

# Transporte y logística internacional

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN INTERNACIONAL DE LA  
EMPRESA / MBA IN INTERNATIONAL MANAGEMENT**

***UNIVERSIDAD INTERNACIONAL MENÉNDEZ PELAYO***

Este documento puede utilizarse como documentación de referencia de esta asignatura para la solicitud de reconocimiento de créditos en otros estudios. Para su plena validez debe estar sellado por la Secretaría de Estudiantes UIMP.



## DATOS GENERALES

### Breve descripción

Esta asignatura se presenta dividida en dos bloques: transporte y logística internacional y taller de operaciones de comercio exterior.

### Objetivos de Transporte y logística

- Proporcionar una formación general, tanto teórica como práctica, a todos los participantes en los ámbitos de la logística y el transporte internacional de mercancías.

### Objetivos del Taller de operaciones de comercio exterior

- Conocer en detalle de los aspectos comerciales de cada medio de transporte mediante el uso de la herramienta "Pasaporte al Exterior".
- Poner en práctica los conocimientos adquiridos en la fase II, tanto en la parte de financiación como en logística.
- Profundizar en el concepto de las operaciones, que siempre incorporan en su realización todas las materias tratadas en el curso de forma conjunta y coordinada y no de forma aislada.
- Identificar los elementos que intervienen en el contrato de transporte y analizar las funciones básicas y el contenido de los documentos que regulan el tráfico internacional de mercancías mediante el soporte de la herramienta antes mencionada, coordinando la elaboración de dichos documentos con el resto de la operación, de forma que haya una identidad descriptiva.
- Identificar las variaciones posibles para optimizar la rentabilidad de las operaciones internacionales analizando los documentos que suponen el vehículo de las operaciones y trabajando casos prácticos reales como forma de consolidar conocimientos trabajando sobre operaciones de cobros y pagos con documentación comercial y logística real y analizando las diferentes posiciones a las que pueden optar para tomar decisiones comerciales.

### Título asignatura

Transporte y logística internacional

## **Código asignatura**

102201

## **Curso académico**

2023-24

## **Planes donde se imparte**

[MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN INTERNACIONAL DE LA EMPRESA / MBA IN INTERNATIONAL MANAGEMENT](#)

## **Créditos ECTS**

3

## **Carácter de la asignatura**

OBLIGATORIA

## **Duración**

Cuatrimestral

## **Idioma**

Castellano e Inglés

# CONTENIDOS

## Contenidos

### TRANSPORTE Y LOGÍSTICA INTERNACIONAL

#### 1. INTRODUCCIÓN GENERAL A LA LOGÍSTICA Y TRANSPORTE INTERNACIONAL

1.1 Orígenes, evolución y concepto de Logística

1.2 Cadena Logística

1.3 Plataformas Logísticas

1.4 El Operador Logístico

#### 2. CONDICIONES DE ENTREGA DE LAS MERCANCÍAS. INCOTERMS 2010

2.1 Comercio Internacional y Logística. Los INCOTERMS 2010

2.2 Rasgos distintivos fundamentales de los diversos INCOTERMS

2.3 Incoterms Marítimos

2.4 Incoterms Polivalentes

#### 3. PROTECCIÓN FÍSICA DE LAS MERCANCÍAS. ENVASE, EMBALAJE, MANIPULACIÓN Y ESTIBA

3.1 Protección física de la mercancía

3.2 Envase y Embalaje

3.3 Manipulación

3.4 Estiba y Almacenaje

#### 4. PROTECCIÓN JURÍDICA DE LAS MERCANCÍAS. CONTRATO Y SEGURO

4.1 Fase estática del transporte: protección jurídico-económica de la mercancía

4.2 Concepto de seguro

4.3 Seguro de Transporte

4.4 Siniestro

## **5. MODOS DE TRANSPORTE**

5.1 El transporte como eslabón de la cadena logística

5.2 Clasificación de los transportes

5.3 Agentes del transporte

5.4 Transporte multimodal / intermodal

## **6. TRANSPORTE MARÍTIMO**

6.1 Aspectos técnicos de los medios de transporte

6.2 Características del transporte marítimo

6.3 Tipos de buques

6.4 Explotación comercial

## **7. TRANSPORTE AÉREO**

7.1 Características del transporte aéreo

7.2 Tipos de aviones

7.3 Explotación comercial

## **8. TRANSPORTE POR CARRETERA Y FERROVIARIO**

8.1 Características del transporte terrestre

8.2 Limitaciones

8.3 Tipos de vehículos

8.4 Explotación comercial

8.5 Transporte ferroviario

## **9 TRANSPORTE MULTIMODAL / INTERMODAL**

9.1 Características del transporte multimodal

9.2 Aspectos técnicos y agente que interviene en su ejecución

9.3 Tipos de vehículos

9.4 Explotación comercial

9.5 Caso práctico

## **10. DOCUMENTACIÓN**

10.1 El contrato de transporte

10.2 Marco jurídico

10.3. Contratos de transporte en los diversos modos del mismo

## **11. ADUANAS**

11.1. El nuevo código aduanero de la Unión, CAU

11.2. Los regímenes aduaneros

11.2.1. Nueva clasificación de los regímenes aduaneros

11.2.2. El territorio aduanero de la Unión, TAU

11.2.3. El almacén de depósito temporal, ADT

11.2.4. Análisis de los principales regímenes aduaneros

11.2.5 Caso práctico

11.3 El operador económico autorizado, OEA

11.4. Documentos aduaneros

11.5. La Deuda Aduanera

11.6. Caso práctico

## **TALLER DE OPERACIONES DEL COMERCIO EXTERIOR**

### **SESIONES LOGÍSTICAS**

**1ª Sesión:** Explicar la utilidad de «Pasaporte al Exterior»; bajo el punto de vista del

Transporte Internacional, describir en profundidad los elementos que intervienen en el contrato de transporte con el apoyo de la herramienta antes mencionada y sus enlaces. Afianzar los conceptos técnicos y comerciales del transporte mediante el uso de dicha herramienta.

**2ª Sesión:** Caso Irán y Realización de caso práctico documental.

**3ª Sesión:** Introducción del caso práctico Tiovivo (o similar). Este último es un caso que se trabajará por grupos. Analizar funciones y el contenido de los documentos que regulan el tráfico internacional de mercancías.

## SESIONES FINANCIERAS

**4ª Sesión:** Casos de Medios de cobro y Garantías. Se plantearán ejercicios, para trabajo en grupo, para resolución en clase (principalmente) y fuera de clase, sobre diversos medios de cobro y garantías en operaciones de comercio exterior.

**5ª Sesión:** Casos de Medios de cobro y Garantías (continuación y fin). Explicación del trabajo a realizar en el caso financiero de IMTESA (o similar) y en la parte financiera del caso Tiovivo (o similar).

**6ª Sesión conjunta** (Logística y financiera): Consultas puntuales del caso Tiovivo (o similar) y resolución de dudas.

**7ª Sesión:** Resolución de últimas dudas sobre los casos de IMTESA (o similar) y Tiovivo (parte financiera)

El orden de estas dos últimas sesiones podría alterarse en función del calendario de clases

Documentación:

- Notas técnicas y transparencias.
- Pasaporte al Exterior. Casos Irán e Italia.
- Documentación de casos a resolver de Medios de cobro y Garantías.
- Documentación para elaboración de un Crédito documentario.
- Caso práctico Tiovivo, Caso documental e IMTESA (o similares).





## COMPETENCIAS

### Generales

CG1.- Los titulados sabrán aplicar los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos, con un alto grado de autonomía, en empresas tanto nacionales como internacionales, sean pequeñas o medianas o empresas de dimensión más multinacional, e incluso en organizaciones no empresariales pero cuya gestión requiera una visión internacional.

CG2.- Los titulados sabrán aplicar las capacidades de análisis adquiridas en la definición y planteamiento de nuevos problemas y en la búsqueda de soluciones tanto en un contexto empresarial de ámbito nacional como internacional.

CG3.- Los titulados desarrollarán capacidades analíticas para la gestión de empresas en entornos dinámicos y complejos, tal como es el entorno internacional.

CG5.- Los titulados poseerán un cuerpo de conocimientos teóricos y prácticos así como las habilidades de aprendizaje que permitirá a aquellos que sigan interesados continuar desarrollando estudios posteriores más especializados en el ámbito de la investigación avanzada o estudios de doctorado.

CG6.- Los titulados tendrán una amplia experiencia y capacidad de trabajar en equipos multidisciplinares y, bajo presión en cuanto a tiempos (plazos de ejecución de proyectos y casos) y resultados se refiere.

CG8.- Los titulados deberán expresarse correctamente, tanto de forma oral como escrita, manteniendo una imagen adecuada en su actividad profesional.

CG9.- Los titulados deberán dominar las herramientas básicas de las tecnologías de la información y las comunicaciones para el ejercicio de su profesión y para el aprendizaje.

### Específicas

CE1.- Comprender los conceptos, teorías e instrumentos para analizar y desarrollar planes de internacionalización empresarial.

CE2.- Capacidad para elegir y aplicar el procedimiento adecuado a la consecución de un objetivo empresarial.

CE4.- Desarrollo de las capacidades analíticas que permitan comprender la naturaleza de los problemas en la organización y por tanto la aplicación de herramientas idóneas.

CE5.- Capacidad de liderazgo del proceso de diseño de la estrategia internacional.

CE6.- Capacidad para trabajar en equipo primando la precisión de los resultados y la solvencia y originalidad de las proposiciones.

CE7.- Manejar plataformas digitales, medios tecnológicos, audiovisuales e informáticos para la

búsqueda de información y la comunicación eficaz de los proyectos empresariales.

CE10.- Adquirir las técnicas para la redacción profesional de documentos y la presentación de informes en el ámbito de los negocios internacionales.

CE14.- Capacidad para gestionar un proyecto de internacionalización empresarial y asumir responsabilidades directivas.

## PLAN DE APRENDIZAJE

### Actividades formativas

AF1.- Clases magistrales: desarrollo de contenidos teóricos y de los conceptos de las asignaturas. La clase magistral se define como un tiempo de enseñanza ocupado principalmente por la exposición continua del profesor. Los alumnos tienen la posibilidad de participar, preguntar o exponer su opinión, pero por lo general escuchan y toman notas (19,5 horas - 100% presencialidad).

AF2.- Clases prácticas: aplicación de contenidos teóricos al análisis de problemas concretos que permiten al estudiante comprender y asimilar los contenidos. Incluyen exposiciones, conferencias con directivos/profesionales expertos en el área o caso de estudio, seminarios, debates y puestas en común con análisis de los contenidos desarrollados en las sesiones teóricas. Se realizan mediante talleres, estudios de casos, resolución de ejercicios y problemas con una participación activa del alumno (13,5 horas - 100% presencialidad).

AF3.- Trabajos individuales y en grupo: desarrollo de los contenidos teóricos de forma autónoma (búsqueda de información, análisis y registro, redacción de documentos e informes, realización de cuestionarios) y su aplicación al estudio de casos, con exposición pública de las conclusiones individualmente o en grupo (15 horas - 5% presencialidad).

AF5.- Trabajo autónomo del estudiante: aquí se considera la actividad del alumno de estudio de la materia, búsqueda de información, análisis y registro, redacción de documentos, diseño de presentaciones, participación en grupos de lectura y el estudio y la preparación de exámenes. Incluye la utilización del campus virtual y la actividad del estudiante en el aula virtual así como el uso de TICs y herramientas informáticas, realizando diversas tareas como ejercicios de autoevaluación o la participación en foros y la consulta de bases de datos para obtener bibliografía y material documental (12 horas - 0% presencialidad).

### Metodologías docentes

MD1.- Clase magistral expositiva: el profesor explica las nociones claves y de vanguardia en la disciplina en cuestión.

MD2.- Trabajo individual de los alumnos: lecturas, informes, notas técnicas, cuestionarios de autoevaluación, y búsqueda de información adicional.

MD3.- Trabajos docentes - Clases interactivas presenciales : seminarios de discusión y talleres.

MD4.- Estudios de casos, resolución de problemas y ejercicios prácticos en grupo o individuales: resolución, puesta en común y discusión en clase, mediante seminarios, de casos prácticos elegidos previamente.

Cada una de las sesiones se dedicará a un tema específico de la materia, en cada una de ellas el alumno tendrá previamente que realizar una serie de lecturas. Se utilizará la explicación teórica y el análisis de casos de manera principal.

Las sesiones se complementarán con exposiciones, material audiovisual y análisis/discusión de aspectos prácticos sobre situaciones reales.

### **Taller de gestión de operaciones del comercio exterior**

El desarrollo teórico se realizará mediante la exposición del profesor apoyado en la documentación, transparencias y demás material pedagógico.

La enseñanza práctica se basará en el análisis y discusión de casos desarrollados en equipo (grupos de trabajo). Para avanzar en la resolución de los mismos los propios alumnos los deberán analizar individualmente y fuera del aula, en donde sólo se realizará el análisis y resolución del caso en las sesiones conjuntas.

### **Resultados de aprendizaje**

- Comprender la naturaleza esencial de la logística internacional y su relación con los costes, calidad y plazos.
- Analizar y comprender la importancia de las decisiones logísticas en la consecución de ventajas sostenibles en los procesos de abastecimiento, transporte y distribución internacional.
- Disponer de un cuerpo sólido y bien delimitado de conocimientos conceptuales, técnicos y de procedimiento relativos al proceso exportador, así como estar en disposición de desarrollar las fases de un plan logístico.
- Conocer las distintas variables que intervienen en un plan logístico: envase, embalaje, manipulación, estiba, almacenamiento, protección jurídica de las mercancías, medios de transporte internacional, documentación de transporte, aduanas y barreras. Ser capaz de relacionar estas variables con la estrategia internacional de la empresa y con las limitaciones que presentan las diferencias en los distintos entornos geográficos, culturales, socio-económicos y político-legales.
- Conseguir que los alumnos adquieran un nivel de conocimientos suficiente que les permita entender y dar solución a los problemas que pueden plantearse a cualquier empresa en el ámbito logístico y de transporte.

# SISTEMA DE EVALUACIÓN

## Descripción del sistema de evaluación

SE2.- Pruebas de conocimiento: exámenes finales (ponderación mínima 60% y máxima 80%)

SE3.- Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, de la presentación oral (ponderación mínima 20% y máxima 40%)

## Transporte y Logística Internacional - 75% de la nota total de la asignatura

La evaluación en su **convocatoria ordinaria** se determinará en base a tres grandes conceptos: la evaluación formativa, el examen final y la participación activa del alumno.

a) **La evaluación formativa supondrá 1/3 de la nota.** Los ítems valorados son:

- Realización de un comentario de texto individual realizado por el alumno, sobre un artículo de prensa propuesto por el profesor sobre cualquier aspecto de actualidad relevante en algún tema de la materia en clase. El grado de comprensión del artículo analizado, la presentación y la capacidad de relacionarlo para obtener una visión global, serán los principales elementos a valorar por el profesor (30%)
- Resolución de casos prácticos propuestos por el profesor. Dichos casos se entregarán a lo largo del curso en las fechas establecidas por el profesor y en función del desarrollo teórico del temario (3 casos, total 50%). Para asegurar un adecuado proceso de aprendizaje, los ejercicios serán comentados por el profesor en el aula. Estos casos serán realizados por grupos de trabajo previamente establecidos. Los casos a realizar, durante la impartición de la asignatura, serán:
  - CP Incoterms © 2010 (20%)
  - CP Transporte multimodal (combinado carretera y marítimo) o similar (15%)
  - Casos regímenes aduaneros (15%)
- Participación en el Blog que sobre esta materia se abrirá para cada grupo (20%)
- Una serie de pruebas de conocimiento de la asignatura en base a las lecturas realizadas previamente por los alumnos a las sesiones de impartición (formarán parte del +/- 10%)

b) **El examen final supondrá el resto de la calificación (2/3 de la nota).**

Examen escrito para evaluar los conocimientos teóricos adquiridos por el alumno a partir de casos prácticos o preguntas tipo test. Se valorará la asimilación de conocimientos teóricos sobre los cuales versa el programa y que habrán sido objeto de reflexión y trabajo a lo largo del curso.

También incidirá en la capacidad para aplicar dichos conocimientos teóricos para la resolución de situaciones prácticas controvertidas.

Todo aquel alumno que no haya superado el examen final con una calificación mínima de 3,5/10, no podrá tener opción a la corrección y calificación del resto de ejercicios (trabajos individuales, grupales, casos).

El profesor podrá aumentar o disminuir hasta un +/- 10% la nota final alcanzada de acuerdo a la participación de cada alumno tanto cuantitativa (número de intervenciones) como cualitativa (oportunidad y calidad de las intervenciones) durante las sesiones lectivas.

En las **convocatorias 2ª y siguientes**, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen que podrá ser tipo test y/o tipo ensayo y cuyo formato será avisado con antelación suficiente.

### **Taller de Gestión de Operaciones - 25% de la nota total de la asignatura**

La evaluación en su **convocatoria ordinaria** se realiza mediante:

- a) 2/3 de la nota caso Tiovivo (o similar) a resolver en grupo (50% parte financiera y 50 % parte de transporte y logística). Es la suma ponderada de los trabajos realizados por los alumnos tanto en logística como en la parte financiera. Trabajo a realizar en grupos.
- b) 1/3 Dos casos prácticos que se resolverán en grupos de trabajo. Uno corresponderá a las sesiones financieras y otro a las de logística.

En las **convocatorias 2ª y siguientes**, el 100% de la calificación dependerá exclusivamente del examen que podrá ser tipo test y/o tipo ensayo y cuyo formato será avisado con antelación suficiente.

## PROFESORADO

### Profesor responsable

**Enríquez Hochreiter, Margarita**

*Profesora colaboradora  
Centro de Estudios Económicos y Comerciales*

**Velasco Gatón, Natalia**

*Socia y Administradora de NVG  
Asesoría Internacional S.L.*

### Profesorado

**Molleda Muñoz, Javier**

*Sales Account Manager - Key Account Retail  
MAERSK*

## BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES RELACIONADOS

### Bibliografía

Manual de la Asignatura (se entregará a TRAVES DE LA PLATAFORMA antes del comienzo de las sesiones de la asignatura)

Casos prácticos (entregados a través de la plataforma)

Presentación en PPT (se utilizará en las clases pero no se entregará)

Blog de cada grupo

Material audiovisual (a utilizar en algunas sesiones incoterms...)

CÁMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL (2010). Los Incoterms (International Commercial Terms) 2010

Cabrera Cánovas, Alfonso (2011): Transporte internacional de mercancías. "Manuales". Madrid: ICEX

Cabrera Cánovas, Alfonso (2012): Transporte internacional de mercancías. Aspectos prácticos. "Cuadernos básicos". Madrid: ICEX.

Cabrera Cánovas, Alfonso (2013): Transporte internacional marítimo en contenedor. "Cuadernos básicos". Madrid: ICEX.

Cabrera Cánovas, Alfonso (2014): Logística internacional. Una herramienta para la competitividad. "Cuadernos básicos". Madrid: ICEX España Exportación e Inversiones.

Cabrera Cánovas, Alfonso (2016): Transporte aéreo internacional de mercancías. "Cuadernos básicos". Madrid. ICEX España Exportación e Inversiones.

Costa Cholvi, Maria Francisca (2016). El Comercio Internacional de Servicios. Madrid (España). ICEX España Exportación e Inversiones.

León Alex y Romero Rosa (2003). Logística del transporte marítimo. Barcelona (España). Editorial: Marge Books.

Llamazares Garcia-Lomas, Olegario (2018). Diccionario de comercio internacional e-book. Madrid (España). Global Marketing.

Arteaga Ortiz, Jesús (Coord.) (2017): Manual de Internacionalización. Madrid. ICEX España Exportación e Inversiones.

Solé Estalella, Jordi (Coord.) (2017): El código aduanero de la Unión y su normativa de desarrollo. Navarra. Aranzadi.

Cano Martínez, Mercedes (2017): La deuda aduanera en el código aduanero de la Unión.



Tarragona. Arola.

## BIBLIOGRAFIA DE PÁGINAS WEB

### LOGISTICA

- CEL - Centro Español de Logística: [www.cel-logistica.org](http://www.cel-logistica.org)
- ISO - International Standardization Organization: [www.iso.ch](http://www.iso.ch)
- PLAZA LOGISTICA - Plataforma Logística de Zaragoza: [www.plazalogistica.com](http://www.plazalogistica.com)
- BLOG LOGÍSTICA: [www.bloglogistica.es](http://www.bloglogistica.es)
- ADL: [www.adl-logistica.org](http://www.adl-logistica.org)
- AENOR - Asociación Española de Normalización: [www.aenor.es](http://www.aenor.es)
- LOGISNET - Portal sobre Logística: [www.logisnet.com](http://www.logisnet.com)

### ENVASE Y EMBALAJE

- AECOC - Asociación Española de Codificación Comercial: [www.aecoc.es](http://www.aecoc.es)
- ANAIP - Asociación Nacional de Industrias Plásticas: [www.anaip.es](http://www.anaip.es)
- AFCO - Asociación de Fabricantes de Carton Ondulado: [www.afco.es](http://www.afco.es)
- FEFCO - Asociación de Fabricantes de Carton Ondulado: [www.fefco.org](http://www.fefco.org)
- BIC - Bureau International des Conteneurs: [www.bic-code.org](http://www.bic-code.org)

### SEGURO

- UNESPA - Unión Española de Aseguradores: [www.unespa.es](http://www.unespa.es)
- LLOYDS: [www.lloyds.com](http://www.lloyds.com)

### TRANSPORTE MARITIMO

- ANAVE - Asociación de Navieros Españoles: [www.anave.es](http://www.anave.es)

- IMO - International Maritime Organization: [www.imo.org](http://www.imo.org)
- LLOYD'S LIST: [www.lloydlist.com](http://www.lloydlist.com)
- SHORT SEA (TRANSPORTE MARÍTIMO CORTA DISTANCIA): [www.shortsea.es](http://www.shortsea.es)
- PUERTOS ESPAÑOLES: [www.puertos.es](http://www.puertos.es)

## TRANSPORTE DE CARRETERA

- CETM - Confederación de Transportes de Mercancías: [www.cetm.es](http://www.cetm.es)
- ASTIC - Asociación de Transporte Internacional por Carretera - [www.astic.net](http://www.astic.net)
- IRU - International Road Transport Union: [www.iru.org](http://www.iru.org)
- TELEROUTE IBERICA - Bolsa Internacional de cargas: [www.telerouteiberica.com](http://www.telerouteiberica.com)

## TRANSPORTE FERROVIARIO

- RENFE MERCANCIAS - Red Nacional de los Ferrocarriles Españoles: [www.renfe.com/empresa/mercancias/index.html](http://www.renfe.com/empresa/mercancias/index.html)
- TRANSFESA - Transportes Ferroviarios Especiales: [www.transfesa.com](http://www.transfesa.com)
- UIRR - Union Internationale Rail-Route: [www.uirr.com](http://www.uirr.com)

## TRANSPORTE AEREO

- IATA: [www.iata.org](http://www.iata.org)
- CLASA - Centros Logísticos Aeroportuarios: [www.clasanet.com](http://www.clasanet.com)
- OACI - Organización Aviación Civil Internacional: [www.icao.int/pages/default.aspx](http://www.icao.int/pages/default.aspx)
- IBERIA: [www.iberia.es](http://www.iberia.es)

## ADUANAS

- TARIC: [www.taric.es](http://www.taric.es)
- AEAT: [www.aeat.es](http://www.aeat.es)

- COMISION EUROPEA: <http://europa.eu/pol/cust/index.es.htm>
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL ADUANAS: [www.coomd.org](http://www.coomd.org)

## GENERAL

- FIATA: FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE TRANSITARIOS, EXPEDIDORES INTERNACIONALES Y ASIMILADOS: [www.fiata.com](http://www.fiata.com)
- Tarifas de transporte: [www.marcatrans.com](http://www.marcatrans.com)
- ICEX - INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR: [www.icex.es](http://www.icex.es)  
(Ver especialmente el epígrafe, Pasaporte al Exterior)
- CÁMARAS (DOCUMENTOS): [www.camaras.org](http://www.camaras.org)
- COMERCIO EXTERIOR: [www.comercio-exterior.es](http://www.comercio-exterior.es)
- BLOG - ORIENTACIÓN TARIFAS AÉREAS Y MARÍTIMAS: [www.jesuscuellar.blogspot.com](http://www.jesuscuellar.blogspot.com)
- GLOBAL NEGOTIATOR: [www.globalnegotiator.com](http://www.globalnegotiator.com)
- AGENCIA ANDALUZA DE PROMOCIÓN EXTERIOR: [www.extenda.es](http://www.extenda.es)