



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2026 - 2027

FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Fusiones y adquisiciones : GUÍA DOCENTE - FUSIONES Y ADQUISICIONES 26-27
Código	E000011595
Título	Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA) por la Universidad Pontificia Comillas [MBA 21]
Impartido en	Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA) [Primer Curso]
Nivel	Posgrado Oficial Master
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	3,0 ECTS
Carácter	Optativa
Departamento / Área	Departamento de Gestión Financiera
Responsable	Oscar Marcos
Horario de tutorías	Solicitar cita previa por email
Descriptor	Comprensión de la naturaleza estadística de las Fusiones y Adquisiciones. La asignatura permite reflexionar acerca de las nuevas tendencias en el mundo de las Fusiones y Adquisiciones. Se aporta una visión relativa a las aplicaciones del Big Data como fuente de inteligencia de mercado y se reflexiona acerca de las limitaciones de los modelos tradicionales de finanzas. Mediante este proceso se recorre conceptualmente los fundamentos de las Fusiones y Adquisiciones a nivel de identificación de sinergias, aplicación de modelos teóricos y aplicación práctica.

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Óscar Marcos Mallo
Departamento / Área	Departamento de Gestión Financiera
Correo electrónico	omarcos@comillas.edu

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
La asignatura aborda desde el punto de vista teórico y, sobre todo, práctico los procesos de fusiones y adquisiciones de empresas incluyendo los métodos de valoración más utilizados. Partiendo de este conocimiento de valoración, la asignatura ayuda a los alumnos a entender los movimientos corporativos centrándose en la creación de valor en los mismos y sus distintas métricas. Se analizan las potenciales de sinergias de la transacción como fuente básica de generación de valor en las fusiones y adquisiciones. Se analiza la relación entre el precio pagado y la prima de control como otras de las referencias básicas para la medición de la creación de valor. Asimismo, se pone el foco en la identificación de sinergias tanto de ingresos como de costes así como los riesgos asociados a cualquier fusión o adquisición, riesgos que en algunos casos pueden llegar a hacer inviable la operación o de llevarse a cabo resultar en graves



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027

conflictos operativos que pueden conllevar destrucción de valor.

Mediante ejemplos prácticos y tomando como referencia las métricas de creación de valor anteriormente mencionadas se analizan los motivos válidos y motivos no válidos para justificar operaciones de Fusiones y Adquisiciones.

De cara a entender con mayor profundidad las operaciones de Fusión y Adquisición se trabaja en la comprensión de los distintos tipos de transacciones, incluyendo fusión, adquisición y otras figuras como la compra-venta de activos, el Holding o la Joint-Venture. Adicionalmente se describen los principales aspectos financieros, mercantiles, de mercado, o de competencia de la transacción.

Estas materias se revisan poniendo un especial énfasis en una visión estadística y no determinista de la valoración. Sentando una primera base para la estructuración financiera de operaciones. Esta es una tendencia de pensamiento que está teniendo un fuerte desarrollo en el mundo financiero de la mano de las aplicaciones masivas de datos.

Prerrequisitos

Existen dos bloques de conocimiento que se cubren en las asignaturas del primer semestre que serían necesarios para el curso de Fusiones y Adquisiciones:

- Capacidad para entender y desarrollar estados financieros completos (cubierto en los cursos de contabilidad)
- Conocimientos básicos de finanzas corporativas (cubierto en la introducción a finanzas corporativas)

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG01	Capacidades cognitivas de análisis y síntesis aplicadas a situaciones de negocios y problemáticas organizativas de gestión.
CG02	Gestión de la información y de datos como elementos clave para la toma de decisiones y la identificación, formulación y resolución de problemas empresariales.
CG03	Resolución de problemas y toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo de una organización empresarial, teniendo en cuenta la interrelación entre las diferentes áreas funcionales y de negocio.
CG06	Compromiso ético en la aplicación de valores morales y los de la organización frente a dilemas éticos y de responsabilidad social corporativa.
CG07	Capacidad de gestión del tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo dentro del marco de las organizaciones empresariales, su entorno y su gestión.
CG08	Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del conocimiento y del saber sobre las organizaciones empresariales, su contexto externo y su proceso de administración y dirección.



CG09	Capacidad de aprendizaje autónomo para seguir formándose para aprender a aprender las habilidades cognitivas y los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial.
ESPECÍFICAS DE OPTATIVIDAD	
CEO02-FINA	Comprensión de los fundamentos de las operaciones de concentración empresarial, los motivos que las impulsan, los procesos para llevar a cabo esas operaciones y los factores que pueden hacerlas fracasar.

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

1. INTRODUCCIÓN

- 1.1. Principio general: creación de valor
- 1.2. Sinergias: concepto y clases
- 1.3. Riesgos: concepto y clases
- 1.4. Motivos
- 1.5. Clasificación de las operaciones
- 1.6. Financiación
- 1.7. Otros aspectos relevantes

2. MODELIZACIÓN

- 2.1. Cómo construir estados financieros en Excel a partir de la información contable.
- 2.2. Cómo analizar en Excel la evolución pasada de los estados financieros descomponiendo la Cuenta de Resultados y transformando el Balance de Situación
- 2.3. Cómo proyectar estados financieros en Excel a partir de la información contable existente y de la formulación de hipótesis a futuro
- 2.4. Cómo crear estados financieros en Excel de la compañía resultante de la fusión, comparando la simple adición de empresas sin sinergias, la fusión con al menos dos escenarios de consecución de sinergias y la fusión si es financiada mediante canje de acciones, cash o una combinación de ambas.

3. VALORACIÓN DE EMPRESAS ADAPTADA A FUSIONES Y ADQUISICIONES

- 3.1. Introducción a la valoración de empresas
- 3.2. Métodos de valoración
- 3.3. Valoración por flujos de caja descontados (VAN y TIR):
 - a) Elementos presentes en la valoración



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2026 - 2027

b) Distintos modelos de valoración

c) Énfasis en la necesidad de las sensibilidades

3.4. Valoración por múltiplos:

i) Compañías cotizadas comparables

ii) Transacciones comparables

iii) Procesos de LBOs (compras apalancadas) y otras operaciones capital riesgo

iv) Reflexión sobre otros métodos de valoración (opciones reales). Impacto de la estructuración de las operaciones

4. PROCESO DE FUSIÓN O ADQUISICIÓN DE UNA EMPRESA COTIZADA

4.1. Introducción

4.2. Preparación del proceso de venta

4.3. Fases del proceso de venta

4.4. Conclusión: negociaciones finales y cierre

4.5. Desarrollo de un caso práctico

5. PROCESO DE FUSIÓN O ADQUISICIÓN DE UNA EMPRESA NO COTIZADA

5.1. Introducción

5.2. Preparación del proceso de venta

5.3. Fases del proceso de venta

5.4. Conclusión: negociaciones finales y cierre

5.5. Desarrollo de un caso práctico

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

La asignatura es presencial y se imparte a través de clases magistrales y discusión de casos y ejercicios en clase. Los alumnos deberán haber preparado el material antes de cada clase.

Metodología presencial:

El número de clases magistrales se sitúa en torno a un tercio de las clases de la asignatura y su enfoque es eminentemente práctico ya que deben servir como base a las discusiones de casos prácticos. La preparación previa del estudiante es una condición necesaria para aprovechar al máximo la clase magistral. La mayoría de las clases se realizarán en un formato de trabajo dirigido enfocado a un caso práctico, que se podrían complementar con seminarios. Estas clases están orientadas a una participación activa y a la aplicación práctica de



los conceptos. En estas clases el trabajo estará organizado en ocasiones de forma individual y otras en grupo. En particular se realizará al menos 1 caso práctico por cada bloque temático de la asignatura (modelización, valoración de empresas, operaciones en empresas cotizadas y no cotizadas).

Metodología no presencial:

El alumno deberá dedicar tiempo al estudio individual de los contenidos teóricos y prácticos de la asignatura. Fuera de las sesiones presenciales el alumno trabajará de forma autónoma y en grupo en los casos prácticos.

USO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL: Los alumnos están autorizados a usar la IA de manera creativa para resolver las tareas y casos prácticos de la asignatura, pudiendo diseñarse nuevos planteamientos conjuntamente con el profesor. Es decir, el uso descrito en el nivel 5 de la AI ASSESSMENT SCALE creada por Mike Perkins, Leon Furze, Jasper Roe y Jason MacVaugh.

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Lecciones de carácter expositivo	Seminarios y talleres	Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos
10.00	13.00	7.00
HORAS NO PRESENCIALES		
Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos	Estudio individual y lectura organizada	Aprendizaje colaborativo
29.00	11.00	5.00
CRÉDITOS ECTS: 3,0 (75,00 horas)		

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

El uso de IA para crear trabajos completos o partes relevantes, sin citar la fuente o la herramienta o sin estar permitido expresamente en la descripción del trabajo, será considerado plagio y regulado conforme al Reglamento General de la Universidad.

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Examen Final	Será necesario obtener al menos un 4 sobre 10 para aprobar la asignatura en el período ordinario. En el período extraordinario será necesario un 5/10	50 %
Realización de varios casos prácticos a lo largo del curso.	Se valorará el argumentario y resultados del caso en un breve informe de tres páginas. Asimismo, se valorará la utilización de la IA conforme el nivel 5 de la AI ASSESSMENT SCALE, como se ha descrito previamente en la metodología docente.	30



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027

Participación en clase	Participación activa en clase	10 %
Lectura de un libro sobre FUSIONES Y ADQUISICIONES o, en su defecto, sobre INVERSIONES EN MERCADOS FINANCIEROS	Cada alumno leerá un libro y elaborará un trabajo por escrito sobre el mismo, que deberá posteriormente exponer oralmente al resto de los alumnos.	10

Calificaciones

Los estudiantes dispondrán de dos oportunidades para aprobar la asignatura. Una en el periodo lectivo y otra en el periodo de recuperación. Para superar la asignatura en el periodo lectivo, el alumno deberá obtener una calificación mínima de 4 sobre 10 en el examen final.

Los alumnos que no superen esta evaluación, podrán repetir el examen individual siendo necesario en este caso obtener una calificación mínima de 5 sobre 10. Se respetarán las calificaciones conseguidas por el alumno en el resto de los criterios siempre que se supere el examen.

Aquellos alumnos con dispensa de escolaridad serán calificados con la nota obtenida en el examen final.



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027

PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA

Actividades	Fecha de realización	Fecha de entrega
I. Introducción Creación de valor, sinergias y objetivos de las fusiones y adquisiciones Clasificación de operaciones		
II. Modelización. Análisis de estados financieros y proyecciones futuras		
III. Valoración Introducción Modelos de descuento de flujos de caja Múltiplos LBOs		
IV. Fusiones y Adquisiciones en compañías cotizadas El proceso paso a paso		
V. Fusiones y Adquisición en compañías no cotizadas El proceso paso a paso		
Exposición oral del trabajo realizado sobre la lectura de un libro de fusiones y adquisiciones o de inversiones en mercados financieros		
Revisión y preparación para examen final - Examen final		

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

GAUGHAN, Patrick (2011): *Mergers, Acquisitions and Corporate Restructurings*. John Wiley. Nueva York. (7th ed)

MASCAREÑAS PÉREZ-ÍÑIGO, Juan (2005): *Fusiones y Adquisiciones de Empresas*. Ed. McGraw-Hill (4ª edición)

ROSENBAUM, J. & PEARL, J. (2022): *Investment Banking: Valuation, LBOs, M&A, and IPOs*. Wiley (3rd ed.)

Bibliografía Complementaria

Libros académicos:

BREALEY, R.; MYERS, S.; ALLEN, F.: *Principles of Corporate Finance*. 10th edition. Mc Graw Hill International Edition.

BRUNER, ROBERT (2004): *Applied Mergers & Acquisitions*. John Wiley. Nueva York

DAMODARAN, A. (2006). *Damodaran on Valuation: Security Analysis for Investment and Corporate Finance*. 2nd edition. Ed. John Wiley &



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2026 - 2027

Sons.

FERNÁNDEZ, PABLO. (2004) *Valoración de empresas. Cómo medir y gestionar la creación de valor*. Ed. Gestión 2000. (3ª edición)

KOLLER, T., GOEDHART, M. Y WESSELS, D. (2005). *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies*. 4th Edition. Ed. John Wiley & Sons.

Libros sobre inversión:

Bernstein, William: "The four pillars of investing". Ed: McGraw-Hill

Bogle, John: "Common sense on mutual funds". Ed: John Wiley & Sons

Bolton, Anthony: "Investing against the tide". Ed: FT Prentice Hall

Buffet, Mary: "Buffettology", Ed: Simon & Schuster

Cunningham, L.; Eide, T. & Hargreaves, P.: "Quality investing" Ed. Harriman House

Dorsey, Pat: "The little books that builds wealth". Ed: John Wiley & Sons

Dreman, David: "Contrarian Investment Strategies. The classic edition". Ed: Free Press

Fisher, Philip A.: "Common Stocks and uncommon profits". Ed: John Wiley & Sons

García Paramés, Francisco: "Investing for the long term", Ed: Wiley Finance

Goodwin, Nathan: "Merger & Acquisitions Bible"

Graham, Benjamin: "The intelligent investor", Ed: HarperCollins

Greenblatt, Joel: "The Little book that beats the market". Ed: John Wiley & Sons

Griffin, Tren: "Charlie Munger. The complete investor". Ed: Columbia University Press

Hagstrom, Robert: "The Warren Buffet way" Ed. John Wiley & Sons

Lacalle, Daniel: "Nosotros los mercados". Ed: Booket

Lynch, Peter: "One Up on Wall Street". Ed: Simon & Schuster

Lowenstein, R. : "When genius failed". Ed: Random House y Ed: Fourth Estate

Marks, Howard: "The most important thing: uncommon sense for the thoughtful investor" Ed. Columbia University Press

Nayani, Umran: "Mergers & Acquisitions made simple"

Seilern, Peter: "Only the best will do it". Ed.: Harriman House Publishing

Templeton, L. & Philips, S.: "Investing the Templeton Way" Ed: McGraw-Hill



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027