



Título propio reconocido por:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA
BARCELONATECH

GLOBAL EXECUTIVE MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATION

GUÍA DOCENTE DEL TRABAJO DE FIN DE MÁSTER [2023-24]

DATOS GENERALES

Nombre:	TRABAJO DE FIN DE MÁSTER
Curso:	2023-24
Titulación:	Global Executive Master in Business Administration
Número de créditos (ECTS):	10
Fecha de la última revisión:	Mayo de 2023
Profesor Responsable:	Enric Bayó Molina

1. DESCRIPCIÓN GENERAL

El impacto de la tecnología aplicada al *management* es cada vez mayor, cambiando significativamente, la forma de hacer negocios o redefiniendo los modelos actuales. Comprender y optimizar los diferentes procesos empresariales utilizando herramientas tecnológicas se ha convertido en una necesidad estratégica para las compañías, para adaptarse con éxito a la economía digital y garantizar la satisfacción de los clientes. Por tanto, el Global Executive Master in Business Administration (GEMBA) es un programa conceptualizado en ofrecer los conocimientos, la metodología y las herramientas clave para que los estudiantes mejoren sus habilidades y se conviertan en profesionales que sean motores transformadores del cambio que las empresas necesitan.

El GEMBA se define como un programa inmersivo y actualizado que integra todas las áreas clave de una organización: estrategia y desarrollo empresarial, innovación y emprendimiento; liderazgo y transformación del cambio; operaciones; finanzas; marketing, creación del valor y ventas. Asimismo, contempla el conocimiento y aplicación transversal de la tecnología a todos los procesos empresariales.

GEMBA es un programa holístico que proporciona sólidos fundamentos y contenidos avanzados para saber gestionar negocios y aprender a liderar proyectos con agilidad y eficacia en un mundo cada vez más tecnológico. Desde una metodología eminentemente práctica, los estudiantes se convertirán en *business challengers* y asumirán distintos retos que les permitan desarrollar y activar proyectos reales vinculados a la optimización de los procesos empresariales o a la creación de nuevos modelos de negocio, incorporando en ambos casos el potencial que proporciona las nuevas tecnologías.

Por ello, el Trabajo de Fin de Máster (TFM) se define como una de las asignaturas más importantes de la titulación, puesto que se constituye en la síntesis y demostración de la adquisición de la totalidad de los objetivos del Máster.

Atendiendo a la Normativa del Trabajo de Fin de Máster, el TFM se define como un trabajo original y de un nivel de calidad óptimo que integre de manera transversal todos los conocimientos del Máster.

El TFM constará de una memoria y una presentación en formato vídeo. A través de sesiones en *streaming*, los estudiantes serán guiados por el profesor tutor responsable de la asignatura.

El estudiante podrá elegir entre las dos tipologías de TFM:

- Implementación de un **Business plan** sobre el desarrollo de una nueva iniciativa dirigida a aumentar la competitividad de una **empresa existente**.
- Implementación de un *Business plan* para la creación de una nueva empresa (**Startup**) en base a un nuevo modelo de negocio.

El estudiante debe de conseguir progresivamente una serie de competencias útiles para su futuro profesional: competencias analíticas, planificadoras, de procesamiento lógico del pensamiento, de resolución de problemas y de toma de decisiones, interpretativas, valorativas y comunicativas. Por tanto, es imprescindible que el estudiante conozca las diferencias entre las tipologías del trabajo, y opte por aquella que se relaciona con sus intereses o motivaciones. Asimismo, debe de escoger el tema o problemática, seleccionar la empresa u oportunidad de negocio, definir el contexto, la orientación metodológica, entre otros procesos clave del TFM.

2. OBJETIVOS

Los objetivos del Trabajo de Fin de Máster son:

- Impulsar el conocimiento y competencias directivas en estrategia, finanzas, operaciones, *supply chain*, marketing, ventas y personas para tomar las mejores decisiones desde una visión transversal que permita dar respuesta a los clientes y a la transformación tecnológica de la empresa.
- Conocer el desarrollo ágil de modelos de negocio para innovar en la empresa o emprender un negocio en el contexto digital.

- Comprender el impacto de las tecnologías en el mundo empresarial y cómo conseguir resultados sostenibles y sustentables.
- Desarrollar y perfeccionar las habilidades de gestión con herramientas de liderazgo y comunicación.

3. CONTENIDO

Resultados de aprendizaje

El estudiante, después de realizar el Trabajo de Fin de Máster, será capaz de:

- Implementar un proyecto de optimización en las áreas clave de la gestión empresarial, como: finanzas, operaciones, cadena de suministro, marketing, ventas, gestión de personas... tomando decisiones estratégicas desde una perspectiva transversal, teniendo en cuenta las necesidades de los clientes y la transformación tecnológica de la empresa.
- Aplicar metodologías para el desarrollo de nuevos modelos de negocios y desarrollar estrategias que garanticen la viabilidad para emprender nuevos negocios o mejorar la empresa existente.
- Distinguir las tecnologías emergentes y su impacto en los procesos empresariales para evaluar las implicaciones de la tecnología en la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa.
- Liderar un equipo de trabajo y comunicar de forma efectiva los resultados de un proyecto.

A continuación, atendiendo a la Normativa de TFM, se presenta la estructura general del TFM, que se adaptará según la tipología de trabajo seleccionada.

BUSINESS PLAN. DESARROLLO DE UNA NUEVA INICIATIVA DIRIGIDA A AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA EXISTENTE

Estructura para la implementación de un *Business plan* sobre el desarrollo de una **nueva iniciativa** dirigida a aumentar la competitividad de una empresa existente:

Contenido

1. Resumen ejecutivo

(Un resumen de alto nivel sintetiza los aspectos clave de la nueva iniciativa, incluidos los objetivos, por qué es necesaria y los resultados esperados)

- a. Idea de negocio / Iniciativa
- b. Motivación, importancia e innovación del proyecto
- c. Desafío de la compañía: Objetivos a alcanzar a largo y corto plazo
- d. Recursos disponibles y necesarios
- e. Operativa de implantación
- f. Estrategia de marketing y comercialización
- g. Viabilidad y rentabilidad del proyecto
- h. Aspectos legales

2. Compañía y contexto:

(Una instantánea del estado actual de la empresa, destacando sus fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, posición en el mercado y logros clave).

- a. Misión, visión y valores
- b. Entorno (Análisis PESTEL)
- c. Competidores (Fuerzas de Porter)
- d. Análisis interno y externo: DAFO

3. Desafío e impacto:

(Identificación y explicación del reto u oportunidad que la empresa pretende abordar con la nueva iniciativa, detallando por qué es importante).

- a. Problema / Solución
- b. Impacto y mercado

4. Iniciativa:

(Información detallada sobre la iniciativa, incluidos los objetivos, la solución que ofrece y cómo se alinea con la estrategia general de la empresa).

- a. Propuesta de valor y modelo de negocio asociada

5. Estrategia de implementación y planes de acción específicos:

(Una hoja de ruta sobre cómo se ejecutará la iniciativa, incluidos los plazos, los hitos, los recursos necesarios y las responsabilidades clave).

- a. Plan de Operaciones y logística

Roadmap de implantación operativa

- b. Plan de Marketing y comercialización

Análisis DAFO

Target: Buyer persona (relación con los clientes)

Posicionamiento de marca

Pricing

Canales de marketing

Plan de acción: *roadmap*

- c. Plan de recursos humanos

Perfiles

Tareas y responsabilidades

- d. Plan financiero:

Plan de inversiones

Estimación de ingresos y gastos

Estimación de *cash-flow* y determinación de alternativas

Toma de decisiones y análisis de la rentabilidad del proyecto

6. Evaluación de riesgos y contingencias:

(Análisis de los riesgos potenciales asociados a la iniciativa y de las estrategias implementadas para mitigar estos riesgos, asegurando la preparación para desafíos imprevistos).

- a. Plan de Contingencias

7. Conclusiones y recomendaciones:

(Un resumen de los beneficios de la iniciativa para la empresa, junto con recomendaciones finales para la acción y los próximos pasos).

8. Bibliografía

(Detalle de las fuentes consultadas ordenadas alfabéticamente según estilo APA 7ª).

9. Anexos:

(Información complementaria que respalde el plan de negocios, como datos detallados, especificaciones técnicas o investigaciones adicionales).

BUSINESS PLAN. CREACIÓN DE UNA NUEVA EMPRESA (STARTUP)

Implementación de un *Business plan* para la creación de una **nueva empresa (Startup)** en base a un nuevo modelo de negocio.

Contenido

1. Resumen ejecutivo:

(Un resumen atractivo que captura la esencia de la nueva empresa, su idea de negocio y los aspectos financieros más destacados.)

- a. Idea de negocio
- b. Motivación/ oportunidad: Problema / Solución
- c. Propuesta de valor
- d. Desafío de la compañía: Objetivos a alcanzar a largo y corto plazo
- e. Impacto / Mercado
- f. Modelo de negocio
- g. Equipo
- h. Operaciones

- i. Marketing y comercialización
- j. Plan de viabilidad financiera

2. Idea de negocio:

(Una presentación clara y convincente de la idea de negocio, incluyendo la necesidad o problema que aborda y su impacto potencial).

- a. Oportunidad: Problema / Solución

3. Equipo:

(Perfiles del equipo fundador, mostrando su experiencia, roles dentro de la empresa y cómo sus antecedentes contribuyen al éxito de la empresa).

- a. Equipo fundador:

Organigrama y roles.

Presentación de los promotores.

Perfiles y experiencia (*Background*)

Responsabilidades y contribución al éxito

4. Investigación de mercado y análisis de la competencia:

(Análisis perspicaz del mercado y del panorama competitivo, para justificar la existencia de una oportunidad).

- a. Investigación y dimensión del mercado
- b. Análisis de competidores (*Benchmarking*)
- c. Perfil y valor del cliente

5. Propuesta de valor y modelo de negocio:

(Explicación del valor único que la empresa ofrece a sus clientes y el modelo de negocio que describe cómo la empresa creará, entregará y capturará valor).

- a. Canvas de modelo de negocio

6. Plan de Marketing:

(Estrategias para la marca, comunicación y venta del producto o servicio, incluidos los mercados objetivo, los precios, los canales y las tácticas de venta, entre otros).

- a. Análisis DAFO
- b. Target: *Buyer persona* (relación con los clientes)
- c. Posicionamiento de marca
- d. *Pricing*
- e. Canales de marketing
- f. Plan de acción: *Roadmap*

7. Plan de operaciones:

(Una hoja de ruta sobre cómo se ejecutará la iniciativa, incluidos los plazos estimados, los hitos, los recursos necesarios y las responsabilidades clave).

- a. *Roadmap* de proyecto con cronograma de puesta en marcha.

8. Plan financiero:

(Proyecciones financieras integrales, incluidos los costos iniciales, los pronósticos de ingresos y el análisis de rentabilidad, con supuestos subyacentes).

- a. Plan financiero: Viabilidad y rentabilidad del proyecto
- b. Métricas

9. Conclusiones y recomendaciones:

(Un resumen conclusión, junto con recomendaciones finales para la acción y los próximos pasos).

10. Bibliografía

(Detalle de las fuentes consultadas ordenadas alfabéticamente según estilo APA 7ª).

11. Anexos:

(Información complementaria que respalde el plan de negocios, como datos detallados, especificaciones técnicas o investigaciones adicionales).

4. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

Los estudiantes analizarán casos reales para proyectar sobre un *Business plan* estructurado, el desarrollo de una nueva iniciativa dirigida a aumentar la competitividad de una empresa existente o en un segundo caso un *Business plan* para la creación de una nueva empresa (*Startup*) en base a un nuevo modelo de negocio, sobre los que extraerán lecciones y aprendizajes de estas experiencias. A través del estudio de casos, se explorarán situaciones empresariales complejas y se fomentará el pensamiento crítico y el razonamiento analítico.

A través de sesiones en *streaming* recibirán orientación y apoyo de expertos en el campo de los negocios, emprendimiento y las tecnologías aplicadas a la empresa. Estas sesiones tienen como finalidad guiar a los estudiantes a enfocar sus proyectos, y ofrecer retroalimentación constructiva a lo largo del proceso

Los estudiantes llevarán a cabo una investigación exhaustiva de la literatura académica y profesional. Esta metodología fomenta el análisis crítico de las teorías y conceptos existentes y la identificación de lagunas o áreas de mejora empresarial, para posteriormente sintetizarlas en la presentación final del TFM.

5. EVALUACIÓN

La evaluación de la asignatura Trabajo de Fin de Máster tendrá los siguientes componentes:

Memoria del TFM:

Calidad del documento final con un peso del 70% de la nota del TFM.

Se contempla que la memoria del TFM no supere más de 50 páginas (excluyendo la portada, índice, bibliografía y anexos).

Presentación del TFM:

Presentación o pitch final en formato vídeo con un peso del 30%.

El pitch final en vídeo debe durar entre 4 a 5 minutos como máximo.

En la presentación se evaluará la capacidad de síntesis y de comunicación de los resultados. Los estudiantes podrán utilizar un PowerPoint u otro soporte visual de animación, que

facilite una presentación clara y concisa. Se valorará la creatividad para presentar los resultados.

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

La **calificación final** de la asignatura se obtiene de la sumatoria del valor de la media aritmética de la memoria de TFM y la presentación. La nota se expresará, para cada estudiante, en la escala siguiente, con mención de la calificación cualitativa que corresponda:

- 0-49: Suspenso
- 50-69: Aprobado
- 70-89: Notable
- 90-100: Sobresaliente

La suspensión del TFM impide la obtención del título de Máster, esto implica que deberá matricular nuevamente la asignatura.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Dyer, J. (2011). The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators. Harvard Business Review Press. ISBN: 978-1422134818.
- Eslava J de J, "Pricing" Editorial ESIC. 2012.
- Guerras-Martín, L. y López, J. (2015). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones, 5ª. edición. Editorial Thompson-Reuters Civitas.
- Gorostegui, E. (2014). Fundamentos de Economía de la Empresa. Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Jobber, D y Ellis-Chadwick, F. (2016) Principles and practice of marketing. Eighth Edition. Mc Graw Hill Education.
- Kotler, P. "Dirección de Marketing". Editorial Prentice. 2007.
- Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. (2010). Fundamentos de estrategia, Editorial Pearson. ISBN 9788483226452.
- Ries, E. (2011). The Lean Startup ISBN: 9780307887894.



Título propio reconocido por:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA
BARCELONATECH

- Ries, E. (2019). *The Startup Way: How Modern Companies Use Entrepreneurial Management to Transform Culture and Drive Long-Term Growth*. Currency. ISBN: 978-1101903209.
- Rumelt, R. (2011). *Good Strategy/Bad Strategy: The Difference and Why It Matters*. Crown Business. ISBN: 978-0307886231.