Happiness and inflation (HVEB, pp. 151-183).</p> <p>Group 4</p>	<p>We have the tools and technology to work less and live better, The case for working with your hands, How a New Jobless Era Will Transform America, Why White-Collar Workers Spend All Day at the Office, Earning Income on the Side Is a Large and Growing Slice of American Life, Why don't rich people just stop working?</p>



		(What makes us feel good about our work?)
October 26	5.a. Happiness and institutions. Democracy (HVEB, pp. 184-212). Group 5	Democracy and happiness , Social participation and happiness , Given how little effect you can have, is it rational to vote? , This Is How Democracy Dies , Finland is a Capitalist Paradise , The Clash of Capitalisms (We, the People, and the Republic We Should Claim)
November 2	5.b. Happiness and institutions. Family (HVEB, pp. 212-224). Group 6	Can marriage cure poverty? / Marriage won't cure poverty , Marriage makes men better: the economic benefits of settling down , The end of babies , The work that makes work possible , Gen-X Women Are Caught in a Generational Tug-of-War
November 9	5.c. Happiness and institutions. Religion (HVEB, pp. 212-224). Group 7	Are religious people happier, healthier? Our new global study explores this question , Why we studied the possible links between religion and happiness, health and civic engagement , Weathering the Storm: How Faith Affects Well-Being
November 16	6. Critique of Modern Happiness Studies. Integration (HVEB, pp.	The spoils of happiness , Clayton Christensen's "How Will You Measure Your



	229-287). Group 8	Life?" , The well-educated person , The Island Where People Forget to Die . (The lies our culture tells us about what matters -- and a better way to live.)
November 23	Capstone. Review	Personal essay: 2-3 pp, double spaced, Times New Roman 12 pt.

November 30		Pre-final exam
-------------	--	----------------

GROUPS (remote in boldface)

Group I. María Arrillaga, Kaiyue Guan

Group II. José M^a Panadero, Celia Calle

Group III. Alessia Bove, María Pérez, **Nicole Marsell**, James Breeze

Group IV. Alejandro Kindelán, Thomas Sachteleben, Marta M^a Cubillos, Marie Louisa Hartmann

Group V. María de Querol, Tabea Klepper, **Samantha Saldivia**, David Mejía,

Group VI. Ignacio Salcines, Alana Zoloeva, Freddy Eguez, Anna Gomarteli

Group VII. Luis Ignacio Ojea, Doménica Yáñez, Leonard Wippermann, Enrique de Carlos

Group VIII. Silvia Goñi, **Luis Adrián Nemtala**, Iván Weselowski

Evaluación

Group work and class participation (40%), final exam (40%), personal reflection essay (20%). Students attending classes online can participate via fora, chats, and video presentations with their group.

If the final exam is the only basis of the grade, a mark of 7.5 is required to pass.



Guide Questions to Modern Happiness Studies

Introduction

What is the subject matter or object of Modern Happiness Studies (MHS)?
What is its purpose? What are its defining characteristics as a field of enquiry?
Could you cite some major protagonists who have contributed to MHS? What backgrounds do they have? What methods do they employ?
What contributions could be expected from philosophers, particularly, Aristotle, to MHS?

II. Happiness and income

Explain Easterlin's 3 main research questions and discuss the responses he and others offered.

III. Happiness and the psychology of human needs

Could consumerist capitalism or a free-market economy by itself make us happy? Why not? According to Scitovsky, what role is education supposed to play?

IV. (Biotechnology)

Differentiate among the three levels of happiness (pleasures, life satisfaction, and the normative ideal) from the psychological perspective.

What's the relation between happiness and evolutionary psychology?



Explain the pharmacological and behavioral shortcuts to happiness.

V. Happiness and employment

Identify Frey and Stutzer's 4 main research questions and discuss their responses.

VI. Happiness and inflation

Are the effects of inflation on happiness symmetrical to those of unemployment?

VII. Happiness and institutions

What are institutions? How are they formed? What are the effects of direct democracy and federalism on happiness, in the case of Switzerland?

VIII. (Happiness and Families)

Explain the relationship between marriage and happiness.

Does marriage impact men and women differently in their happiness? Why?

IX. (Happiness and religion)

What are the research findings relating religious belief and practice with happiness?



Universidad
de Navarra

Do principles from the psychology of religion support them? Explain.

Describe the explanatory gaps from the Catholic perspective.

X. Critique of MHS. Integration

According to Kenny and Kenny, how do welfare, contentment and dignity interact in producing happiness?

Bibliografía y recursos

Textbook: A. J. G. Sison, Happiness and Virtue Ethics in Business. The Ultimate Value Proposition, Cambridge University Press, Cambridge, 2015, 317 pp. (ISBN: 978-1-107-04463-0). (HVEB) [Localízalo en la Biblioteca](#) (ebook)

Other readings will be indicated on the course webpage for each session.

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Tuesdays, from 1-2 pm in room 2040. Otherwise, write me an e-mail (ajsison@unav.es) to request for an appointment.



Universidad
de Navarra

Asignatura: Project Management (F.Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/pmanagementeconom/>

Project Management (F.Económicas)

When the Steering Committee of a company decides to move from one situation to another in any area of management of the company (engineering, production, information systems, finance, etc..) is necessary to carry out a project.

Projects generate significant investment for the company and involve several departments, customers and suppliers, which implies the need to comply with requirements, deadlines and costs. Failure to make a success of the projects produced significant losses, being the main economic and prestige or image, of the staff and the company involved.

All companies make each year different projects with deep impact over their operations. The heads of various departments and areas that make up the company must be trained and prepared to be able to manage them.

The aim of the course is to provide students with knowledge and tools for the proper design, monitoring, closure and evaluation of projects. Such knowledge includes technical and managerial aspects.

Duration: First Semester

Course: 3rd and 4th

Credits: 6

Type of course: Elective

Professors: Joaquín Blanco Díez

e-mail: jblancod@external.unav.es

Language: English

Schedule:

Monday 18:30-20:30- Room 4

Thursday 18:30-20:30 - Room 3

Teacher's office: 3060, Amigos Building - Monday and Wednesday evening upon request. 3th floor tower

Competencias

This course aims to make students able to manage a project of any kind of discipline, managing their staff, customers, suppliers and other stakeholders to obtain the goals of scope, planning



and cost required.

CB2 Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.

CB3 Students should be able to gather and interpret relevant data (normally within their field of study) in order to make judgments that encompass consideration of relevant social, scientific and ethical topics.

CB4 Students should be able to convey information, ideas, problems and solutions to both specialized and general audiences.

CB5 Students should have developed the learning skills necessary to undertake higher programs of study with greater independence.

CG2 Identifying, incorporating and using acquired knowledge in argument, discussion and problem solving as they apply to economics and business.

CG5 Developing the capacity for independent critical thought on matters relevant to economics and business.

CG6 Communicating results and analyses useful in economics and business, both verbally and in writing.

Programa

- Introductory Session – Why projects are more relevant in the business context today
- Basic Concepts in project management.
- A framework for Project Management
 - Rational, Business Case and Purpose of a project
 - Governance & project sponsorship
 - Scoping & timing - Gantt & PERT tools
 - Cost Management in the project context
 - Quality dimensions in a project
 - Risk Management
 - Procurement
 - People & Change Management
- Project Closure
- Program Vs Project Management
- New Trends in Project Management: Agile & Dynamic Planning

Actividades formativas

The course comprises a variety of learning and teaching methods that contains a mix of:

1. On-campus / virtual classes (30 hours). In these classes the most important aspects of the topics



included in the program will be explained. Classes will be recorded and could be consulted via ADI.

2. Case Studies (15 hours): students will learn through the case method using real situations involving challenges faced by companies when implementing projects.
3. Group Project(15 hours): Students will work in teams to conceptualize and lay out a project using the ideas / frameworks discussed during the course.
4. Assessment (2 hours).

Non-classroom activities.

The student will spend about 30 hours working with the subject material, understand the concepts explained in the classes taught, exercises, prepare the case studies make the group work, and study for exams.

Evaluación

The final grade for the course is determined by the weighted average obtained from the following notes:

December announcement:

1. Group Project: **25%**.
2. Case study assignments: **25%**. Individual work
3. Final on-line / class assessment of theoretical and practical content: **50%**. The student must pass this section.

June announcement:

1. On-line / in-class assessment of theoretical and practical content: **50%**. The student must pass this section.

In the announcement for June, jobs may be submitted in addition to those made during the course to increase the grade obtained in the exercises and works.

Bibliografía y recursos

- Project Management Institute, Inc. (2008). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), Fifth Edition. [Find it in the Library](#)
- Michael S. Zambrusky (2008). A Standard for Enterprise Project. [Find it in the Library](#)
- Larry Richman (2011). Improving Your Project Management Skills. [Find it in the Library](#)
- R. Camper Bull (2010). Moving From Project Management to Project Leadership. [Find it in the Library](#)
- Larry Richman (2011). Successful Project Management. [Find it in the Library](#) (ebook)
- Shendar, Aaron & Dvir, Dov (2007). Reinventing Project Management. The diamond approach to successful growth and innovation. Harvard Business Review Press [Find it in the Library](#)
- The ultimate guide to project management. Read it in: <https://zapier.com/learn/project-management/>
- Antonio Nieto-Rodríguez (2019). The project revolution: How to succeed in a project driven world. Lid Publishing Limited.



Universidad
de Navarra

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

3060, Amigos Building - Monday and Thursday evening after the classes (upon request) or via Zoom at convenience. 3th floor tower



Universidad
de Navarra

Asignatura: Reputación y crisis online (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/reputacion-y-crisis-online-f-economicas/>

Reputación y crisis online

Asignatura: Reputación y crisis online

Número de créditos: 3 créditos ECTS

Horario de las clases: miércoles de 4 a 6, aula 02

Profesor: Francesc Pujol

Competencias

Objetivos formativos:

- Capaz de entender las implicación de la reputación como activo.
- Entiende la lógica branding
- Usuario activo en medición de reputación
- Aplicación de técnicas de medición de intangibles a otros campos

Programa

Parte 1: Reputación

1. La economía de la reputación
2. La reputación y su relevancia para las marcas
3. Reputación corporativa / personal
4. Branding, storytelling

Parte 2: Reputación online

5. Encontrar el puente
6. Desintermediación
7. La era de la transparencia



Universidad
de Navarra

8. Escucha

9. Riesgos

10. Medición y métricas

Parte 3: Crisis online

11. Perfil de riesgo de crisis para las marcas

12. Medición de crisis online

13. Plan de crisis

14. Gestión de crisis

Actividades formativasEvaluación

75% Trabajos y proyectos durante el curso

25% Examen práctico final

Bibliografía y recursos

Manual de la asignatura:

[Localízalo en la Biblioteca](#) Mir, Pedro (2016), Brand.com. Reputación de marcas y social media, EUNSA.

Horarios de atención



Asignatura: Corporate Governance (F. Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/corporate-governance-econom/>

Corporate Governance

- **Breve descripción de la asignatura:**

This course intends to explore the role of corporate governance in the effective functioning of corporations and capital markets. It will discuss the role of different actors in the economy: managers, board members, financial analysts, independent auditors and institutional investors. The discussion should be of interest to students who will play any of these roles in their future careers. The course will focus on the mechanisms that firms use to achieve goal congruence at the top level of the organization. It integrates the key dimensions of corporate governance in the U.S. and international settings. Students in this course will learn to analyze important institutional features of the corporate governance system, such as the composition of the board of directors, the design of compensation contracts, the impact of shareholder activism, among others. Although the approach will be eminently practical (with interactive lectures and cases), we will use a theoretical framework based on scientific research in finance, accounting, economics, and organizational behavior. After successfully finishing the course, a student should be able to (i) make practical decisions about corporate governance in a business setting, (ii) understand the debates and controversies around appropriate choices for corporate governance, (iii) critically evaluate the potential implications of corporate governance choices.

- **Carácter:** Optativa
- **ECTS:** 6
- **Curso y semestre:** Second Semester
- **Idioma:** English
- **Título:** Corporate Governance
- **Módulo y materia de la asignatura:** ECON: module "VI. Electives" ; materia "VI.1. Electives".
ADE: module "VII. Electives" ; materia "VII.1. Electives"
- **Profesor responsable de la asignatura:** Jiyuan Dai
- **Profesores:** Jiyuan Dai
- **Horario:** <https://www.unav.edu/en/web/facultad-de-ciencias-economicas-y-empresariales/alumnos/horarios>
- **Aula:** <https://www.unav.edu/en/web/facultad-de-ciencias-economicas-y-empresariales/alumnos/horarios>



Competencias

Basic Competencies (Management and Economics)

BC2. Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.

BC4. Students can transmit information, ideas, problems and solutions to both a specialized and non-specialized audience.

BC5. Students should have developed the learning skills necessary to undertake higher programs of study with greater independence.

General Competencies (Management and Economics)

GC2. Identifying, incorporating and using acquired knowledge in argument, discussion and problem solving as they apply to economics and business.

GC5. Developing the capacity for independent critical thought on matters relevant to economics and business.

Specific Competencies (Economics)

CE02: Know more specialized areas within economic theory that can be applied to important issues for society such as health, sport, development, etc.

CE06: Know and / or deepen practical aspects of the company, such as, the creation, administration, valuation of companies, etc.

Specific Competencies (Management)

CE09: Know more about financial techniques and / or practices.



CEO10: Know in a more advanced way theoretical-practical aspects of the company, such as administration and decision-making.

Programa Program

Week	Topic
1	Introduction to Corporate Governance
2	Board of Directors
3	Board of Directors
4	Executive Compensation
5	Executive Compensation
6	The Market for Corporate Control
7	Institutional Shareholders and Activist Investors
8	Regulation
9	Financial Reporting and External Audit
10	Bank Corporate Governance
11	Bank Corporate Governance
12	International Corporate Governance
13	Group Project Presentation
14	Group Project Presentation

Actividades formativas

The course contains business cases as well as chapters selected from classic books. The suggested reading for each session will be available on Adi with enough time for preparation.

On the course website on Adi, you will find the course bibliography as well as all course materials, including:

- Selected book chapters,
- lecture notes,
- cases,
- and other supporting materials.

Do not forget to check the Notice board (*Anuncios*) for the latest updates while the course is running.

During class, we will discuss the topics and related business cases. In order to make the most of this course, I suggest the following routine:

- Before class: Read the assigned materials, and try to solve the questions asked at the end of the case.
- In class: Pay attention to the lectures, **actively participate** in class discussion, and ask questions to clarify issues that you find confusing.
- After class: Review the topics (your notes, lectures, cases). If you have difficulties, please come to see me and/or ask your colleagues to help you.



It is very important that you set up and follow a regular study schedule.

Zoom videos will be uploaded on ADI if you are not able to attend the class.

Evaluación

The grade will be calculated as follows:

Class participation	20%
Lead discussion	40%
Final project presentation	40%

For students who attend:

Class participation

Class participation will be evaluated individually. Both quantity and quality of participation count.

Lead discussion

During the course, each student/team will be assigned one of the above topics and needs to prepare a brief report and a PPT according to the materials and guidelines given by the course instructor. The student/team leads the discussion on that topic in class.

Final project

In the final project, students should develop two different outputs:

- A research report (maximum 10 pages);
- A presentation, to be presented to the class in about 25 minutes during one of the last sessions of the course.

Both outputs will be evaluated by professors.

For students not able to attend:

Class participation (20%) will be replaced by a self-study report sent to the course instructor before class.



Lead discussion (40%): the student/team will be assigned a topic. The brief report & PPT prepared by the student/team will be uploaded before class and shared with the rest of the students in order to deepen their understanding of the topic.

Final project (40%): presentations will be done through Zoom if the student is not present in class.

Bibliografía y recursos

Materials

Course package: Cases.

Ad-hoc handouts (ADI): further readings, case exhibits, preparation sheets, and lecture slides.

Recommended handbooks

Corporate Governance Matters. David Larcker and Brian Tayan. Pearson Education, Inc. FT Press, 2011. [Localízalo en la Biblioteca](#)

The Corporate Governance of Listed Companies: A Manual for Investors. CFA Institute Centre for Financial Market Integrity. Second Edition (September 2009): 1-51. <http://www.cfapubs.org/doi/abs/10.2469/ccb.v2009.n12.1>

Corporate Governance: A Synthesis of Theory, Research, and Practice. H. Kent Baker, Ronald Anderson. John Wiley & Sons, 2010. [Localízalo en la Biblioteca](#) (ebook)

A Blueprint for Corporate Governance: Strategy, Accountability, and the Preservation of Shareholder Value. Kaen, Fred R. AMACOM Division of American Management Association International, 2003. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Recommended websites

The Harvard Law School Forum on Corporate Governance and Financial Regulation. <http://blogs.law.harvard.edu/corpgov/>

Stanford University Rock Center for Corporate Governance. <https://rockcenter.law.stanford.edu/>

The European Corporate Governance Institute. <http://www.ecgi.org/>

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención



Universidad
de Navarra

Wednesdays 8:00 am - 9:30 am

Fridays 8:00 am - 9:30 am

Connection Via Zoom

Please write to jdai@unav.es to make an appointment in advance.



Asignatura: Entrepreneurship (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/entrepreneurshipeconom/>

Entrepreneurship (F. ECONÓMICAS)

- **Introduction: Welcome to Entrepreneurship!** The course intends to provide students with key knowledge of entrepreneurship and what becoming an entrepreneur takes. With a balanced mix of theory, practice and teamwork, this subject provides students with the opportunity of playing the role of an entrepreneur in the early stages of the venture. Students will be challenged to apply principles, concepts and skills to real world situations. This is illustrated in the entrepreneurial project and business plan that students have to carry out, introduce and defend.
- **Kind of subject:** Optional
- **Number of ECTS:** 3
- **Semesters:** 1st Semester
- **Language:** English
- **Degree:** International Degree in Management and Economics
- **Professor:** Javier J. Martínez Escudero (jjmescudero@unav.es)
- **Schedule of classes:** Friday at 12:00
- **Classroom:** Aula 03

Competencias

Objectives

- * Develop a business plan.
- * Understand and assess real initiatives for entrepreneurship.
- * Understand the theoretical aspects of Entrepreneurship.

Basic Competencies (Management and Economics)

BC2. Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.

General Competencies (Management and Economics)

GC5. Developing the capacity for independent critical thought on matters relevant to economics and

business.

Specific Competencies for Elective Subjects (Economics)

SC06. Acquiring and improving understanding of the practical aspects of business, including start-up, administration and evaluation.

SC07. Acquiring a deeper understanding of and sharpening skills in fields of study particular to business activities, such as accounting, finance, project management and quality control.

Specific Competencies for Elective Subjects (Management)

SC10. Developing a more sophisticated understanding of business in theory and practice in areas such as administration and decision making.

SC11. Developing a more sophisticated understanding of basic tools for the planning, programming and control that make business activity possible.

Programa

- Topic I.- Introduction to entrepreneurship

- chapter 1: Introduction to entrepreneurship
- chapter 2: Identifying an opportunity

- Topic II.- Feasibility Analysis

- chapter 3: Feasibility analysis
- chapter 4: Industry and competitors analysis

- Topic III.- The Business Plan

- chapter 5: Writing a Business Plan

- Topic IV.- Funding and financing

- chapter 6: Funding and financing
- chapter 7: The investors presentation

Notes

- Key documents and relevant information for students -required deadlines for sending documents or info (team members, teasers and project info memo), scheduled days for oral pitches, etc.- will be diligently published in ADI (Sections "Anuncios" and "Contenidos") along with the needed instructions and info students should know.
- Please see Section "Bibliography and resources" for the guiding book of the subject.



Actividades formativas

1. - Lectures: 15 hours

These classes will explain the most important aspects of the Outline. At the end of each chapter, documents that the teacher considers necessary will be put in ADI.

2. - Group work: 40 hours

Throughout the course the students, in groups, will have to present and defend a business idea in two or more tests in order to follow an almost real fundraising process for their project.

3. - Student Personal work: 20 hours.

Time devoted to study the subject, to do the project research and to prepare the training activities. This includes the work that students should develop for the team work project.

Evaluación

Evaluation. December call

- If Participation (20%)+ Project (80%) is > 6 , not final exam required (only voluntary).
- If Participation (20%)+ Project (80%) is < 6 , final exam required. Then final grade will be:

- 1.FINAL EXAM: 30%
- 2.PROJECT: 50%
- 3.PARTICIPATION: 20%

Evaluation. June call

1. JUNE FINAL EXAM: 50%
2. PROJECT: 50%
3. PARTICIPATION: -

NOTES:

- Class attendance (in classroom and/or on-line) is highly recommended to be conveniently up to date with the subject. It will be monitored by a random check of attendance in some sessions. PLEASE ATTEND YOUR TURNS (TO BE DETERMINED) FOR IN-CLASSROOM LECTURES
- Participation (20% in December call) will be assessed by class attendance (when applicable) and continuous and proactive participation during the lectures. Attendance (in class and/or on-line) to all scheduled oral presentations is compulsory.
- Project will be assessed: 50% final oral presentation (both individual and team performance) and 50% project paper (Business plan).



Universidad
de Navarra

- The final oral presentation of the project will be assessed by two teachers. Both individual and team performance will be assessed (50%-50%).

Bibliografía y recursos

Entrepreneursip, Global Edition. Bruce R. Barringer and Duane Ireland. Pearson. 2016 [Find it in the Library](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Please email to jjmescudero@unav.es for doubts and questions and/or to set a meeting in office hours (Date and hour to be agreed)



Asignatura: Fiscalidad (F.Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/fiscalidadeconom/>

Fiscalidad (F.Económicas)

• **Breve descripción de la asignatura:**

El objetivo que se persigue con la asignatura de Fiscalidad es lograr que los alumnos adquieran un sólido conocimiento de las principales figuras impositivas que integran el sistema tributario estatal, autonómico y local. En especial, de aquéllos impuestos que inciden de forma más directa sobre las actividades económicas, ya sean éstas ejercidas por personas físicas o sociedades. Por tanto, se tratarán especialmente el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, el Impuesto sobre Sociedades y el Impuesto sobre el Valor Añadido.

- **Carácter:** OPTATIVA
- **ECTS:** 6
- **Curso y semestre:** TERCERO/ 1º SEMESTRE
- **Idioma:** Castellano
- **Título:** Fiscalidad.
- **Módulo y materia de la asignatura:**
- **Profesor responsable de la asignatura:** JUAN HERMIDA SANTOS
- **Profesores:** EUGENIO SIMON ACOSTA - JUAN HERMIDA SANTOS
- **Horario:**
- **Aula:**

Competencias

Competencias básicas (ADE y ECO)

CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética



Competencias generales (ECO y ADE)

CG2. Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial

CG5. Desarrollar la capacidad de razonamiento autónomo y crítico en temas relevantes para lo económico y empresarial

Competencias específicas optativas (ECO)

CE04) Conocer el lenguaje jurídico.

CE05) Leer e interpretar textos jurídicos

CE07) Profundizar en los conocimientos y/o habilidades de áreas propias del estudio de la actividad empresarial tales como, por ejemplo, la contabilidad, las finanzas, la dirección de proyectos, el control de calidad, etc.

Competencias específicas optativas (ADE)

CE04) Conocer el lenguaje jurídico.

CE05) Leer e interpretar textos jurídicos.

CE08) Conocer de forma más avanzada las técnicas contables

Programa

***Lección 1:* ordenación jurídica de la actividad financiera y fuentes normativas**

— La actividad financiera: concepto, contenido y caracteres jurídicos. La ordenación jurídica de los ingresos y gastos públicos.

— Concepto y clases de fuentes. La Constitución. Las fuentes comunitarias: la aplicación directa del Tratado y de las Directivas comunitarias. Los tratados internacionales. Leyes orgánicas. Leyes ordinarias. La ley de presupuestos. Decretos-leyes. Los decretos legislativos. Los reglamentos. Otras fuentes (circulares, la costumbre y el precedente).



Lección 2: principios constitucionales financieros

—Los principios materiales de justicia tributaria: generalidad (exenciones), capacidad económica, igualdad, progresividad tributaria y no confiscatoriedad. El principio de provocation de costes: concepto y coordinación con la capacidad contributiva. —Otros principios constitucionales en materia financiera: autonomía y suficiencia de las haciendas territoriales, solidaridad. —Principios formales: el principio de reserva de ley: concepto, clases y extensión de las materias reservadas. Reserva de ley y principio de preferencia de ley.

estructura jurídica del tributo

Lección 3: concepto y clases de tributos

—Los ingresos públicos y sus clases: ingresos patrimoniales y tributos. Concepto y caracteres del tributo. —Clases de tributos: impuesto (concepto, caracteres y clases); contribuciones especiales (concepto y naturaleza jurídica); tasas. Precios públicos. Exacciones parafiscales.

Lección 4: elementos de la obligación tributaria

— El hecho imponible: concepto (objeto material y hecho imponible). Naturaleza jurídica. Estructura. Efectos de su realización (exención y no sujeción).

— Sujetos pasivos y obligados tributarios: Sujetos activos. Sujetos pasivos y demás obligados. Los entes sin personalidad como sujetos pasivos. Capacidad y representación. Domicilio. Contribuyente. Sustituto del contribuyente. Responsables. Repercusión y transmisión de la deuda. El retenedor y el obligado a efectuar ingresos a cuenta. Los sometidos a deberes de información tributaria y otros deberes de colaboración.



— La prestación tributaria: Concepto. Tributos de cuota fija y de cuota variable. Base imponible. Determinación y estimación de la base. Base liquidable. La comprobación de valores. Tipo de gravamen. La deuda tributaria y sus elementos.

EL SISTEMA TRIBUTARIO DEL ESTADO Y LA EMPRESA

***Lección 5:* estructura del sistema impositivo vigente**

— La imposición sobre la adquisición y posesión de riqueza: estructura actual de la imposición directa. — La imposición sobre el gasto de la riqueza: régimen y estructura de la imposición indirecta.

Imposición Directa

A) Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas

***Lección 6:* naturaleza, hecho imponible y exenciones**

Naturaleza y caracteres del impuesto. Aspecto material del hecho imponible. Aspecto temporal. Aspecto espacial. El elemento subjetivo del hecho imponible. Exenciones.

***Lección 7:* rendimientos gravados, ganancias patrimoniales y rentas imputadas**

— Rendimientos del trabajo. Rendimientos de capital. Rendimientos de actividades económicas



— Ganancias y pérdidas patrimoniales. Imputación de rentas: inmuebles urbanos, transparencia fiscal internacional, derechos de imagen.

Lección 8:* **cuantificación del impuesto*

— Base imponible: Valoración y estimación de los elementos de la renta. Mínimo personal y familiar. Base imponible y base liquidable.

— Cuota íntegra estatal. Cuota íntegra autonómica o complementaria. Deducciones y cuota líquida. Cuota diferencial: deducciones por doble imposición, por pagos anticipados y cuotas imputadas.

Lección 9:* **tributación familiar. pago anticipado. deberes formales*

El régimen de tributación familiar conjunta. El deber de declarar. Liquidación e ingreso. Retenciones, ingresos a cuenta y pagos anticipados. Deberes formales.

B) Impuesto sobre Sociedades

Lección 10:* **regimen general del impuesto*

— Introducción, naturaleza y ámbito de aplicación. La renta gravable en el IS: rendimientos de actividades económicas, rendimientos de bienes, incrementos y disminuciones de patrimonio.

— Hecho imponible: aspecto material (remisión), aspecto espacial y aspecto temporal (período impositivo y devengo). Sujetos pasivos y sujetos exentos.

— Base imponible: regímenes de determinación. Ingresos computables y gastos deducibles. La valoración de los ingresos y los gastos. Imputación temporal de ingresos y gastos.



— Deuda tributaria: Tipos de gravamen y cuota íntegra. Deducciones y bonificaciones.

— Deberes formales y gestión del impuesto: Declaración y autoliquidación. Pagos fraccionados y retenciones e ingresos a cuenta.

Lección 11: regimenes especiales

—El régimen de las agrupaciones de interés económico y uniones temporales de empresas.
—Instituciones de inversión colectiva.- Transparencia fiscal internacional. —Tributación consolidada de los grupos de sociedades. —Sociedades cooperativas. — Régimen especial de las operaciones de reestructuración empresarial (fusiones, escisiones, aportaciones de activo y canje de valores). —Empresas de reducida dimensión. —Entidades parcialmente exentas. —Otros regímenes especiales.

C) Impuesto sobre la Renta de no residentes

Lección 12: el impuesto sobre la renta de no residentes

—Antecedentes: la obligación real de contribuir en los impuestos personales sobre la renta.
—Tributación de los establecimientos permanentes. —Tributación de las rentas obtenidas sin mediación de establecimiento permanente. —El gravamen especial sobre bienes inmuebles de entidades no residentes (hecho imponible, sujetos pasivos, exenciones, base, tipo, cuota y gestión del impuesto).

D) La imposición patrimonial

Lección 13: impuesto sobre el patrimonio

La imposición del patrimonio personal: antecedentes (el Impuesto Extraordinario sobre el Patrimonio de las Personas Físicas). Aspecto material del hecho imponible. Exenciones. Sujetos pasivos. Devengo. Base imponible: valoración de bienes y deudas. Base liquidable. Cuota. Declaración, liquidación y pago. Obligación real de contribuir.



E) La imposición sobre las adquisiciones gratuitas de riqueza

Lección 14: impuestos sobre sucesiones y donaciones

La tributación de las adquisiciones gratuitas: antecedentes históricos. Hecho imponible. Sujetos pasivos. Base imponible: el caudal hereditario, su integración y atribución a los herederos y legatarios. Base liquidable. Tarifas: estructura y aplicación. Normas especiales de liquidación.

Imposición Indirecta

A) La imposición sobre el tráfico no empresarial

Lección 15: impuesto sobre transmisiones patrimoniales onerosas

Tributación del tráfico patrimonial. Principios generales del impuesto. Transmisiones onerosas: hecho imponible; sujetos pasivos y responsables; valoración de los bienes y derechos transmitidos; deuda tributaria; exenciones.

Lección 16: impuestos sobre operaciones societarias y actos jurídicos documentados

—Operaciones societarias: finalidad del gravamen; concepto de sociedad; hechos imponibles; exenciones; sujetos pasivos; bases y tipos. —Actos jurídicos documentados: naturaleza jurídica y origen histórico; documentos notariales; documentos mercantiles; actuaciones administrativas.

B) La imposición sobre el tráfico empresarial

Lección 17: el impuesto sobre el valor añadido



—Introducción: el Impuesto sobre el Valor Añadido en la C.E.E., razones de su implantación y régimen jurídico vigente. Naturaleza y aplicación territorial del impuesto.

—Hecho imponible: Operaciones interiores(entregas de bienes y presta-ciones de servicios). Adquisiciones intracomunitarias. Importaciones. Operaciones no sujetas y exentas. —Lugar de realización del hecho imponible y devengo del impuesto.

—Sujetos pasivos y repercusión del impuesto.

—Base imponible. Tipos de gravamen.

—Deducción del impuesto: naturaleza jurídica y requisitos. El mecanismo de la prorrata y la regulación de las deducciones. Devoluciones.

—Deberes formales: requisitos contables; facturas; declara-ciones. Liquidación provisional. Infracciones y sanciones.

—Regí-menes especiales: Introducción. Régimen simplificado. Agricultura, ganadería y pesca. Bienes usados y objetos de arte. Oro de inversión. Agencias de viaje. Recargo de equivalencia.

Lección 18: impuestos especiales

—Introducción. —Impuestos sobre la fabricación: impuesto sobre la Cerveza, vino y bebidas fermentadas, productos intermedios, el alcohol y bebidas deri-vadas, impuestos sobre Hidrocar-buros e impuesto sobre las Labores de Tabaco. —Impuesto sobre determinados medios de transporte. —Impuesto sobre las primas de seguros.

C) Impuestos aduaneros

Lección 19: impuestos aduaneros



Universidad
de Navarra

—Derechos de aduana a la importación. El código aduanero comunitario. El arancel aduanero comunitario y el TARIC. Exacciones reguladoras agrícolas. Otros gravámenes en el marco de la política agrícola común. Los derechos antidumping. —Regímenes aduaneros especiales: tráfico de perfeccionamiento, los depósitos aduaneros y las zonas y depósitos francos, importación temporal, transformación de mercancías.

EL SISTEMA TRIBUTARIO AUTONOMICO Y LOS REGIMENES ESPECIALES POR RAZON DEL TERRITORIO

***Lección 20:* el sistema de financiación de las comunidades autónomas**

—Posibilidades de configuración del sistema financiero de las CCAA a la luz de la Constitución. —Recursos de las CCAA: tributos propios, impuestos cedidos, recargos, participaciones, transferencias y otros recursos. El Fondo de Compensación Interterritorial.

***Lección 21:* los regímenes de convenio y concierto económico de Navarra y el País Vasco.**

—Fundamento constitucional de los regímenes de convenio y concierto. —El convenio económico entre Navarra y el Estado de 1990: puntos de conexión y especialidades del régimen navarro en relación con el IRPF, IP, IS, ISD, ITP, IVA e Impuestos especiales. Especialidades en relación con los tributos locales.



EL sistema tributario local

Lección 22: los recursos de las entidades locales

Configuración constitucional. Ingresos patrimoniales. Tasas y precios públicos. Contribuciones especiales. Impuestos. Recargos y participaciones en los tributos de otras administraciones. Otros recursos.

Actividades formativas

Las actividades formativas previstas son:

1.- Clases expositivas. Serán clases en las que el Profesor irá explicando a lo largo del curso las materias contenidas en el programa. Se valorará y fomentará la intervención activa de los alumnos.

2.- Clases prácticas. Habrá seis sesiones prácticas en las que se resolverán dos casos prácticos que previamente se habrán debido entregar por escrito. En estas sesiones se primará la intervención de los alumnos.

3.- Actividades extraordinarias: Si se organiza alguna actividad extraordinaria, como por ejemplo conferencias o seminarios, se podrá asignar a dichas actividades un valor en puntos que se acumulará a la nota final.

Evaluación

Esta información estará disponible para finales de agosto

Bibliografía y recursos

Es fundamental el uso de la legislación tributaria.

Como manual se recomienda: MALVAREZ PASCUAL, LUIS y otros, Régimen Fiscal de la Empresa, Editorial Tecnos, última edición. [Localízalo en la Biblioteca](#)



Universidad
de Navarra

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Esta información estará disponible para finales de agosto



Asignatura: Negocios A (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/negocioseconom/>

Negocios A (F. ECONÓMICAS)

- **Breve descripción de la asignatura:** Dirigir es conducir a otras personas a la consecución de un resultado concreto. El enfoque de la asignatura *Negocios* es la Dirección Estratégica centrada en la persona. El curso tiene como finalidad que los alumnos adquieran -desde el punto de vista del directivo de empresa- el conocimiento de los órganos de gobierno de las organizaciones y su funcionamiento, la capacidad de seleccionar e implantar la estrategia más adecuada en cada momento y el manejo de las herramientas necesarias para su crecimiento como líderes, personas que van a tener la responsabilidad de dirigir a otras personas. Los tres planos de competencias –conocimientos, habilidades y actitudes- se desarrollan de forma eminentemente práctica, apoyada en el análisis de casos de estudio, conferencias de expertos y ejemplos actuales de situaciones de negocio.
- **Carácter:** Obligatoria
- **ECTS:** 6
- **Módulo:** II Organización y dirección de negocios
- **Materia:** 2 Dirección
- **Curso y semestre:** enero - mayo 2021
- **Idioma:** Castellano
- **Título:** Negocios
- **Profesor responsable de la asignatura:** Jose E. Arizón jarizon@unav.es
- **Horario clase presencial (o remota):** Grupo A: lunes 17-19h Aula 02 Amigos (o Zoom); Grupo B: jueves 17-19h Aula 06 Amigos (o Zoom)

Competencias

Objetivos de desarrollo personal y profesional

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

1. 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 en la asignatura.

Competencias de la asignatura

Competencias básicas

CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

CB5) Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

Competencias generales

CG2) Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y empresarial.

CG4) Trabajar en equipo

CG5) Razonar de forma autónoma y crítica en temas relevantes para lo económico y empresarial.

Competencias específicas (ADE)

CE5) Comprender el concepto de Estrategia en el ámbito de una empresa.

CE6) Analizar el diseño de objetivos y estrategias en la empresa.

CE8) Desarrollar casos prácticos en temas relevantes en lo económico y empresarial.

Competencias específicas optativas (ECO)

CE6) Conocer y/o profundizar aspectos prácticos de la empresa, tales como por ejemplo, la creación, administración, valoración de empresas etc.

CE7) Profundizar en los conocimientos y/o habilidades de áreas propias del estudio de la actividad empresarial tales como, por ejemplo, la contabilidad, las finanzas, la dirección de proyectos, el control de calidad, etc.

Competencias transversales del Grado

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. Visión interdisciplinar de las problemáticas económicas.
13. Iniciación en técnicas de investigación básica, así como la expresión escrita de sus resultados en trabajos profundos aunque breves



14. 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.
15. Sensibilidad hacia los problemas éticos, sociales y medioambientales de los asuntos empresariales.

Resultados del aprendizaje

El alumno deberá demostrar que ha alcanzado las competencias académicas y los objetivos de desarrollo personal y profesional de la asignatura mediante la participación individual en clase, la realización de trabajos y el examen final.

Programa

1. Introducción

2. Implantación de Estrategia

2.1. Evaluación y selección de estrategias

2.2. Estructura organizativa. Cultura de empresa

2.3. Planificación y Control estratégico

2.4. Mejora continua

2.5. Gobierno corporativo. Buen Gobierno

3. Liderazgo

3.1. Introducción

3.2. Crecimiento: de dentro hacia fuera

3.3. Grupos de interés

3.4. Toma de decisiones

3.5. Trabajo en equipo

3.6. Funciones, Competencias y Estilos de dirección

Actividades formativas

Clases expositivas

La primera sesión de cada semana 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.

Los alumnos oficialmente exentos de asistencia a las clases presenciales podrán seguir las mismas en



directo, mediante la herramienta Zoom, o a posteriori, visionando las grabaciones en vídeo de las sesiones.

Sesiones prácticas – aprender haciendo

Con el fin de asentar los conocimientos teóricos adquiridos y de desarrollar los objetivos personales y profesionales, durante la segunda sesión semanal los alumnos realizan en casa un trabajo práctico consistente en la resolución de casos de empresas reales y de ejercicios de aplicación de los temas estudiados en la primera sesión.

El profesor dirige el trabajo del alumno tanto antes -mediante la presentación de las actividades a realizar- como después del mismo -calificando individualmente cada trabajo y dando feedback-.

Tanto los alumnos que asisten a clase como lo que no lo hacen, deben realizar estas sesiones prácticas.

Trabajo en grupo (grupos de 4 alumnos)

Todos 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 relacionadas con la misma.

El profesor forma los grupos y los alumnos seleccionan la empresa y el tema del trabajo, de entre los propuestos por el profesor.

Los trabajos deben ser presentados 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.

Los alumnos exentos de asistir a clase también deben realizar el trabajo en grupo, y coordinarse con sus compañeros de equipo.

Otras actividades

Incluye tanto el trabajo previo a las clases –preparación de los temas y casos, y lectura de la bibliografía complementaria propuesta por el profesor- como el trabajo posterior a las mismas -realización de tareas y estudio de la asignatura-.

Distribución 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:

30h. de clases expositivas presenciales

30h. de sesiones prácticas no presenciales

60h. preparación de los temas y casos previos a la clase, y estudio posterior de los mismos

30h. realización del trabajo en grupo

Total 150 horas de trabajo del alumno

Evaluación

Convocatoria ordinaria (mayo) y convocatoria extraordinaria (junio)

Trabajo individual del alumno: 40% de la nota final



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

La nota de trabajo individual puede ser incrementada hasta en un 10% (total 44%) mediante la participación activa en clase.

Trabajo en grupo: 20% de la nota final

La nota del trabajo en grupo evalúa la capacidad del alumno de aplicar los conceptos fundamentales de la asignatura a una situación real.

Se valora tanto el orden y la presentación como el contenido del trabajo, así como la exposición oral en clase.

Examen final: 40% de la nota final

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.

Los alumnos con exención de asistencia al examen presencial realizarán el examen online.

Calificación final de la asignatura

La nota final de la asignatura, tanto para los alumnos que asisten a clase como para los exentos, es la media ponderada de las evaluaciones de trabajo individual (40%), trabajo en grupo (20%) y examen final (40%).

Para poder aprobar la asignatura el alumno deberá obtener en el examen una calificación mínima de 4/10.

La nota final de los alumnos que no hayan realizado los trabajos individuales y/o el trabajo en grupo será la del examen 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 trabajo individual y de trabajo en grupo obtenidas por el alumno repetidor, en su caso, en el curso anterior.

Bibliografía y recursos

Bibliografía básica

- *La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones*. L. A. Guerras y J. E. Navas. Thomson–Civitas 4ª Ed. 2007 [Localízalo en la Biblioteca](#)
- *Liderazgo esencial. Mapas del mundo para Marta*. G. Martínez de Miguel. Infova 2011 [Localízalo en la Biblioteca](#)

Bibliografía complementaria

- *Your Strategy needs a Strategy. How to choose and execute the right approach*. M. Reeves, K. Haanes and J. Sinha. Harvard Business Review Press 2015. [Localízalo en la Biblioteca](#)



- *Managing, Performing, Living*. F. Malik. Campus Verlag 2006 [Localízalo en la Biblioteca](#)
- *Toma de Decisiones y Gobierno de Organizaciones*. M. A. Ariño. Deusto 2005 [Localízalo en la Biblioteca](#)
- *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. S.R. Covey. Paidós Plural 1997 [Localízalo en la Biblioteca](#)
- *Paradigmas del liderazgo*. Pérez-López y otros. McGraw Hill 2002 [Localízalo en la Biblioteca](#)
- *La paradoja*. JC. Hunter. Ed. Urano 1999 [Localízalo en la Biblioteca](#)
- *Liderar para el bien común*. L Huete y J. García. LID 2015 [Localízalo en la Biblioteca](#)
- *Good to Great*. J. Collins. Harper Business 2001. [Localízalo en la Biblioteca](#)

Otros recursos: Apuntes de clase, Artículos, Notas técnicas y otras referencias facilitadas por el profesor

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Atención online vía Zoom

Atención presencial: Lunes y Jueves 16h-16.30h Despacho 2300 2ª planta hilera Edificio Amigos

En ambos casos concertar cita previa: jarizon@unav.es



Asignatura: Negotiation (F.Económicas)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/negotiationeconom/>

Negotiation 2020 - 2021

NEGOTIATION 2020-2021

- **Department:** Business Administration
- **School:** Economics and Business
- **Degrees:** Economics and Business Administration
- **Type:** Optional
- **ECTS credits:** 3
- **Year:** 3rd - 4th
- **Semester:** Second Semester (January to May 2021)
- **Language:** English
- **Title:** Negotiation 2020-21
- **Módulo y materia de la asignatura:**
- **Professor:** Tanguy LABBÉ - tlabbe@external.unav.es
- **Professors (Others):** NA
- **Schedule:** Thursday - 19:00 - 20:30
- **Classroom:** To be defined.
- **Overview:**

The **first part** of the course covers the basics:

- Definition
- Exploration of Decision Analysis including:
 - Rational parameters based on Theory of Games Theory of Decision in Interaction Bargain
 - Distributive bargain
 - Distributive & integrative bargain

- External parameters
- Irrational parameters
- Process of decision analysis from Conflict to Cooperation through Negotiation
- Negotiation Check List

This first part will be support by applications and tests: Building bargain strategy – process from simple negotiation: Two (2) parties – One (1) issue / Two (2) parties – Two (2) issues / Two (2) parties – Many issues

The **second part** of the course covers the sales process (equipment, service ...) since the RFQ to the Contract signature.

- RFQ (Request For Quotation)
- Offer – Standard offer
- Contract – Contract negotiation

Including:

- International tender RFQ
- Offer standard conditions
- Contract committee – Contract check list

This second part will be support by applications, tests and presentation by external speaker.

The **third part** of the course covers negotiation vs. compliance. This last part – one session – will be support by external speaker.

Grading:

a. General:

- | | |
|--|-----|
| • Course participation: | 24% |
| • Negotiation exercises (In Class + Homework): | 36% |
| • Final Exam: | 40% |

a. Details:



1st Mid-term:

- Course participation: 40%
- Negotiation exercises (In Class + Homework): 60%
 - **1st mid-term evaluation.**

2nd Mid-term:

- Course participation: 40%
- Negotiation exercises (In Class + Homework): 60%
 - **2nd mid-term evaluation.**

Final Exam:

Duration: 1h30

Exam based on:

- Part 1: Theoretical question (40%)
- Part 2: One (1) practical case (60%)

à **Final exam evaluation.**

Note: No partial exam.

a. Negotiation 2020-2021 Final Result = 60% average (1st mid-term evaluation and 2nd mid-term evaluation) + 40% (Final exam evaluation)

- **Facultad:** Economía
- **Carácter:** Optativa
- **ECTS:** 3
- **Curso:** 3rd - 4th
- **Semestre:** S2
- **Idioma:** English
- **Título:** Negotiation 2020-21
- **Módulo y materia de la asignatura:**
- **Profesor responsable de la asignatura:** Tanguy LABBÉ - flabbe@external.unav.es
- **Profesores:** NA
- **Horario:** Jueves - 19:00 - 20:30
- **Aula:** Pendiente definir.
- **Breve descripción de la asignatura:**



La **primera parte** del curso cubre los conceptos básicos:

- Definición
- Exploración del análisis de decisiones que incluyendo:
 - Parámetros racionales basados en la teoría de los juegos - Teoría de la decisión en la interacción
 - Negociación distributiva
 - Negociación distributiva e integradora
 - Parámetros externos
 - Parámetros irracionales
- Proceso de análisis de decisiones desde conflicto a la cooperación a través de la negociación.
- “Check list” de negociación

Esta primera parte contará con el respaldo de juegos de rol y pruebas: Creación de estrategia de negociación desde una simple negociación entre dos (2) partes: Un (1) objeto / Dos (2) partes hasta dos (2) objetos / dos (2) partes y más.

La **segunda parte** del curso cubre el proceso de venta (equipo, servicio...) desde la solicitud de presupuesto hasta la firma del contrato.

- Solicitud de cotización (RFQ)
- Oferta - Oferta estándar
- Contrato - Negociación de contrato incluyendo:
 - RFQ licitación internacional
 - Ofrecer condiciones estándar
 - Comité de contratos - Lista de verificación de contratos (Check List)

Esta segunda parte contará con el apoyo de ejercicios, pruebas y presentación por parte de un orador externo.

La **tercera parte** del curso cubre negociación versus cumplimiento. Esta última parte, una (1) sesión, será apoyada por un orador externo.

Calificación:

a. General:

- Participación en Clase: 24%



- Ejercicios en Clase y Tareas: 36%
- Examen Final: 40%

a. Detalle:

1^{era} Parte:

- Participación en Clase: 40%
- Ejercicios en Clase y Tareas: 60%
 - **Nota 1^{era} evaluación.**

2^{nda} Parte:

- Participación en Clase: 40%
- Ejercicios en Clase y Tareas: 60%
 - **Nota 2^{nda} evaluación.**

Examen Final:

Duración: 1h30

Examen estructurado como sigue:

- Parte 1: Preguntas teóricas (40%)
- Parte 2: Un (1) caso práctico (60%)

à **Nota Examen Final.**

Note: No se contempla examen parcial.

a. **Nota final curso Negociación 2020-2021 = 60%** media (Nota 1^{era} evaluación ET Nota 2^{nda} evaluación) + **40%** (Nota Examen Final)

Competencias

Competences

Negotiators often fail to achieve results because they channel too much effort into selling their own position and too little into understanding the other party's perspective. To get the best deal -or,



sometimes, any deal at all- negotiators need to think like detectives, digging for information about why the other side wants what it does. This investigative approach entails a mind-set and a methodology, say Harvard Business School professors Malhotra and Bazerman. Inaccurate assumptions about the other side's motivations can lead negotiators to propose solutions to the wrong problems, needlessly give away value, or derail deals altogether.

To reach our goals, the acquisition of knowledge and its application to real business cases, this course will be developed over 15 sessions organized into four modules, which will be managed in each of the issues as follows.

Basic Competencies

Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way.

They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.

General Competencies

Identifying, incorporating and using acquired knowledge in argument, discussion and problem solving as they apply to economics and business.

Specific Competencies for Elective Subjects

Applying the knowledge, skills and competencies acquired in the areas of economics and business in internships.

Acquiring knowledge, skills and abilities that are complementary to education and training in economics and business.

_____ OOOOO _____

Programa

NEGOTIATION 2020-2021

The **first part** of the course covers the basics:

- Definition
- Exploration of Decision Analysis including:
 - Rational parameters based on Theory of Games Theory of Decision in Interaction Bargain
 - Distributive bargain
 - Distributive & integrative bargain
 - External parameters
 - Irrational parameters
- Process of decision analysis from Conflict to Cooperation through Negotiation

- Negotiation Check List

This first part will be support by applications and tests: Building bargain strategy – process from simple negotiation: Two (2) parties – One (1) issue / Two (2) parties – Two (2) issues / Two (2) parties – Many issues

The **second part** of the course covers the sales process (equipment, service ...) since the RFQ to the Contract signature.

- RFQ (Request For Quotation)
- Offer – Standard offer
- Contract – Contract negotiation

Including:

- International tender RFQ
- Offer standard conditions
- Contract committee – Contract check list

This second part will be support by applications, tests and presentation by external speaker.

The **third part** of the course covers negotiation vs. compliance. This last part – one session – will be support by external speaker.

La **primera parte** del curso cubre los conceptos básicos:

- Definición
- Exploración del análisis de decisiones que incluyendo:
 - Parámetros racionales basados en la teoría de los juegos - Teoría de la decisión en la interacción
 - Negociación distributiva
 - Negociación distributiva e integradora
 - Parámetros externos
 - Parámetros irracionales
- Proceso de análisis de decisiones desde conflicto a la cooperación a través de la negociación.
- “Check list” de negociación

Esta primera parte contará con el respaldo de juegos de rol y pruebas: Creación de estrategia de



negociación desde una simple negociación entre dos (2) partes: Un (1) objeto / Dos (2) partes hasta dos (2) objetos / dos (2) partes y más.

La **segunda parte** del curso cubre el proceso de venta (equipo, servicio...) desde la solicitud de presupuesto hasta la firma del contrato.

- Solicitud de cotización (RFQ)
- Oferta - Oferta estándar
- Contrato - Negociación de contrato incluyendo:
 - RFQ licitación internacional
 - Ofrecer condiciones estándar
 - Comité de contratos - Lista de verificación de contratos (Check List)

Esta segunda parte contará con el apoyo de ejercicios, pruebas y presentación por parte de un orador externo.

La **tercera parte** del curso cubre negociación versus cumplimiento. Esta última parte, una (1) sesión, será apoyada por un orador externo.

Actividades formativas

Esta información estará disponible para finales de agosto

Evaluación

NEGOTIATION 2020-2021

Grading:

a. General:

- Course participation: 24%
- Negotiation exercises (In Class + Homework): 36%
- Final Exam: 40%

a. Details:

1st Mid-term:

- Course participation: 40%



- Negotiation exercises (In Class + Homework): 60%
- **1st mid-term evaluation.**

2nd Mid-term:

- Course participation: 40%
- Negotiation exercises (In Class + Homework): 60%
- **2nd mid-term evaluation.**

Final Exam:

Duration: 1h30

Exam based on:

- Part 1: Theoretical question (40%)
- Part 2: One (1) practical case (60%)

à **Final exam evaluation.**

Note: No partial exam.

a. Negotiation 2020-2021 Final Result = 60% average (1st mid-term evaluation and 2nd mid-term evaluation) + 40% (Final exam evaluation)

• **Calificación:**

a. General:

- Participación en Clase: 24%
- Ejercicios en Clase y Tareas: 36%
- Examen Final: 40%

a. Detalle:

1^{era} Parte:



- Participación en Clase: 40%
- Ejercicios en Clase y Tareas: 60%
- **Nota 1^{era} evaluación.**

2nda Parte:

- Participación en Clase: 40%
- Ejercicios en Clase y Tareas: 60%
- **Nota 2^{nda} evaluación.**

Examen Final:

Duración: 1h30

Examen estructurado como sigue:

- Parte 1: Preguntas teóricas (40%)
- Parte 2: Un (1) caso práctico (60%)

à **Nota Examen Final.**

Note: No se contempla examen parcial.

a. **Nota final curso Negociación 2020-2021 = 60%** media (Nota 1^{era} evaluación ET Nota 2^{nda} evaluación) + **40%** (Nota Examen Final)

Bibliografía y recursos

Bibliography:

Text and Reading:

The following book is **required** for the course:

- **R. FISHER and W. URY : *Getting to Yes* (Available in ADI)**

(PDF available in: "6. Bibliography and Resources")

The following books are **recommended (optional)** for the course:

- **Howard RAIFFA: *The Art and Science of Negotiation*** – Harvard University Press – Cambridge. (Share during session)



<https://www.hbs.edu/news/releases/Pages/howard-raiffa-obituary.aspx>

Concept: **Distributive bargaining** (p33 – 65)

Concept: **Integrative bargaining** (p133 – 166)

(Copy will be distributed in class)

• **Th. SCHELLING: *The Strategy of Conflict***

Concept: **Distributive bargaining**

- (p 21 - 52): “*An Essay on Bargaining*”
- (p 53 - 80): “*Bargaining, Communication and Limited War*”

(Copy will be distributed in class)

The following books are interested for the course:

- **I William ZARTMAN & Maureen R. BERMAN: “*The practical negotiator*”**
- **M. Bazerman & H. Farber: “*Analysing the Decision-Making Processes of Third Parties*”**
- **Lax & Sebenius : “*The manager as negotiator: bargaining for cooperation and competitive gain*”**

Will be distributed throughout the course Cases and additional readings.

_____ OOOOO _____

Horarios de atención

Before or after weekly session at student request by e-mail at: tlabbe@external.unav.es



Universidad
de Navarra

Asignatura: Human Resources (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/humanresourceseconom/>

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Course name: **HUMAN RESOURCES MANAGEMENT (HRM)**

School: ECONOMICS AND BUSINESS ADMINISTRATION

Department: BUSINESS ADMINISTRATION

Year: STUDENTS OF SECOND PART OF THE DEGREE

Duration: 2ND SEMESTER (JANUARY - JUNE 2021)

Credits: 6

Schedule:

MONDAY (8:00 - 9:45) (Class n 3, Communication Faculty)

WEDNESDAY (8:00 - 9:45) (Class n 3, Communication Faculty)

Type of Course (Core, Required, In-Program electives, Open Electives): OPEN ELECTIVE

Language: ENGLISH

Professor: Muskilda Pascualena (mpascualena@external.unav.es) and Raquel Martínez (rmartinezb@external.unav.es)

Competencias

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT 2020-2021

This course aims to describe and explain the most recent trends concerning Human Resources Management (HRM). More precisely, the course's objectives are:

- To learn the key concepts and functions of HRM considering this organizational function as a strategic area of management.
- To study human behaviour in today's complex and global organizations.

Basic Competencies (Management and Economics)

CB2. Students should be able to apply their knowledge to their job or vocation in a professional way. They should be able to prove their general competencies by developing and defending arguments and solving problems within their subject area.

CB4. Students should be able to convey information, ideas, problems and solutions to both specialized and general audiences.

General Competencies (Management and Economics)

GC2. Identifying, incorporating and using acquired knowledge in argument, discussion and problem solving as they apply to economics and business.

Specific Competencies for Elective Subjects (Economics)

CE08. Acquiring and improving understanding of different aspects of modern culture, including literature, religion and art.

CE09. Having comprehensive discussions on diverse topics in humanistic contexts.

Specific Competencies for Elective Subjects (Management)

SC12. Acquiring and improving understanding of different aspects of modern culture, including literature, religion and art.

SC13. Having comprehensive discussions on diverse topics in humanistic contexts.

SC14. Understanding the theory and practice of business operations.

Programa

1. General overview and concepts
 - a. From Personnel Administration to People Management in Organizations

2. Strategic Planning and HR
 - a. HR Factor in Strategic Planning
 - b. Organizational Culture



- c. Organizational Values
- d. Organizational Structure
- e. Organizational design and employee behaviour

3. HR Management Functions

- a. Competency based Management
- b. Job Analysis and Job Descriptions
- c. Talent Acquisition: Recruitment and Selection
- d. Internal Communication
- e. Performance Management
- f. Training and development
 - i. People development in a competency based management system
 - 1. Key competencies
 - a. Communication
 - b. Leadership
 - c. Teamwork
 - d. Emotional Intelligence
 - e. Resilience
 - f. Change adaptation
 - g. Compensation and Benefits
 - h. Collective Negotiation: Spanish Labour Law and Collective Labour Agreements

4. HR Measurement

a. HR Metrics

b. Balanced Scorecard and Reporting

Actividades formativas

A. IN-CLASS SESSIONS

In - class sessions: 60 hours. At least 30 will be practical activities. These classes will be:

- Theoretical classes where the subject of the program topics will be developed.
- Presentations in groups
- Team-work discussion of company cases
- Group exercises and role playings

B. INDIVIDUAL & TEAM-WORK

The individual and team-work oriented duties will be around 31 hours. These works will be:

- Individual and team discussions (for example, preparation of the group presentation).
- Reading and preparation of cases.

C. INDIVIDUAL FEEDBACK / EXAMS, 59 hours of work

Readings of compulsory bibliography AND CASES raised in the OUTLINE + Class notes (slides + explanations)

Total number of hours: 150

D. Regular time-schedule:

There will be a balance between theory and practice. That's why we will use cases in every session. Every lecture will be followed by a case or exercise aimed to assure that the student has understood the concepts explained and is able to apply the theory to real life situations. The use of the CASE METHOD will have particular relevance. There will be room for individual and team-work.

Evaluación

The final marks will consist of the following 4 concepts:

- Individual work with case studies: 35%



- Teamwork: 305%

- Final Exam: 30%

In order to pass the course, it is COMPULSORY to obtain, at least, 4 over 10 in the final exam.

Extraordinary summons:

The scores obtained in the two sections are retained (70%).

Final exam 30%.

Bibliografía y recursos

HRM 2021

1) BASIC BIBLIOGRAPHY:

Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2009). Fundamentals of Human Resource Management (3rd.Ed.) New York: McGraw Hill. [Find it in the Library](#)

Bohlander, G., Snell, S. (2013). Principles of Human Resource Management. 16th ed. (International edition). South-Western: CENGAGE Learning (e book UNAV library) [Find it in the Library](#)

2) COMPLEMENTARY BIBLIOGRAPHY:

Armstrong, M. (2010). Armstrong's Essential. Human Resource Management Practice, London – Philadelphia: Kogan Page. [Find it in the Library](#)

Dolan, S., & Lingham, T. (2011). Introduction to Organizational Behavior. Logan (UT): BookEducator. <http://www.introtoob.com/>

Dolan, S., Valle Cabrera, R., Jackson E. S., & Schuler, R. S. (2007). Human Resource Management (3ª Ed.). New York: McGraw Hill.

Ivancevich, J.M. (2007). Organizational Behaviour (7ª Ed.). New York: McGraw Hill. [Find it in the Library](#)

Luthans, F. (2008). Organizational Behaviour (11ª Ed.). New York: McGraw Hill. [Find it in the Library](#)



Universidad
de Navarra

[Library](#)

Robbins, S. & Judge, T. (2010). Organizational Behaviour, (14^a Ed.). London: Pearson. [Find it in the Library](#)

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

For supporting meetings and discussions, please write us an email and we will arrange a meeting:

Muskilda Pascualenta (mpascualena@idifarma.com) and Raquel Martínez (rmartinezb@unav.es)



Asignatura: Creación de empresas (F. ECONÓMICAS)

Guía Docente

Curso académico: 2020-21

Presentación

<http://www.unav.edu/asignatura/creaempresaseconom/>

Creación de Empresas

- **Breve descripción de la asignatura:** Durante el curso se analizarán los pasos necesarios para desarrollar una empresa desde la idea o proyecto hasta la puesta en marcha, siempre de una forma muy orientada a la práctica.
- **Carácter:** Optativa
- **ECTS:** 6
- **Curso y semestre:** Segundo
- **Idioma:** Castellano
- **Título:** Creación de Empresas
- **Módulo y materia de la asignatura:**
- **Profesor responsable de la asignatura:** Ricardo Pérez Merino
- **Profesores:** Nacho Gallardo
- **Horario:** Lunes 18:00-19:45 y jueves 16:00-17:45
- **Aula:** Por definir

Competencias

- Interés por el emprendimiento
- Conocimientos financieros básicos
- Sentido común y experiencia en análisis de mercados (no financieros)
- Orientación al cliente
- Capacidad analítica y de entendimiento de la competencia
- Rigurosidad y capacidad de estructuración de ideas
- Trabajo en equipo
- Fluidez en la presentación en público

Programa

- Introducción. Repaso al programa. Presentaciones. Dinámica del curso. Sistema de calificación. Sesiones con invitados. Encuesta. Socrative. Atención a los horarios.



- El modelo de negocio. Qué es el modelo de negocio y en qué consiste. Su validación. Cuándo un modelo de negocio es bueno. Exposición de planes de negocio de experiencias propias: Leap Trust, Solution for Powder, Appdemecum.
- Qué es un plan de negocio. Sus partes. Modelo Canvas o lienzo de análisis de plan de negocio
- Introducción al Design Thinking.
- Caso Nacre (A). Introducción a la sesión de Juan Abascal. Producto Mínimo Viable, cuándo lanzarlo. Mercado. Alianzas estratégicas limitantes. Cuando el pricing es un problema.
- El proceso de desarrollo de clientes. Captación. Identificación de mercado. Caso Nacre (B)
- Caso Solutions for Powder. Motivos del “fracaso”.
- Cómo detectar una oportunidad. CANVAS práctico
- Mercados, segmentos, clientes, propuesta de valor...
- Marketing y comercial. Cómo elaborar y presentar una cuenta de resultados. Variables clave en un plan de negocio: ingresos, inversión en activos, beneficio vs generación de caja, endeudamiento (sí, no, cómo, qué tipo), gestión de ayudas públicas.
- Valoración de Empresas. Conceptos básicos
- El movimiento Lean Start Up
- Presentaciones de planes de negocio

Actividades formativas

Esta información estará disponible para finales de agosto

Evaluación

La evaluación de la asignatura tendrá en cuenta la asistencia a clase, la participación y la elaboración y presentación de un trabajo final de curso. El trabajo consistirá en el desarrollo de un completo Plan de Negocio de una idea abierta, que incluirá todo lo visto y estudiado durante el curso. En el caso de que conjuntando estas tres variables no se aprobara la asignatura, el alumnos se verá obligado a presentarse al examen ordinario.

Bibliografía y recursos

Esta información debe estar disponible para el 8 de junio. Copie y pegue la



Universidad
de Navarra

Bibliografía y recursos de la asignatura del año pasado y asegúrese que se copian todos los enlaces.

[Biblioteca](#) | [Catálogo](#) | [Biblioguías](#)

Horarios de atención

Previa cita en el correo rperez@unav.es

