

## DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

**ASIGNATURA:** Gestión de Tesorería

**PLAN DE ESTUDIOS:** Máster Universitario en Dirección y Planificación Financiera (SMA-DIRPLAFI)

**GRUPO:** 2526-01

**CENTRO:** Facultad de Ciencias Sociales

**CARÁCTER DE LA ASIGNATURA:** Obligatorio

**ECTS:** 3,0

**CURSO:** 1º

**SEMESTRE:** 1º Semestre

**IDIOMA EN QUE SE IMPARTE:**

Castellano, excepto las asignaturas de idiomas que se impartirán en el idioma correspondiente

## DATOS DEL PROFESOR

**NOMBRE Y APELLIDOS:** MÁXIMO SANTOS MIRANDA

**EMAIL:** [msantosm@uemc.es](mailto:msantosm@uemc.es)

**TELÉFONO:** 983 00 10 00

**CV DOCENTE:**

Doctor por la Universidad Nacional de Educación a Distancia (España). Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Economía Aplicada.

Título de la tesis: "Análisis comparativo entre el sistema bancario español y el italiano". (<http://e-spacio.uned.es/fez/view/tesisuned:CiencEcoEmp-Msantos>)

Licenciado en derecho por la UNED.

He realizado diversos cursos de cash management (Eurofinance-Londres), así como un Master en Banking and Finance en Westminster College (Londres).

Desde hace siete años imparto la asignatura Gestión de Tesorería en el Master en Dirección y Planificación Financiera y por quinto año la asignatura de finanzas en los grados de ADE y IOI en la UEMC, así como he tutorizado más de 50 TFM.

Durante dos años he impartido el módulo de tesorería en el máster para nuevos profesionales del grupo Repsol.

Desde enero del año 2020 soy docente del curso de Gestión de Tesorería Internacional en la consultora/Escuela de Negocios Iniciativas Empresariales.

Este curso de 60 horas de duración se imparte en tres convocatorias anuales.

Desde el año 2020 imparto las asignaturas: Dirección Estratégica Internacional y finanzas sostenibles y Trabajo de Investigación en CM business school. Estas asignaturas se imparten en tres modalidades: presencial, semipresencial y online en dos convocatorias anuales (octubre y febrero).

Profesor de gestión financiera en dos programas de Doctorado en la Universidad Internacional e Innovación de México (UIIX). Estas asignaturas se imparten en tres convocatorias anuales. Entre los años 2022 y 2024.

Tutor de Trabajos de Fin de Master en la Universidad Isabel I de Castilla entre los años 2022 y 2024

Profesor del MBA en Universidad VIU (online). Año 2024

Profesor en el Instituto de Empresa (IE): Introducción to finance. Este curso se imparte en inglés a alumnos del

Golfo Pérsico varias veces al año. Desde el año 2022 a la actualidad

**CV PROFESIONAL:**

Desde el año 1998 al año 2001 trabajé en banca realizando diversas funciones administrativas en Londres y Madrid.

Amplia experiencia en gestión de tesorería en multinacionales (desde el año 2001 hasta la actualidad). He sido gerente de tesorería en el grupo Cemex (tercera cementera mundial) en Madrid y responsable de tesorería durante tres años de la filial italiana del grupo. Posteriormente he sido responsable de tesorería del grupo fotovoltaico Solaria (empresa perteneciente al IBEX 35).

Durante 9 años fui responsable del cash management internacional del grupo energético Repsol. Posteriormente he sido responsable de tesorería del grupo Logístico Sesé y de la Start-up especializada en viajes de empresa Travelperk. Entre los años 2024 y 2025 trabajé como responsable de tesorería en Verdalia Bloenergy (Goldman Sachs).

Desde el año 2018 hasta la actualidad soy profesor Universitario y de distintas Escuelas de Negocios españolas. Desde julio del año 2021 pertenezco al comité de Expertos de la comunidad de tesoreros Treasury XI (ubicada en Holanda)

**CV INVESTIGACIÓN:**

Publicaciones sobre temas financieros, bancarios y de gestión de tesorería (30) en revistas como Estrategia Financiera, Técnica Contable y Financiera, Boletines de Información Económica Española o Funcas. Los títulos de estas publicaciones se pueden consultar en la página de Dialnet (Repositorio de la Universidad de la Rioja): (<https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=3182545>)

Igualmente tengo más de 80 colaboraciones en publicaciones como Forbes México, Forbes Centroamérica, Revista Gestión (Ecuador) o el World Economic Forum. : <https://www.forbes.com.mx/author/maximo-santos/>  
<https://es.weforum.org/agenda/2017/05/el-imparable-ascenso-de-la-economia-halal/>

Soy evaluador en la revista de postgrado Revista Universitaria Europa (RUE).

<http://www.revistarue.eu/referee.htm>

**DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA**

**DESCRIPTOR DE LA ASIGNATURA:**

La función tesorera es clave en la gestión empresarial. De nada sirve contar con un proyecto de negocio plenamente viable si la gestión de los flujos financieros se hace de forma totalmente incorrecta. Las empresas cada vez son más conscientes de este hecho y, por esta razón, el papel del tesorero tiene un mayor valor en el seno de las compañías. Esta importancia de la tesorería tiene aún más peso durante las crisis económicas, ya que la correcta gestión de los flujos financieros, más escasos, es esencial si queremos evitar que la empresa atraviese dificultades o incluso llegue a cerrar.

Además de todo lo anterior, hay que tener en cuenta que las empresas están cada vez más internacionalizadas y ello implica que la función tesorera se ha vuelto muchísimo más compleja de lo que era hace apenas unos años. A esta creciente complejidad se une el hecho de la aparición reciente de numerosas soluciones tecnológicas que ofrecen, por una parte, automatización de procesos y, por otra, añaden sofisticación a la tradicional gestión tesorera. La internacionalización empresarial, no sólo quiere decir que cada vez las empresas operen en más países, sino que además cada vez son más las empresas que se adentran a comprar o vender parte de sus productos en países que hasta hace pocos años se consideraban “exóticos”. Las tesorerías que tienen que prestar servicio a su área de compras y ventas tienen la obligación de acompañar a sus unidades de negocio en lo que a la gestión del dinero se refiere y esta gestión es muchas veces desempeñada de forma centralizada, sin apoyo de personal local. Todo ello añade aún más complejidad a la gestión de los fondos de la empresa y es que no sólo hay que comprar y vender en el exterior, sino que también hay que ser capaz de llevar esos flujos a la

sociedad matriz de forma eficiente.

En esta asignatura se explican las principales herramientas que todo tesorero debe conocer y se ponen una serie de ejemplos para que dependiendo del tipo de empresa que se gestione se apliquen unos u otros. No todas las empresas son iguales. No existe un manual de gestión de tesorería uniforme. Cada tesorero debe conocer cuáles son las herramientas existentes en el mercado y utilizar aquellas que sean más adecuadas al funcionamiento de su empresa de la forma más eficiente.

**CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA:**

**1. GESTIÓN DE TESORERÍA**

1. La función de la tesorería
2. Flujos de pago y cobros
3. El plan de tesorería
4. Gestión del disponible
5. Negociación bancaria

**RECURSOS DE APRENDIZAJE:**

Los recursos de aprendizaje que se utilizarán en todas las asignaturas de la titulación (salvo las prácticas externas) para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje, son:

- Campus online de la UEMC (Open Campus)
- Plataforma de Webconference (Zoom work place)

Las comunicaciones con el profesor serán a través de Open Campus vía Mi correo, Tablón o/y Foro.

**COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE A ADQUIRIR POR EL ALUMNO**

**COMPETENCIAS BÁSICAS:**

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

**COMPETENCIAS GENERALES:**

- CG01. Capacidad de organización y planificación
- CG06. Compromiso ético (saber aplicar la evidencia científica en la práctica profesional y mantener un compromiso ético y de integridad intelectual en el planteamiento de la investigación científica, básica y aplicada)
- CG08. Habilidades interpersonales (tanto con miembros del entorno como con científicos/profesionales de otros centros)
- CG10. Desarrollar hábitos de excelencia y calidad en el ejercicio profesional

**COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:**

- CE05. Conocer las principales características de la tesorería en la empresa y la influencia de su actividad en la empresa
- CE06. Capacidad para elaborar, gestionar y ejecutar un presupuesto de tesorería determinado

- CE11. Aplicar herramientas de planificación financiera y contable en la empresa.

#### RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

El alumno será capaz de:

- Conocer el marco conceptual y las técnicas de gestión financiera de tesorería
- Aprender a controlar los flujos monetarios y los medios de cobro y pago más adecuados
- Conocer y elaborar la previsión, planes, y presupuestos de tesorería
- Conocer el alcance e importancia de gestión del disponible en tesorería

### BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS DE REFERENCIA GENERALES

#### BIBLIOGRAFÍA BÁSICA:

- Ignacio López Domínguez y Alejandro Buján Pérez (2018): Cash Management: Guía práctica para una gestión de tesorería eficiente. FC Editorial. ISBN: 978-84-16671-908
- Juan José Villate Alonso (2023): Gestión de la tesorería en la empresa. Curso básico.. RA-Ma. ISBN: 978-86-1944-484-4

#### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:

- M. Santos Miranda (2015): Las sanciones internacionales. Sus implicaciones para la internacionalización de las empresas. Wolters Kluwer. Revista Estrategia Financiera nº 331. ISBN: 0000000000
- M. Santos Miranda R. Ferrera Rodríguez (2016): Sepa, gestionar con eficiencia la liquidez de los grandes grupos empresariales multinacionales. Wolters Kluwer. Revista Estrategia Financiera nº 334. ISBN: 00000000
- M. Santos Miranda (2016): El impacto de Basilea III en el notional pooling. Wolters Kluwer. Revista Estrategia Financiera nº 339. ISBN: 0000000000
- M. Santos Miranda (2018): Las cuentas virtuales y el nuevo cash management. Wolters Kluwer. Revista Técnica contable y financiera nº5. ISBN: 00000000

#### WEBS DE REFERENCIA:

Web / Descripción

[Asset](https://asset.es/)(https://asset.es/)

Asociación de tesoreros de empresa

[Eurofinance](http://www.eurofinance.com/)(http://www.eurofinance.com/)

Portal internacional de gestión de tesorería y cash management

[Tesorería](http://tesoreria.com)(http://tesoreria.com)

Página de la comunidad tesorerera

[Página de XRT/Sage](http://www.sage.com)(http://www.sage.com)

Sage es una potente herramienta de integración tesorerera.

[Página web de Kyriba](http://www.kyriba.com)(http://www.kyriba.com)

Kyriba es un software muy potente de gestión de tesorería.

[Página de la comunidad tesorerera Europea](https://treasuryxl.com/)(https://treasuryxl.com/)

Comunidad tesorerera (con sede en Holanda) que ofrece mucha información sobre temas tesorereros (en inglés).

#### OTRAS FUENTES DE REFERENCIA:

Revista Estrategia Financiera. Editorial Wolters Kluwer.

Revista Técnica Contable y Financiera. Editorial Wolters Kluwer.

### PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE DE LA ASIGNATURA

#### METODOLOGÍAS:

Se describe a continuación la metodología aplicada

#### **MÉTODO DIDÁCTICO:**

El papel del profesor cobra importancia a través de la impartición de clases magistrales en tiempo real por videoconferencia que podrá utilizar para explicar los contenidos teóricos, resolver dudas que se planteen durante la sesión, ofrecer retroalimentación sobre las actividades de evaluación continua o realizar sesiones de tutoría de carácter grupal.

#### **MÉTODO DIALÉCTICO:**

Se caracteriza por la participación de los alumnos en las actividades de evaluación continua de debate y la intervención de éstos a través del diálogo y de la discusión crítica (seminarios, grupos de trabajo, etc.). Utilizando este método el alumno adquiere conocimiento mediante la confrontación de opiniones y puntos de vista. El papel del profesor consiste en proponer a través de Open Campus temas referidos a la materia objeto de estudio que son sometidos a debate para, posteriormente, evaluar el grado de comprensión que han alcanzado los alumnos.

#### **MÉTODO HEURÍSTICO:**

Este método puede desarrollarse de forma individual o en grupo a través de las actividades de evaluación continua (entregas de trabajos, resolución de ejercicios, presentaciones, etc.). El objetivo es que el alumno asuma un papel activo en el proceso de aprendizaje adquiriendo los conocimientos mediante la experimentación y la resolución de problemas.

#### **CONSIDERACIONES DE LA PLANIFICACIÓN:**

Las actividades formativas que se realizan en la asignatura son las siguientes:

**Clases teóricas:** Actividad dirigida por el profesor que se desarrollará de forma sincrónica en grupo. Para la realización de esta actividad en Open Campus, la UEMC dispone de herramientas de Webconference que permiten una comunicación unidireccional en las que el docente puede desarrollar sesiones en tiempo real con posibilidad de ser grabadas para ser emitidas en diferido.

**Actividades prácticas:** Actividades supervisadas por el profesor que se desarrollarán fundamentalmente de forma asíncrona, y de forma individual o en grupo:

- - Actividades de debate. Se trata de actividades en las que se genera conocimiento mediante la participación de los estudiantes en discusiones alrededor de temas de interés en las distintas asignaturas.
  - Entregas de trabajos individuales o en grupos a partir de un enunciado o unas pautas de trabajo que establecerá el profesor.
  - Resolución de ejercicios y problemas que el alumno debe realizar a través de Open Campus en un periodo de tiempo determinado. Esta actividad puede ser en formato test de evaluación.

**Tutorías:** Las tutorías podrán tener un carácter sincrónico o asíncrono y podrán desarrollarse de manera individual o en grupos reducidos.

Están previstas dos sesiones de tutoría por videoconferencia, una al inicio y otra al final del semestre. En la primera se presentará la asignatura y la guía docente y en la segunda, en las semanas previas a la evaluación final, se dedicará a la resolución de dudas de los estudiantes.

Además, el docente utiliza el Tablón, el Foro y el Sistema de correo interno de Open Campus para atender las necesidades y dudas académicas de los estudiantes.

#### **SESIONES EN TIEMPO REAL :**

Título	
TU1	Presentación asignatura y Guía docente
CM1	Explicación práctica de lostemas 2,3 y 4
CM2	Explicación práctica de lostemas 5, 6 y 8
CM3	Explicación práctica deltema 7
CM4	Explicación práctica de lostemas 9,10, 11 y 12
TU2	Resolución de dudas antes de la evaluación

#### EVALUACIÓN CONVOCATORIA ORDINARIA:

Evaluación continua	60%
Evaluación final	40%

#### ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE EVALUACIÓN :

Tipo Evaluación	Nombre Actividad	% Calif.
Evaluación continua (60 %)	1. Actividad 1 (Entrega individual)	25
	2. Actividad 2 (Entrega individual)	25
	3. Test (Test de evaluación)	10
Evaluación final (40 %)	1. Prueba de evaluación final (Prueba de evaluación final)	40

#### CONSIDERACIONES EVALUACIÓN CONVOCATORIA ORDINARIA:

A lo largo de la planificación de la asignatura el alumno realizará **actividades de evaluación continua** que forman parte de la calificación de la asignatura con un peso del 60% sobre la nota final.

Para superar la evaluación continua, el alumno debe obtener una media de igual o superior a 5 entre todas las actividades. En el caso de no superar la evaluación continua, se guardan para la convocatoria extraordinaria las notas de aquellas actividades aprobadas, no pudiendo volver a presentarlas.

El sistema de evaluación de esta asignatura acentúa el desarrollo gradual de competencias y resultados de aprendizaje y, por tanto, se realizará una evaluación continua a través de las distintas actividades de evaluación propuestas. El resultado de la evaluación continua se calcula a partir de las notas obtenidas en cada actividad teniendo en cuenta el porcentaje de representatividad en cada caso.

Todas las actividades deberán entregarse en las fechas previstas para ello, teniendo en cuenta:

- Las actividades de evaluación continua (entrega de trabajos) se desarrollarán según se indica y, para ser evaluadas, los trabajos deberán ser entregados en la forma y fecha prevista y con la extensión máxima señalada. No se evaluarán trabajos entregados posteriormente a esta fecha o que no cumplan con los criterios establecidos por el profesor.
- La no entrega de una actividad de evaluación continua en forma y plazo se calificará con un 0 y así computarán en el cálculo de la nota de evaluación continua y final de la asignatura.
- Cualquier tipo de copia o plagio por mínimo que sea, así como un uso inapropiado de herramientas de inteligencia artificial, supondrá una calificación de 0 en la actividad correspondiente. Esta actuación podría suponer la apertura de un expediente disciplinario.

- Las actividades de evaluación continua (tipo test) se desarrollarán con anterioridad a la realización de las pruebas de evaluación final de la asignatura

Los alumnos accederán a través de Open Campus a las calificaciones de las actividades de evaluación continua en un plazo aproximado de 20 días lectivos desde la fecha fin de fecha de entrega, excepto causas de fuerza mayor en cuyo caso se informará al alumno a través del Tablón.

La evaluación continua se completará con una **evaluación final**, que se realizará al finalizar el periodo lectivo de cada asignatura. Los exámenes serán eminentemente prácticas, de manera que, los alumnos podrán disponer de los apuntes y consultarlos, (solo en formato digital) durante la realización de la prueba.

Para resolver el examen, los alumnos deberán descargar el enunciado de la prueba y una vez cumplimentado, subirlo en el espacio correspondiente del campus virtual

La prueba **supondrá un 40%** de la calificación sobre la nota final de la asignatura.

- El alumno tendrá la posibilidad, siempre dentro de los tres días siguientes a la publicación de las notas, a renunciar a su calificación, y presentarse en la siguiente convocatoria
- El alumno tendrá hasta 3 días después de la calificación para solicitar al docente más información sobre su calificación por el correo de la plataforma. **DOCENTE**
- Cualquier tipo de irregularidad o fraude en la realización de una prueba, así como un uso inapropiado de herramientas de inteligencia artificial, supondrá una calificación de 0 en la prueba/convocatoria correspondiente. Esta actuación podría suponer la apertura de un expediente disciplinario.
- El aplazamiento concedido por la Universidad para la realización de una evaluación final se regirá por lo establecido en el Manual de "Directrices y plazos para la tramitación de una solicitud"

La **nota global** de la asignatura se obtiene ponderando la calificación de la evaluación continua y de la evaluación final según los siguientes porcentajes, y debiendo tener aprobadas ambas partes, continua y final, para superar la asignatura.

Si un alumno no se presenta a la prueba de evaluación final, su calificación en la convocatoria será de "No presentado", con independencia de que haya realizado alguna actividad de evaluación continua.

De igual modo si el alumno no entrega ninguna actividad de evaluación continua, obtendrá la calificación de "No presentado", con independencia de que haya aprobado la prueba de evaluación final, en cuyo caso, se le guardaría su calificación para la convocatoria extraordinaria

#### **EVALUACIÓN CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA:**

<b>Evaluación continua</b>	<b>60%</b>
<b>Evaluación final</b>	<b>40%</b>

#### **ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE EVALUACIÓN :**

Tipo Evaluación	Nombre Actividad	% Calif.
Evaluación continúa (60 %)	1. Actividad 1 (Entrega individual)	25
	2. Actividad 2 (Entrega individual)	25
	3. Test (Test de evaluación)	10
Evaluación final (40 %)	1. Prueba de evaluación final (Prueba de evaluación final)	40

#### **CONSIDERACIONES EVALUACIÓN CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA:**

Los estudiantes que no hayan superado la asignatura en la convocatoria ordinaria, porque hayan suspendido la evaluación continua o la prueba de evaluación final, podrán presentarse a las pruebas establecidas por el

profesor en la convocatoria extraordinaria.

Para la convocatoria extraordinaria se guardan las calificaciones de las actividades de evaluación continua y prueba de evaluación final, superadas por el estudiante (nota superior o igual a 5), no permitiéndose volver a realizarlas.

- En convocatoria extraordinaria, el alumno solo podrá entregar las actividades de evaluación continua no superadas, guardándose la calificación de las aprobadas.
- El alumno tendrá hasta 3 días después de la calificación para solicitar al docente más información sobre su calificación por el correo de la plataforma.
- Cualquier tipo de irregularidad o fraude en la realización de una prueba, supondrá una calificación de 0 en la prueba/convocatoria correspondiente.
- El aplazamiento concedido por la Universidad para la realización de una evaluación final se registrará por lo establecido en el Manual de "Directrices y plazos para la tramitación de una solicitud".

En la convocatoria extraordinaria, la **nota global** de la asignatura se obtiene ponderando la calificación de la evaluación continua y de la evaluación final, de la misma forma que en la convocatoria ordinaria.

Al igual que en la convocatoria ordinaria, en la convocatoria extraordinaria es necesario superar tanto la evaluación continua como la evaluación final para aprobar la asignatura.

Si un alumno no se presenta a la prueba de evaluación final, su calificación en la convocatoria será de "No presentado", con independencia de que haya realizado alguna actividad de evaluación continua.

#### SISTEMAS DE EVALUACIÓN:

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PORCENTAJE (%)
Pruebas de ejecución de tareas reales y/o simuladas	10%
Pruebas de respuesta corta	10%
Pruebas de respuesta larga, de desarrollo	30%
Pruebas objetivas	10%
Trabajos y proyectos	40%