



centro adscrito a:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA
BARCELONATECH

EXECUTIVE EDUCATION

GLOBAL EXECUTIVE MBA

GUIA DOCENTE DE

TRABAJO DE FIN DE MÁSTER

2025-26

DATOS GENERALES

Nombre:	Trabajo Fin de Máster - TFM
Código:	
Curso:	2025-26
Titulación:	GLOBAL EXECUTIVE MBA
Nº de créditos (ECTS):	15
Ubicación en el plan de estudios:	2025-26
Modalidad:	Presencial
Departamento:	Executive Education
Responsable departamento:	Dr. Gabriel Gustavo Maresca
Fecha de la última revisión:	Octubre 2025
Profesorado:	Josep Beltrán Centelles y Raúl Sánchez Adell

1. DESCRIPCIÓN GENERAL

El Trabajo Fin de Máster (TFM) constituye el proyecto integrador del Global Executive MBA, en el que el participante aplica los conocimientos, habilidades y competencias adquiridos a lo largo del programa para resolver un reto real de negocio con una perspectiva estratégica e internacional.

El TFM puede orientarse hacia dos (2) modalidades:

- Proyecto empresarial o de emprendimiento: desarrollo de un nuevo modelo de negocio.
- Proyecto de mejora de competitividad empresarial: mejora o innovación en procesos, productos o servicios dentro de una empresa real.

El propósito es fomentar el pensamiento estratégico, la toma de decisiones complejas y la capacidad de generar valor sostenible en entornos globales y cambiantes.

2. OBJETIVOS

Al finalizar la asignatura, el participante será capaz de:

- Integrar los conocimientos adquiridos en el máster en un proyecto riguroso y aplicable.
- Formular un problema empresarial relevante y diseñar una propuesta de solución innovadora.
- Aplicar metodologías de análisis estratégico, financiero y de liderazgo en contextos reales.

- Demostrar pensamiento crítico, rigor analítico y capacidad de comunicación ejecutiva.
- Trabajar de forma autónoma y colaborativa, gestionando tiempos, recursos y prioridades.
- Defender su propuesta ante un jurado académico y profesional de manera clara, argumentada y persuasiva.

3. RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Los resultados esperados para este trayecto formativo tienen el objeto de alcanzar las siguientes competencias de aprendizaje:

- Pensamiento estratégico y visión global.
- Capacidad analítica y de resolución de problemas complejos.
- Liderazgo, autogestión y trabajo colaborativo.
- Comunicación efectiva y argumentación ejecutiva.
- Innovación y orientación a resultados.
- Ética, sostenibilidad y responsabilidad social corporativa.

El TFM finaliza con la defensa pública ante un jurado académico y profesional.

Los mejores proyectos podrán ser presentados a foros empresariales, incubadoras o publicaciones ejecutivas de Euncet Business School, fomentando la transferencia de conocimiento y el impacto real en el entorno empresarial.

4. CONTENIDOS

BLOQUE 1: PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

- 1.1 Identificación de la Problemática Empresarial
 - Plan de mejora de la competitividad de una empresa existente o creación de un nuevo negocio/empresa.
- 1.2 Oportunidad de Negocio: análisis del contexto y perspectivas de beneficios
- 1.3 Desarrollo y Justificación de la Solución / Idea de Negocio:
 - Objetivos generales y específicos del proyecto
 - Recursos disponibles
 - Operativa de implementación
 - Estrategias de marketing y comercialización
 - Viabilidad técnica y comercial del proyecto
- 1.4 Presentación del Proyecto Empresarial: Model Business Canvas

BLOQUE 2: PLAN COMERCIAL DEL PROYECTO

- 2.1 Empresa / Negocio: Misión, Visión y Valores corporativos
- 2.2 Estrategias de Segmentación y Posicionamiento de marca
- 2.3 Análisis del Entorno-PESTEL – Fuerzas Competitivas de Porter
- 2.4 Análisis Matriz DAFO
- 2.5 Mapa de los Stakeholders y Plan de Acción
- 2.6 Estrategia Corporativa y Competitiva
- 2.7 Objetivos cualitativos y cuantitativos del plan comercial
- 2.8 Diseño del Mix Comercial:
 - Diseño de Producto/Servicio/Proceso
 - Política de Precios
 - Canales y Distribución
 - Plan de Comunicación

BLOQUE 3: PLAN TÉCNICO DEL PROYECTO

- 3.1 Plan Jurídico y Legal del Proyecto Empresarial
- 3.2 Localización y Layout
- 3.3 Diagrama de Procesos Productivos y de Soporte
- 3.4 Instalaciones, Equipamientos, Maquinarias, Herramientas y Tecnologías
- 3.5 Estimación de Gastos Operativos
- 3.6 Organigrama Funcional y Jerárquico
- 3.7 Gestión del Talento:
 - Políticas de Selección de Personal.
 - Evaluación de Desempeño.
 - Política de Retención del Talento.
 - Estimación de Gastos de Personal.

BLOQUE 4: PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO DEL PROYECTO

- 4.1 Estimación de Costes y Presupuestos de Inversión
- 4.2 Proyección de Ventas
- 4.3 Plan de Financiación: Recursos propios/ajenos
- 4.4 Cuenta de Resultados Previsional
- 4.5 Cash Flow del Proyecto de Inversión
- 4.6 Indicadores de Evaluación de Proyecto de Inversión: VAN, TIR, PayBack
- 4.7 Balance Situacional Previsional
- 4.8 Ratios Económicos y Financieros

BLOQUE 5: PLAN DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROYECTO

- 5.1 Análisis de Riesgos
- 5.2 Plan de Contingencias
- 5.3 Tablero de Control y Seguimiento

BLOQUE 6: CONCLUSIONES DEL PROYECTO

- 6.1 Aspectos positivos y negativos desarrollados en los capítulos del TFM
- 6.2 Limitaciones del proyecto y perspectivas de acción futura

5. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

El programa incluye la siguiente metodología de seguimiento a los participantes:

- Tutorías personalizadas y sesiones de mentoring ejecutivo.
- Revisión continua del avance mediante entregas parciales.
- Análisis de casos y benchmarking internacional.
- Aplicación de metodologías de innovación: Design Thinking, Lean Startup, Business Model Canvas.
- Trabajo grupal de dos (2) o tres (3) participantes por proyecto con acompañamiento académico y empresarial.

6. EVALUACIÓN

El proceso de evaluación consiste en tres instancias de entregables definidas según calendario académico para su valoración:

- Memoria Business Plan [Nota grupal] - 60%
- Participación del proceso de tutorización [Nota individual] - 10%
- Presentación (Investor Deck) [Nota individual] - 30%

La asignatura se aprueba con un mínimo de 50 puntos como calificación final e individual de cada participante.

7. BIBLIOGRAFÍA

7.1. Bibliografía Básica

- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (8th ed.). Pearson Education.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2020). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Wiley.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley.
- Drucker, P. F. (2007). *The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*. HarperCollins.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2021). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change* (7th ed.). Wiley.
- Grant, R. M. (2021). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition* (11th ed.). Wiley.

7.1. Bibliografía Complementaria

- Bryman, A., & Bell, E. (2021). *Business Research Methods* (6th ed.). Oxford University Press.
- Kuratko, D. F. (2021). *Entrepreneurship: Theory, Process, and Practice* (12th ed.). Cengage Learning.
- Blank, S., & Dorf, B. (2020). *The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company*. Wiley.
- Christensen, C. M. (2016). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press.
- Robson, C., & McCartan, K. (2016). *Real World Research: A Resource for Users of Social Research Methods in Applied Settings* (4th ed.). Wiley.



centro adscrito a:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA
UPC
BARCELONATECH

- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. Wiley.
- Harvard Business Review Press. (2020). *HBR's 10 Must Reads on Strategy for Emerging Leaders*. Harvard Business School Publishing.
- Mintzberg, H. (2019). *Simply Managing: What Managers Do – and Can Do Better*. Berrett-Koehler Publishers.