



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

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

## 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.

- 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.