



Dirección financiera

Máster Universitario en Mercado  
del Arte y Gestión de Empresas  
2025-26



## GUÍA DOCENTE

**Asignatura:** Dirección financiera

**Titulación:** Máster Universitario en Mercado del Arte y Gestión de Empresas Relacionadas

**Curso Académico:** 2025-26

**Carácter:** Obligatorio

**Idioma:** Español

**Modalidad:** Presencial / Semipresencial/ A distancia

**Créditos:** 2

**Curso:** 1º

**Módulo:** 3º

**Profesores/Equipo Docente:** Dr. D Víctor Conde Salazar

## 1. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

### 1.1. Competencias

#### Competencias básicas

- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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

- El alumno debe adquirir conocimientos actualizados de las distintas áreas funcionales de una empresa y de su interacción para la consecución de objetivos.
- El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.
- El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, tomando decisiones y teniendo en cuenta cómo afecta a terceros.
- El alumno debe ser capaz de tratar situaciones complejas e impredecibles de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia.
- El alumno debe ser capaz de comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.

- El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.
- El alumno debe ser capaz de desempeñar diferentes roles dentro de un equipo, en particular el de líder.
- El alumno debe ser capaz de aportar valor mediante su creatividad y participación.

#### Competencias específicas

- Que los estudiantes dominen las herramientas del Management para la acción directiva en empresas relacionadas con el mercado del arte;
- Que adquieran la capacidad de diseño, implantación y evaluación de proyectos artístico-culturales tales como exposiciones, festivales, premios y eventos.
- Que los estudiantes adquieran la capacidad de dirigir empresas relacionadas con el mercado primario y secundario del arte;
- Que adquieran la capacidad de identificar y obtener recursos disponibles para la financiación de productos culturales;
- Que adquieran la capacidad de gestión rentable de empresas o proyectos artísticos.
- Que los estudiantes adquieran la capacidad de elaborar presupuestos, así como de análisis de los estados financieros y de control presupuestario;
- Que adquieran la capacidad de definir objetivos, políticas y estrategias para la empresa, así como los procesos de seguimiento y control de las mismas.
- Que los estudiantes adquieran la capacidad de desarrollar planes de marketing coherentes con los objetivos estratégicos;
- Dominio de las posibilidades de la comunicación como herramienta de marketing de productos artísticos;
- Dominio de las habilidades de negociación y venta aplicables en el mercado del arte.

#### **1.2. Resultados de aprendizaje**

- Que los estudiantes hayan demostrado la capacidad analizar la situación estratégica de una empresa y su producto o servicio; capacidad de comprender los conceptos fundamentales del área de dirección de personas en la empresa; capacidad de elaborar un presupuesto, seguir su cumplimiento y extraer información a partir de él;
- Que los estudiantes hayan demostrado la capacidad para aplicar los métodos necesarios para conocer los indicadores y ratios de costes precisos ante la toma de decisiones y control de la gestión; capacidad de trabajo en equipo y gestión de la diversidad; capacidad de comprender el proceso de toma de decisiones estratégicas de un director de marketing, desde el análisis de la situación hasta las consecuencias derivadas de su implementación, y cómo éstas condicionan la marcha y orientación de la empresa.
- Que los estudiantes hayan demostrado capacidad de planificación de un plan de comunicación de un evento artístico; capacidad de comprender el funcionamiento de una galería de arte, en un sentido global, como empresa y como centro difusor del arte y la cultura; capacidad de gestión empresarial de galerías y espacios expositivos; capacidad de descubrir y promover nuevos valores en el arte y su desarrollo en el mercado

## **2. CONTENIDOS**

### **2.1. Requisitos previos**

Ninguno

## 2.2. Descripción de los contenidos

El objetivo fundamental de la materia es crear inquietudes empresariales entre los participantes y ayudarles a analizar las ideas de negocio y profundizar en las mismas a través del estudio de diferentes casos de jóvenes creadores de nuevas empresas. Incluye las asignaturas “Creación de empresas de arte”, “Dirección financiera” y “Dirección de personas y negociación”.

## 2.3 Contenido detallado

Presentación de la asignatura.

Explicación de la Guía Docente.

1. Aspectos más prácticos de las finanzas corporativas, para la toma de decisiones empresariales en el ámbito de gestión financiera para proyectos de naturaleza artístico-cultural.
2. En las sesiones se tratan los aspectos teóricos en forma de clase magistral, debate de ejercicios prácticos y se completan con aplicaciones inmediatas: problemas-tipo. Los estudiantes realizarán también la exposición razonada y pública de ejercicios previamente recomendados (con la subsiguiente evaluación por parte del profesor).
3. Realización de los ejercicios y resolución de dudas será una de las principales herramientas para el desarrollo del curso; partiendo de un ejemplo desarrollado por parte del profesor, los alumnos trabajarán ejercicios (grupal o individualmente).
4. Modelización de un plan financiero que se integre en el trabajo fin de máster, basado en un ejercicio práctico real de un proyecto de emprendimiento, abordado de forma grupal (grupos de 3-4 personas), donde el resultado final es que los alumnos sean capaces de modelizar un plan financiero y emitir una conclusión y resumen ejecutivo a nivel financiero sobre una empresa.

## 2.4 Actividades Dirigidas

Durante el curso se desarrollarán las actividades planteadas u otros proyectos de naturaleza similar.

**Actividad Dirigida 1 (AD1):** Análisis de inversiones y fuentes de financiación.

**Actividad Dirigida 2 (AD2):** Determinación del precio de venta, costes y márgenes.

**Actividad Dirigida 3 (AD3):** Ingresos, Gastos, Cobros y Pagos.

**Actividad Dirigida 4 (AD4):** Cuenta de Resultados y Flujo de Caja.

**Actividad Dirigida 5 (AD5):** Modelización Plan Financiero de un proyecto de emprendimiento artístico-cultural.

## 2.5. Actividades formativas

### Modalidad presencial

#### Teoría:

Lección magistral y seminarios. Se explicarán las bases de la contabilidad y del análisis financiero, los conceptos fundamentales de la organización de empresas, de la dirección de equipos y de la negociación. (10 horas)

#### Práctica:

Análisis de estados contables.

Ejercicios de negociación.

Análisis de casos.

(10 horas).

Trabajo personal:

Elaboración del plan financiero de una empresa de nueva creación.

Preparación personal de los casos de creación de empresas a discutir en clase y redacción del comentario de un caso.

(30 horas)

**Modalidad a distancia**

**Teoría:** Los contenidos de la modalidad presencial son adaptados a formato escrito e incorporados a la plataforma virtual en el apartado "Itinerarios de aprendizaje". En el apartado "Documentación", se completan los contenidos con documentación adicional sobre gestión empresarial, reportajes y vídeos, que permita enriquecer la base teórica impartida y que los alumnos podrán imprimir o descargar. Las sesiones de tutoría, foros, debates y videoconferencias permitirán profundizar en la materia de estudio, debatir cuestiones sobre contabilidad, gestión, exposiciones en instituciones y galerías, y aclarar dudas. (10 horas)

**Práctica:** Planteamiento al alumno de casos prácticos con problemas que habrá de resolver a partir de los conocimientos adquiridos con los contenidos teóricos sobre creación y gestión de empresas de arte, utilizando el apartado de "Foros". Análisis de estados contables mediante trabajos que los alumnos presentarán en el apartado "Buzón de tareas" o por videoconferencia, lo que les permitirá debatir y compartir opiniones en común y con el tutor en tiempo real. (10 horas).

**Trabajo personal:** Los planes financieros y contables, que el tutor asigne a los alumnos para realizar de forma individual o en grupo, se presentarán también a través del apartado "Buzón de tareas" para su evaluación por el tutor. (30 horas)

### **3 SISTEMA DE EVALUACIÓN**

#### **3.1 Sistema de calificaciones**

El sistema de calificaciones finales se expresará numéricamente del siguiente modo:

0 - 4,9 Suspenso (SS)  
5,0 - 6,9 Aprobado (AP)  
7,0 - 8,9 Notable (NT)  
9,0 - 10 Sobresaliente (SB)

La mención de "matrícula de honor" podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0.

#### **3.2 Criterios de evaluación**

**Convocatoria ordinaria**

Modalidad: Presencial

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Asistencia, prácticas, proyectos o trabajos de asignatura (Prácticas individuales o trabajo en equipo)	30%
Prueba parcial (escrita/presentación trabajo)	20%
Prueba objetiva final	50%

Modalidad: A distancia

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Prueba objetiva final	50%
Participación en las actividades programadas	20%
Presentación de trabajos y proyectos (Trabajos individuales y trabajo en equipo)	30%

\*Modalidad semipresencial:

Las asignaturas que se imparten de manera virtual en esta modalidad seguirán los criterios de evaluación de la modalidad a distancia

### **Convocatoria extraordinaria**

Modalidad: Presencial

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Presentación de trabajos y proyectos (Prácticas individuales y trabajo en equipo)	30%
Prueba objetiva final	70%

Modalidad: A distancia

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Prueba objetiva final	70%
Presentación de trabajos y proyectos (Prácticas individuales y equipo)	30%

\*Modalidad semipresencial:

Las asignaturas que se imparten de manera virtual en esta modalidad seguirán los criterios de evaluación de la modalidad a distancia

### **3.3 Restricciones**

#### Calificación mínima

Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final. Asimismo, es potestad del profesor que el alumno pueda presentar de nuevo las prácticas o trabajos escritos, si estos no han sido entregados en fecha, no han sido aprobados o se desea mejorar la nota obtenida, siempre antes del examen de la convocatoria correspondiente (ordinaria/extrordinaria).

#### Asistencia

El alumno que, injustificadamente, deje de asistir a más de un 25% de las clases presenciales podrá verse privado del derecho a examinarse en la convocatoria ordinaria.

#### Normas de escritura

Se prestará especial atención en los trabajos, prácticas y proyectos escritos, así como en los exámenes tanto a la presentación como al contenido, cuidando los aspectos gramaticales y ortográficos. El no cumplimiento de los mínimos aceptables puede ocasionar que se resten puntos en dicho trabajo.

### **3.4 Advertencia sobre plagio**

La Universidad Antonio de Nebrija no tolerará en ningún caso el plagio o copia. Se considerará plagio la reproducción de párrafos a partir de textos de auditoría distinta a la del estudiante (Internet, libros, artículos, trabajos de compañeros...), cuando no se cite la fuente original de la que provienen. El uso de las citas no puede ser indiscriminado. El plagio es un delito.

En caso de detectarse este tipo de prácticas, se considerará Falta Grave y se podrá aplicar la sanción prevista en el Reglamento del Alumno.

#### 4 BIBLIOGRAFÍA

##### Bibliografía básica

- Arroyo y Prat, M. (2004): "Dirección Financiera", Ediciones Deusto, Barcelona.
- Brealey, R. A. (2010). Finanzas corporativas. UNED.
- Brealey, R., S.C. Myers y Allen, F. (2016): Principles of corporate finance. 12th - Edition. McGraw-Hill Irwin, pp. 105-118.
- Omeñaca, J. (2008). Contabilidad General.

##### Bibliografía recomendada

- Fernández, P. (2007): Valoración de empresas. Gestión 2000. Tercera edición.
- Grampp W. (1991): "Arte, inversión y mecenazgo. Un análisis económico del mercado del arte". Editorial Ariel, Barcelona.
- Martínez Fernández y Martínez Solano, P. (2000): "Casos prácticos de dirección financiera". Ediciones Pirámide. Madrid.
- Peñuelas y Reixach, L. (2005): "Valor de mercado y obras de arte: Análisis fiscal e interdisciplinario". Marcial Pons, Madrid.
- Peñuelas y Reixach, (2001): "El pago de impuestos mediante obras de arte y bienes culturales. La dación de bienes del patrimonio histórico español" 2001
- Termes, R. (1998): Inversión y coste de capital, manual de finanzas. Madrid. McGraw-Hill.
- Vettese, A. (2002): "Invertir en arte: Producción, promoción y mercado del arte contemporáneo". Madrid, Ediciones Pirámide, Madrid.

##### Otros recursos

- Hoja de cálculo de Excel. Modelización del plan financiero.  
[www.eleconomista.es](http://www.eleconomista.es)
- Blog sobre cultura y arte relacionado con temas financieros y económicos  
<http://economiycultura.wordpress.com/category/economia/>
- Manual básico de finanzas. <http://www.abanfin.com/>
- [www.icex.es](http://www.icex.es)
- La cultura y la Organización Mundial del Comercio  
[http://www.campus-oei.org/tres\\_espacios/icoloquio10.htm](http://www.campus-oei.org/tres_espacios/icoloquio10.htm)
- Proyectos de inversión  
[https://www.camaras.org/publicado/estudios/rentabilidad\\_499.html](https://www.camaras.org/publicado/estudios/rentabilidad_499.html)  
<http://www.tefaf.com/>
- Cotizaciones de arte  
<http://web.artprice.com/es/>  
[http://www.artantide.es/info\\_Info?idInfo=4](http://www.artantide.es/info_Info?idInfo=4)
- Valoración y cotizaciones  
<http://www.arteymercado.com/tasaciones.html>

**5. DATOS DEL PROFESOR**

Nombre y Apellidos	Dr. D Víctor Conde Salazar
Departamento	Artes
Titulación académica	Doctor en Ciencias Empresariales: Internacionalización de Empresas
Correo electrónico	vconde@nebrija.es
Localización	Campus de Comunicación y Artes en Madrid-San Francisco de Sales
Tutoría	Contactar con el profesor previa petición de hora por e-mail
Experiencia docente, investigadora y/o profesional, así como investigación del profesor aplicada a la asignatura, y/o proyectos profesionales de aplicación.	<p>Doctor en Ciencias Empresariales (UNNE). Licenciado en Ciencias Empresariales (UCM) y Máster en Gestión Comercial y Marketing (ESIC).</p> <p>Varios años, profesor-coordinador del área de marketing, tanto en grado como en posgrado, de la Universidad Nebrija y coordinador del Club de Emprendedores Nebrija.</p> <p>Profesor colaborador en seminarios y programas de máster en escuelas de negocio (NBS, ESIC y EAE) y en distintas Universidades (UCM, Universidad de Salamanca, Universidad de Valladolid, EAN de Colombia, TEC de Monterrey y ESPM de Brasil).</p> <p>Trayectoria profesional desarrollada en el mundo de la empresa y vinculada al ámbito comercial, marketing y gerencia (Colgate Palmolive, Rhône Poulenc Farma, IOPE Etmar, Unidad Editorial, EXPO'92, Grupo Publicis).</p> <p>Once años y medio como director general de la Asociación de Marketing de España, y consultor independiente de marketing y comunicación.</p>