



centro adscrito a:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA
BARCELONATECH

GUÍA DOCENTE de TRABAJO FINAL DE MÁSTER [2021-2022]

**“MASTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN
Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS”**

DATOS GENERALES

Nombre:	Trabajo Final de Máster
Código:	
Curso:	2021-22
Titulación:	Master Universitario en Administración y Dirección de Empresas
Nº de créditos (ECTS):	15
Requisitos:	Sin requisitos previos
Ubicación en el plan de estudios:	2º cuatrimestre
Fecha de la última revisión:	Junio de 2021
Profesor Responsable:	Dr. Oscar Coduras Martínez

1 DESCRIPCIÓN GENERAL

De acuerdo al propósito del Master en ADE, que es el de formar a los/as alumnos/as en las capacidades propias de la gestión empresarial para que, en su ejercicio profesional, puedan desempeñarse como óptimos gestores/as tanto en la gestión de su propia empresa en el caso de que opten por el emprendimiento como para desempeñar funciones de dirección y gestión por cuenta ajena en empresas y otras instituciones públicas y privadas, el desarrollo del Trabajo Final de Máster, está planteado como una evaluación y, en su caso, corrección, de las capacidades adquiridas para llevar a cabo una correcta toma de decisiones en el conjunto de las áreas funcionales de la empresa : marketing y gestión comercial, operaciones, organización y gestión de personas y administración y finanzas.

A través de un proyecto de creación de empresas, internacionalización o trabajo de investigación, el alumnado, debidamente tutelado por profesores Doctores, deberá trabajar en la planificación del proyecto empresarial o de internacionalización hasta el desarrollo de su estado previsional de viabilidad económico financiera, o en la demostración de las hipótesis planteadas en la investigación.

El trabajo deberá recogerse en el soporte documental correspondiente, de acuerdo a la normativa establecida a tal efecto, y presentarse y defenderse ante un tribunal.

2 OBJETIVOS

- Plasmar y aplicar el conjunto de conocimientos y demás competencias adquiridas por el alumnado durante su formación en el desarrollo del MUADE.
- Demostrar el aprendizaje adquirido mediante la elaboración de un Plan de Empresa sobre una oportunidad de negocio identificada, un Proyecto de Internacionalización de algún negocio ya existente o la realización de un Proyecto de Investigación.
- Contrastar la solidez de los aprendizajes mediante la tutorización del trabajo y, en su caso, corregir y reconducir a aquellos/as alumnos/as que pongan de manifiesto carencias o distorsiones en los aprendizajes.

3 CONTENIDOS

SESIÓN 1 y SESIÓN 2: METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO DE FIN DE MASTER

Resultados del aprendizaje

El estudiante, una vez haya asistido a las sesiones, será capaz de:

- Diferenciar entre ideas y oportunidades de negocio / identificar y plantear hipótesis.
- Desarrollar un modelo de negocio CANVAS partiendo de la identificación de una necesidad no cubierta o mal cubierta en un colectivo de consumidores / mercado. / Distinguir entre investigación exploratoria o descriptiva.
- Aplicar una secuencia correcta en el desarrollo de un Plan de Empresa/ Proyecto de Investigación.
- Desarrollar un Business Plan / Plan de Internacionalización / Trabajo de Investigación.

Contenido

1. EL BUSINESS PLAN

- 1.1 Idea y oportunidad de negocio.
- 1.2 El modelo CANVAS.
- 1.3 Identificar y satisfacer necesidades: Propuesta de valor.
- 1.4 Marketing analítico.
- 1.5 Marketing estratégico.
- 1.6 Marketing Mix.
- 1.7 Planificación de operaciones: Procesos de producción y servicio, "layout", localización, distribución en planta y gestión de existencias.
- 1.8 Organización y RR.HH.: Puestos de trabajo, organigrama y políticas de RR.HH.

- 1.9 Planificación jurídico-fiscal.
- 1.10 Previsión y verificación de la viabilidad financiera.

DESARROLLO PRÁCTICO TUTELADO

Resultados del aprendizaje

El estudiante, durante y una vez haya desarrollado de manera tutelada su TFM, será capaz de (según tipología de TFM):

- Investigar y aplicar los conocimientos teóricos adquiridos al desarrollo de un caso real de creación / internacionalización de empresa / investigación.
- Aplicar adecuadamente las técnicas de investigación secundaria / primaria y, en su caso, cuantitativa / cualitativa.
- Descubrir nuevas oportunidades de negocio y lograr la generación de ventajas competitivas duraderas.
- Analizar y sintetizar fenómenos, situaciones de negocios y problemáticas organizativas de gestión.
- Gestionar la información y los datos como elementos clave para la toma de decisiones e identificar, formular y resolver problemas empresariales / de investigación.
- Resolver problemas y tomar 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.
- Poner en práctica las capacidades interpersonales de escuchar, negociar y persuadir, así como ser capaces de trabajar en equipos multidisciplinares para poder operar de manera efectiva en distintos cometidos, y, cuando sea apropiado, asumir responsabilidades de liderazgo en un grupo de trabajo.
- Aplicar un pensamiento crítico acerca del conocimiento sobre las organizaciones empresariales, su contexto externo y su proceso de administración y dirección.
- Aprender a aprender de forma autónoma, para seguir formándose en las habilidades cognitivas y los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial.
- Gestionar la adquisición, la estructuración, el análisis y la visualización de datos e información en el ámbito de especialidad y valorar de forma crítica los resultados de dicha gestión.

Contenido

BUSINESS PLAN

Contenidos generales:

1. Resumen ejecutivo.
2. Descripción y presentación de la idea de negocio.
 - a. Identificación de la oportunidad de negocio.
 - b. Descripción de la idea del negocio.
 - c. Propósito de la creación de la empresa.
3. El modelo de negocio CANVAS.
 - a. Necesidad no resuelta o mal resuelta, público objetivo y propuesta de valor.
 - b. Relaciones con los clientes potenciales y canales de distribución.
 - c. Estimación bruta de la generación y el volumen de ingresos.
 - d. Actividades clave, recursos clave y asociados clave.
 - e. Estimación bruta de la estructura y el volumen de costes.
4. El Plan de Marketing.
 - a. Acotación de la necesidad, del producto / servicio y del mercado objetivo.
 - b. Segmentación, en su caso, del público objetivo.
 - c. Análisis del entorno socioeconómico, el mercado y la competencia.
 - d. Análisis "interno" de la oferta a crear en comparación a la ofrecida por la competencia.
 - e. Diagnóstico de la oferta que se propone mediante la matriz DAFO.
 - f. Estrategia corporativa y estrategia competitiva.
 - g. Objetivos de marketing.
 - h. Marketing operativo:
 - Política de producto.
 - Política de precio.
 - Política de distribución.
 - Política de comunicación.
 - i. Plan de acción comercial.
 - j. Previsión de ventas y del coste de las ventas.
 - k. Estimación de gastos de marketing.
6. El Plan de Operaciones.
 - a. Definición de los procesos de aprovisionamiento, fabricación / prestación de servicios, comercialización, distribución.
 - b. Definición de los procesos de soporte.
 - c. Mapas de procesos.
 - d. Instalaciones, maquinaria, equipos, herramientas, utillaje..., necesarias para el funcionamiento de los procesos.
 - e. Localización y layout.
 - f. Configuración de la cadena de suministros, selección de proveedores y establecimiento de condiciones de operación.

- g. Estimación de inversiones y costes de operación. Previsiones de amortización.
- 7. El Plan de Recursos Humanos.
 - a. Definición de puestos de trabajo según procesos, asignación de funciones y responsabilidades.
 - b. Organigrama funcional y jerárquico.
 - c. Políticas de gestión de RR.HH. y relaciones laborales. Referencias legales a considerar.
 - d. Estimación de gastos de personal.
 - e. Estimación de gastos de gestión de RR.HH.
- 8. El Plan Jurídico y Fiscal.
 - a. Selección de la Forma Jurídica.
 - b. Trámites de constitución, licencias y alta de actividad.
 - c. Obligaciones normativas y tributarias.
 - d. Estimación de gastos de constitución, apertura y gestión jurídica y fiscal.
- 9. Plan Económico - Financiero.
 - a. Descripción y cuantificación de las necesidades de financiación.
 - b. Plan de financiación: Recursos propios y recursos ajenos.
 - c. Proyecciones financieras (a tres años mínimo y para tres escenarios: probable, optimista y pesimista):
 - c.1. Cuentas de Resultados previsionales.
 - c.2. Cuentas de Tesorería previsionales.
 - c.3. Balances de Situación previsionales.
 - d. Análisis del punto de equilibrio.
 - e. TIR; VAN.
 - f. Ratios económicos y financieros.
- 10. El Plan de Contingencias.
 - a. Identificación de posibles riesgos.
 - b. Acciones alternativas.
- 11. Conclusiones.
 - a. Viabilidad del proyecto.
- 12. Bibliografía y otras fuentes de consulta.
- 13. Anexos.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

El Trabajo de Investigación, básicamente, deberá desarrollar los siguientes apartados:

- 1. Introducción:
 - a. Objetivos: se justificará la investigación y se expondrán los objetivos, especificando el ámbito, el alcance y los límites de la investigación.
 - b. Secuencia de desarrollo: se realizará una breve descripción del contenido de los capítulos.
 - d. Conclusión: se expondrá la principal conclusión alcanzada.

- e. Agradecimientos (opcional): pueden añadirse los agradecimientos que el autor considere a las personas y/o instituciones que hayan colaborado en la investigación.
2. Cuerpo del trabajo o desarrollo del tema: organizado en capítulos o apartados.
- El problema: planteamiento del problema, formulación del problema.
 - El marco teórico: que incluirá los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, la definición de términos básicos, el sistema de hipótesis y el sistema de variables.
 - El marco metodológico: nivel de la investigación, diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de procesamiento y análisis de datos.
3. Resultados y conclusiones: se expondrán con una redacción clara. Se pueden resaltar resultados positivos, negativos, cuestiones pendientes, etc.
4. Bibliografía y otras referencias consultadas: siempre se deben poner todas las fuentes que se han consultado. Aconsejable mencionarlas con notas a pie de página a lo largo del documento, especialmente, en la parte dedicada al desarrollo del marco teórico.
5. Anexos: incluir la información que no sea relevante para el desarrollo del trabajo, pero que lo complemente.

4 METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

Se combinará una metodología expositiva (2 primeras sesiones) con una metodología tutorial (resto de sesiones). Tras dos sesiones dedicadas a la metodología de desarrollo del TFM la asignatura se desarrollará mediante 7 sesiones de tutorías participativas en las que el tutor controlará, verificará y, en su caso, corregirá los avances del alumnado en el desarrollo de su proyecto, proporcionando retroalimentación y debatiendo el correcto enfoque y desarrollo, solventando dudas y preguntas.

5 EVALUACIÓN

La calificación de la asignatura tendrá los siguientes componentes:

Componente 1: asistencia a las actividades extra lectivas del programa (masterclass y visitas a empresas, necesarias para complementar la visión práctica de las asignaturas y proporcionar inputs para el TFM. (5%)

Componente 2: cumplimiento y contenido de las entregas previas a las tutorías: calificación grupal del 10% de la nota (10%).

Componente 3: actitud en el desarrollo de las tutorías: calificación individual del 5% de la nota (5%).

Componente 4: calidad del documento final entregado, calificándose el contenido, el cumplimiento con la normativa y el cumplimiento con el manual de estilo: calificación grupal del 50% de la nota (50%).

Componente 5: presentación y defensa ante tribunal: calificación individual del 30% de la nota (30%).

Para acceder a la presentación y defensa deberá contarse con la aprobación y autorización del profesor tutor.

6 BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

- Profesorado Euncet (2016). Cómo hacer un Plan de Empresa EUNCET. Omnia Science. Texto guía en formato digital y formato impreso.
- Carlos, Fernández Collado; Pilar, Baptista Lucio (2007). Fundamentos de metodología de la investigación. McGraw-Hill Interamericana.
- Mario, Ortí Mata; Yolanda, Agudo Arroyo (2007). Métodos y técnicas de investigación social. Universitaria Ramón Areces.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- Redondo López, J.A. y Rodríguez Sandiás, A. (2003): *Elaboración y Análisis de Planes de Empresa*. Tórculo Edicions, Santiago de Compostela.
- Castro Cal, J.F. (2010): *Manual para la elaboración del Plan de Empresa*, CSIC.
- Ortega Giménez, Alfonso; Espinosa Piedecausa, José Luis. (2015). Plan de internacionalización empresarial. Esic Editorial.
- Llamazares García-Lomas, Olegario. (2017). Plan de Internacionalización para Empresas. Ed. Global Marketing Strategies . Madrid.
- Cerviño, Julio. (2011). Marketing Internacional. Nuevas perspectivas para un mercado globalizado. Ediciones Pirámide.
- Jerez Riesco, José Luis y García-Mendoza, Álvaro. (2010). Marketing internacional para la expansión de la empresa. ESIC Editorial.
- Azorin, F.y Sánchez-C., J., (1986): Métodos y aplicaciones del muestreo. Madrid, Alianza Editorial.

- Casas Sánchez, J.M., (1996): Inferencia estadística para economía y administración de empresas. Madrid, Editorial Centro de estudios Ramón Areces.
- Hildebrand, D.K. y Lyman O. R., (1997): Estadística aplicada a la administración y a la economía.
- Ortega Martínez, E., (1992). Manual de Investigación Comercial. Madrid, Ediciones Pirámide.
- Pérez, G. (1994): Investigación cualitativa. Retos e interrogantes. Madrid, Siglo XXI.
- Santos Peñas, J. Y otros, (1999): Diseño y tratamiento estadístico de encuestas para estudios de mercado. Madrid, Ramón Areces.
- Uriel, E., (1995): Análisis de datos, series temporales y análisis multivariante. Madrid, AC.

Referencias web

- Sánchez, Javier. Business Model Canvas: Aprende a crear modelos de negocio. [en línea] Octubre, 2011. Disponible en: <http://www.emprenderalia.com/aprende-a-crear-modelos-de-negociocon-business-model-canvas/>
- Lienzo de negocios. Business Model Canvas [en línea]. Disponible en: https://docs.google.com/drawings/d/1ZimNRli0HIFO8GUOuU9We13lOrFR1-s9m-0Ft_hnb8U/edit
- Cuestiones relativas a la gestión de recursos humanos: www.capitalhumano.es
- *Información del entorno general* para el análisis del entorno o PESTEL: Banco de España: www.bde.es ; Instituto Nacional de Estadística: www.ine.es