



centro adscrito a:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA  
DE CATALUNYA  
BARCELONATECH

# **EXECUTIVE EDUCATION**

## **POSGRADO EN MANAGEMENT**

### **GUIA DOCENTE DE**

### **DESARROLLO EMPRESARIAL**

**2025-26**

## DATOS GENERALES

Nombre:	<b>DESARROLLO EMPRESARIAL</b>
Código:	
Curso:	2025-26
Titulación:	POSGRADO EN MANAGEMENT
Nº de créditos (ECTS):	10
Ubicación en el plan de estudios:	2025-26
Modalidad:	Online
Departamento:	EXECUTIVE EDUCATION
Responsable departamento:	Dr. Gabriel Gustavo Maresca
Fecha de la última revisión:	Octubre 2025
Profesorado:	Daniel Benito

## 1. DESCRIPCIÓN GENERAL

La asignatura de Desarrollo Empresarial se centra en proporcionar a los/las estudiantes las herramientas y conocimientos necesarios para que cualquier organización pueda desarrollar sus planes estratégicos y controlar las variables de negocio y sus resultados de manera efectiva.

Los/las estudiantes aprenderán a utilizar patrones para analizar, adaptar e innovar los modelos de negocio, habilidades clave para mantenerse relevantes en un entorno empresarial en constante evolución. Además, se profundizará en la importancia de las finanzas en el proceso estratégico y en cómo las decisiones financieras sólidas son fundamentales para respaldar y ejecutar la estrategia empresarial de manera efectiva.

Exploraremos cómo el análisis de la información financiera, incluyendo la evaluación de inversiones, la gestión del riesgo financiero y la creación de valor para los diferentes *stakeholders*, está estrechamente vinculado a la formulación y ejecución de la estrategia empresarial. Los/las estudiantes aprenderán cómo las decisiones financieras bien fundamentadas pueden apoyar el crecimiento, la rentabilidad y la sostenibilidad de las organizaciones, así como la implementación de herramientas de control de gestión como el *Balance Scorecard*.

El objetivo de esta asignatura es proporcionar a los/las estudiantes las herramientas y conocimientos necesarios para adaptar los modelos de negocio y comprender las implicaciones financieras en el proceso estratégico.

## 2. OBJETIVOS

---

- Comprender el papel fundamental de los modelos de negocio y de las finanzas en la creación, entrega y captura de valor para la empresa.
- Entender la importancia e impacto de la gestión estratégica de las operaciones en la competitividad de la empresa.
- Aprender a interpretar la información financiera de la empresa.
- Evaluar y aplicar herramientas y técnicas financieras para evaluar inversiones estratégicas y tomar decisiones sólidas que respalden la estrategia empresarial.
- Aprender a implementar un sistema de control de la gestión.

## 3. RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

---

### **Conocimientos (*Knowledge*)**

#### K3.1

Conocimiento avanzado de los principales modelos de liderazgo (situacional, transformacional y adaptativo) y su aplicación en entornos corporativos.

#### K3.2

Comprensión de las técnicas de coaching ejecutivo y su impacto en la toma de decisiones estratégicas y en el desarrollo del talento.

#### K3.3

Dominio de los fundamentos de comunicación interna, negociación y gestión de conflictos en estructuras organizacionales complejas.

#### K3.4

Conocimiento integral de las estrategias de dirección de recursos humanos, incluyendo gestión por objetivos, Cuadro de Mando Integral y rol del HRBP.

#### K3.5

Familiaridad con metodologías de evaluación del desempeño, planes de formación y desarrollo del talento, incluyendo enfoques de *upskilling* y *reskilling*.

### K3.6

Conocimiento de los modelos de planes de carrera, sucesión y fidelización del talento, así como de las soluciones tecnológicas aplicadas a la gestión de personas.

### K3.7

Comprensión de los modelos estratégicos y financieros aplicados a la formulación y ejecución de la estrategia empresarial.

### K3.8

Conocimiento de los principios de gestión del cambio organizacional y las herramientas de liderazgo necesarias para su implementación efectiva.

## **Habilidades (*Skills*)**

### S01

Aplicar herramientas de autoevaluación, feedback estructurado e inteligencia emocional para el desarrollo personal y directivo.

### S02

Diseñar e implementar estrategias de comunicación organizacional adaptadas a diferentes contextos y audiencias.

### S03

Desarrollar e implementar estrategias de motivación y compromiso organizacional que incrementen la productividad.

### S04

Diseñar y aplicar modelos de negociación y mediación para la resolución eficaz de conflictos.

### S05

Planificar y ejecutar estrategias de gestión del talento y movilidad interna, alineadas con la estrategia empresarial.

### S06

Evaluar el rendimiento organizacional utilizando sistemas de indicadores y métricas de impacto, así como herramientas tecnológicas de analítica del talento.

### S07

Formular y evaluar modelos de negocio y proyectos de inversión, integrando perspectivas estratégicas, financieras y operativas.

### S08

Liderar procesos de cambio organizacional, gestionando resistencias y diseñando

planes de transformación sostenibles.

### **Competencias (*Competences*)**

C01

Competencia directiva y de liderazgo transformador, orientada a la gestión de equipos de alto rendimiento y a la toma de decisiones estratégicas.

C02

Competencia comunicativa, para garantizar la efectividad en la interacción con equipos, órganos de dirección y *stakeholders* internos y externos.

C03

Competencia de gestión estratégica, que integra la visión global de la empresa con la planificación de recursos humanos y el desarrollo del talento.

C04

Competencia de innovación y mejora continua, aplicando metodologías ágiles y soluciones tecnológicas en la gestión empresarial.

C05

Competencia ética y de responsabilidad corporativa, vinculada al cumplimiento normativo (compliance), la responsabilidad y la sostenibilidad.

C06

Competencia de gestión del cambio, orientada a la adaptación, resiliencia y liderazgo en entornos dinámicos e inciertos.

C07

Competencia de aprendizaje continuo y autodesarrollo, fundamental para la actualización permanente del perfil directivo.

## **4. CONTENIDOS**

---

### **BLOQUE I. ANÁLISIS FINANCIERO Y ANÁLITICO DEL NEGOCIO**

#### *Resultados de aprendizaje*

Después de estudiar el tema y realizar los ejercicios, el/la estudiante será capaz de:

- Distinguir y analizar los componentes clave de los estados financieros, como el balance general, la cuenta de resultados y el flujo de efectivo.
- Identificar y evaluar la información financiera relevante para tomar decisiones empresariales.

- Comunicar y explicar la situación financiera de una empresa, destacando los aspectos clave que pueden influir en las decisiones empresariales.
- Evaluar la solvencia, la liquidez y la rentabilidad de una empresa.
- Interpretar ratios financieros y utilizarlos para evaluar el desempeño financiero de la empresa en comparación con la industria o competidores.
- Aplicar técnicas de análisis financiero para evaluar la eficiencia operativa, la rentabilidad y la salud financiera de una empresa.
- Proponer acciones correctivas o estrategias para mejorar la situación financiera de la empresa.
- Realizar pronósticos financieros.

## **TEMA 1. ESTADOS FINANCIEROS**

### *Contenido*

- 1.1 La importancia de los principales estados financieros
- 1.2 Principales estados financieros

## **TEMA 2. ANÁLISIS FINANCIERO**

### *Contenido*

- 2.1 Análisis estático y dinámico
- 2.2 Evaluación de la liquidez de la empresa
- 2.3 Revisión de la solvencia de la compañía
- 2.4 Análisis de la rentabilidad de la empresa y del accionista
- 2.5 Decisiones estratégicas financieras

## **BLOQUE 2: CONTROL DE LA GESTIÓN**

### *Resultados de aprendizaje*

Después de estudiar el tema y realizar los ejercicios, el/la estudiante será capaz de:

- Diferenciar entre contabilidad externa y contabilidad interna
- Los estudiantes aprenderán a identificar y aplicar diferentes métodos de costes en diversos contextos empresariales.
- Aprender a utilizar la información de costes para apoyar la toma de decisiones estratégicas y operativas.

- Adquirir habilidades en el control de gestión y en la implementación del Balanced Scorecard como herramienta de seguimiento y evaluación del desempeño organizacional.

### **TEMA 3. MÉTODOS DE COSTES MÁS APLICADOS.**

### **TEMA 4.COSTES PARA LA TOMA DE DECISIONES Y HERRAMIENTAS MÁS UTILIZADAS.**

### **TEMA 3. MÉTODOS DE COSTES MÁS APLICADOS**

#### *Contenido*

- 3.1 Diferencia entre contabilidad externa y contabilidad interna
- 3.2 Métodos de costes

### **TEMA 4.COSTES PARA LA TOMA DE DECISIONES Y HERRAMIENTAS MÁS UTILIZADAS.**

#### *Contenido*

- 4.1 Costes para la toma de decisiones
- 4.2 Control de gestión y *Balanced Scorecard*

## **5. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE**

---

El Posgrado de Management se organiza de manera que el/la estudiante pueda obtener los conocimientos de las diferentes asignaturas, consiga llevarlos a la práctica, y desarrolle una actitud proactiva y pensamiento crítico hacia los mismos.

El programa virtual ofrece un plan de estudios flexible y progresivo que permite al participante escoger su ritmo de aprendizaje. Debido a esto, las metodologías de enseñanza empleadas son:

**RECURSOS DE APRENDIZAJE.** En este espacio se pone de los materiales principales de la asignatura, así como de otras fuentes de información de interés para el estudio. Si bien es cierto que cada uno marca su ritmo de estudio particular, se propone una temporalización pensada para seguir adecuadamente la evaluación establecida para la asignatura.

**MICRO LEARNING.** Materiales audiovisuales que introducen, complementan o amplían los conceptos clave de forma sencilla y práctica.

**RETOS DE APRENDIZAJE** | Learning by doing. Aprendizaje orientado a la resolución de casos prácticos reales que fomentan la aplicación práctica de los

contenidos teóricos tratados en los diferentes bloques de cada asignatura. La resolución de estos supuestos empresariales se presenta con la finalidad de comprobar que se ha alcanzado los objetivos de la asignatura.

**FORO.** Espacio de consulta al profesorado para resolver cualquier concepto que no haya quedado claro durante el estudio o trabajo individual de la asignatura.

**DEBATES.** Espacio de discusión promovido por el profesorado para comentar temas de actualidad.

**MASTERCLASS.** Sesiones impartidas en formato streaming por profesionales expertos, que tienen como objetivo profundizar algún tema en específico dentro del ámbito empresarial, aplicando conocimientos teóricos a situaciones prácticas y fomentando el aprendizaje.

## 6. EVALUACIÓN

---

El Posgrado en Management está basado en un modelo de evaluación por competencias, en el cual se valora el progreso del estudiante en la consecución de los objetivos planteados en el máster. Se basa en la validación de los conocimientos aprendidos mediante test y en torno a retos de aprendizaje.

- **TEST.** Al finalizar la asignatura, el estudiante será capaz de demostrar la asimilación de los contenidos a través de la realización de un cuestionario tipo test.
- **RETOS DE APRENDIZAJE.** Consiste en el análisis, la reflexión y la resolución de casos prácticos reales y de forma individual o en grupo, que contribuyan a la toma de decisiones empresariales. Las situaciones planteadas pretenden contextualizar las actividades formativas y se basan en competencias y resultados de aprendizaje a alcanzar.

La calificación final de la asignatura se obtiene como sigue:

40% test

60% retos de aprendizaje

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

Una asignatura suspendida impide la obtención del título, por lo tanto, se deberá volver a matricular esta asignatura.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

---

### 7.1. Bibliografía Básica

- Massons Rabassa, J. (2016). Finanzas. Editorial Hispano Europea.
- Amat, O. (2008). Análisis Económico Financiero. Grupo Planeta (GBS).
- Gibson, Charles. (2013). Financial Statement Analysis. 13th International Edition. South-Western Cengage Learning. Canada
- Higgins, Robert C. (2012). Analysis for financial management. 10th Edition. Wiley. New York
- Mahoney, P; MacLochlainn, N. (2013). Consolidated Financial Statements. 2ne Edition. Chartered Accountants Ireland.
- White, G.; Sondhi, A. C. Fried, D. (2003). The analysis and use of financial statements. 3rd Edition. Wiley.
- Collins, J. (2016). Good to great: Why some companies make the leap and others don't. Instaread.
- Gassmann, O., Frankenberger, K., & Choudury, M. (2020). The Business Model Navigator: The strategies behind the most successful companies. FT Pearson.
- Drury, C. and Tayles, M. (2020). *Management and Cost Accounting*. Cengage Learning 11th ed.

## 7.1. Bibliografía Complementaria

- Drury, C. and Tayles, M. (2020). *Management and Cost Accounting*. Cengage Learning 11th ed.
- Datar, M.D., and Rajan, M.V. (2021). *Horngren's Cost Accounting: A managerial emphasis*. 17th Global ed. Pearson.
- Dávila, A. and Oyon, D. (2018). *Malea Fashion District. How successful managers use financial information to grow organizations*. 3rd ed.
- Drury, C. (2018). *Management Accounting for Business*. Cengage Learning 7th ed.
- Collins, J. C., & Porras, J. (2005). *Built to last: Successful habits of visionary companies*. Random House.
- Dixit, A. K., & Nalebuff, B. (2008). *The art of strategy: a game theorist's guide to success in business & life*. WW Norton & Company.
- Harari, Y. N. (2018). *21 Lessons for the 21st Century*. Random House.
- Laloux, F. (2014). *Reinventing organizations: A guide to creating organizations inspired by the next stage in human consciousness*. Nelson Parker.