

## 1. DATOS BÁSICOS

<b>Asignatura</b>	Trabajo fin de Máster
<b>Titulación</b>	Máster Universitario en Dirección de Empresas MBA
<b>Escuela/ Facultad</b>	Ciencias Sociales y de la Comunicación
<b>Curso</b>	-
<b>ECTS</b>	6 ECTS
<b>Carácter</b>	Obligatorio
<b>Idioma/s</b>	Castellano
<b>Modalidad</b>	Presencial / Online
<b>Semestre</b>	Segundo
<b>Curso académico</b>	2019/2020
<b>Docente coordinador</b>	Inmaculada Mateos / Javier Camacho

## 2. PRESENTACIÓN

El módulo Proyecto fin de máster es un módulo central dentro del Máster Universitario en Dirección de Empresas, con un valor de seis créditos ECTS.

Este módulo pretende evaluar de forma integral y global el aprovechamiento de los contenidos y competencias del programa. Al completar este módulo, el estudiante estará capacitado para poner en práctica un plan de empresa.

## 3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Competencias básicas:

- CB6: Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
- CB7: Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- CB8: Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- CB9: Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
- CB10: Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

#### Competencias transversales:

- CT1: Valores éticos: Capacidad para pensar y actuar según principios universales basados en el valor de la persona que se dirigen a su pleno desarrollo y que conlleva el compromiso con determinados valores sociales.
- CT2: Aprendizaje autónomo: Conjunto de habilidades para seleccionar estrategias de búsqueda, análisis, evaluación y gestión de la información procedente de fuentes diversas, así como para aprender y poner en práctica de manera independiente lo aprendido.
- CT3. Trabajo en equipo: Capacidad para integrarse y colaborar de forma activa con otras personas, áreas y/u organizaciones para la consecución de objetivos comunes.
- CT4. Comunicación escrita / Comunicación oral: Capacidad para transmitir y recibir datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción, siendo oral la que se realiza mediante palabras y gestos y, escrita, mediante la escritura y/o los apoyos gráficos.
- CT5. Análisis y resolución de problemas: Ser capaz de evaluar de forma crítica la información, descomponer situaciones complejas en sus partes constituyentes, reconocer patrones, y considerar otras alternativas, enfoques y perspectivas para encontrar soluciones óptimas y negociaciones eficientes.
- CT6. Adaptación al cambio: Ser capaz de aceptar, valorar e integrar posiciones distintas, adaptando el enfoque propio a medida que la situación lo requiera, así como trabajar con efectividad en situaciones de ambigüedad.
- CT7. Liderazgo: Ser capaz de orientar, motivar y guiar a otras personas, reconociendo sus capacidades y destrezas para gestionar eficazmente su desarrollo y los intereses comunes.
- CT8. Espíritu emprendedor: Capacidad para asumir y llevar a cabo actividades que generan nuevas oportunidades, anticipan problemas o suponen mejoras.
- CT9. Mentalidad global: Ser capaz de mostrar interés y comprender otros estándares y culturas, reconocer las propias predisposiciones y trabajar con efectividad en una comunidad global.

#### Competencias específicas:

- CE1: Capacidad para integrar todas las dimensiones de la empresa: la externa, la interna, organizativa y la de las personas y capital humano que la forman.
- CE2: Capacidad para analizar problemas y buscar soluciones en equipo para alcanzar sus objetivos estratégicos, que le permitan tomar decisiones y valorar el impacto económico y social de las mismas.
- CE3: Liderar desde un enfoque ético integral y de responsabilidad social proyectos y equipos valorando el impacto de sus decisiones en los beneficios, el mercado, las personas y la sociedad.
- CE4: Dominar las claves de las grandes áreas económicas mundiales, para convertirlas en ventajas competitivas para el crecimiento de la empresa dentro de su sector.
- CE5: Realizar un análisis sectorial para establecer estrategias, a medio y largo plazo, en un sector determinado, utilizando diferentes instrumentos de análisis y reflexión estratégicos
- CE6: Capacidad para diseñar una política de Responsabilidad Social Corporativa propia para cada negocio según las nuevas tendencias y prácticas empresariales
- CE7: Asumir las competencias propias de un directivo: liderazgo, inteligencia emocional, habilidades comunicativas, gestión de equipos, trabajo en grupo, planificación, resolución de conflictos, negociación y orientación a resultados, siempre desde un enfoque responsable y bajo una perspectiva multicultural respetando la diversidad.
- CE8: Dominar los conceptos y las herramientas estratégicas de referencia para el dimensionamiento organizativo de una empresa y ser capaz de seleccionar cual es la mejor alternativa estratégica a aplicar en cada mercado y compañía.

- CE9: Conocer las herramientas para la dirección de las operaciones de una compañía, así como las prácticas empresariales de referencia que aseguren la eficiencia de la actividad y el cumplimiento de los objetivos planteados.
- CE10: Diseñar los planes de las distintas áreas (marketing, comunicación y ventas, finanzas, producción, recursos humanos), utilizando criterios de coordinación entre ellos y alineados con la estrategia general de la compañía.
- CE11: Dominar los conceptos claves de referencia para el dimensionamiento de las nuevas estructuras organizativas y ser capaz de implementar planes que impliquen cambios y adaptaciones con criterios de optimización de recursos y gestión del conocimiento.

Resultados de aprendizaje:

- RA1: Fomentar el trabajo en equipo.
- RA2: Aplicar las experiencias recibidas durante el máster.
- RA3: Poder exponer adecuadamente el proyecto ante un tribunal. Demostrar el dominar las competencias del programa en la aplicación a un proyecto empresarial realizable.

En la tabla inferior se muestra la relación entre las competencias que se desarrollan en la asignatura y los resultados de aprendizaje que se persiguen:

Competencias	Resultados de aprendizaje
CT3, CT6, CT7 CE3, CE7	RA1
CB1, CB2, CB3, CB5 CT1, CT2, CT5, CT8, CT9 CE1, CE2, CE4, CE5, CE6, CE8, CE9, CE10, CE11	RA2
CB4, CT4	RA3

#### 4. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

A continuación, se indican los tipos de metodologías de enseñanza-aprendizaje que se aplicarán:

- Método del caso.
- Aprendizaje cooperativo.
- Aprendizaje basado en problemas.
- Aprendizaje basado en proyectos.
- Entornos de simulación.

#### 5. ACTIVIDADES FORMATIVAS

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán y la dedicación en horas del estudiante a cada una de ellas:

Actividad formativa	Número de horas
Exposiciones orales de trabajos	2

Tutorías	8
Trabajo autónomo	40
Elaboración del TFM	100
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>

## 6. EVALUACIÓN

A continuación, se relacionan los sistemas de evaluación, así como su peso sobre la calificación total de la asignatura:

Sistema de evaluación	Peso
Defensa oral del TFM	25%
Informe escrito del TFM	75%

En el Campus Virtual, cuando accedas a la asignatura, podrás consultar en detalle las actividades de evaluación que debes realizar, así como las fechas de entrega y los procedimientos de evaluación de cada una de ellas.

### 7.1. Convocatoria ordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

Se establece la obligatoriedad de la asistencia a las clases (mínimo del 80%) como parte necesaria del proceso de evaluación y para dar cumplimiento al derecho del estudiante a recibir asesoramiento, asistencia y seguimiento académico por parte del profesor.

### 7.2. Convocatoria extraordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria extraordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

Se deben entregar/realizar las actividades no superadas en convocatoria ordinaria, tras haber recibido las correcciones correspondientes a las mismas por parte del docente, o bien aquellas que no fueron entregadas u otras que considere el profesor.

## 7. CRONOGRAMA

En este apartado se indica el cronograma con fechas de entrega de actividades de la asignatura:

Actividad	Título	Fecha
Actividad 1	Idea de negocio	Semana 2
Actividad 2	Primera entrega del TFM: - Introducción, justificación - Análisis micro y macro externo-entorno, sector y mercado	Semana 4

Actividad	Título	Fecha
Actividad 3	Segunda entrega del TFM: - Descripción de la empresa - Objetivos generales del proyecto - Aspectos jurídicos	Semana 6
Actividad 4	Tercera entrega del TFM: - Plan de marketing y ventas	Semana 8
Actividad 5	Cuarta entrega del TFM: - Plan de operaciones y procesos - Plan de organización	Semana 10
Actividad 6	Quinta entrega del TFM: - Plan de administración RRHH - Marco legal - Plan económico-financiero	Semana 12
Actividad 7	Sexta entrega del TFM: - Cuadro de mando integral - Plan de contingencia - Conclusiones y recomendaciones - Bibliografía y anexos - Introducción y justificación revisada	Semana 14
Actividad 8	Ensayo de la defensa del TFM	Semana 16
Actividad 9	Entrega final del TFM	Semana 18
Actividad 10	Defensa oral del TFM ante tribunal	Semana 20

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

A continuación, se indica la bibliografía recomendada:

- ACCID3 (2017). *Cómo investigar: Trabajo fin de grado, tesis de máster, tesis doctoral y otros proyectos de investigación*. Editorial: Profit.
- Caicedo Celis, Claudia y Pastor Pérez, Xavier (2017). *¿Cómo elaborar un trabajo final de máster?* Editorial: UOC.
- Cámara de Comercio de España (2018). *Creación de empresas*. Recuperado de: <https://www.camara.es/creacion-de-empresas> (Consultado: 3 de noviembre de 2018).
- Castro, M.; López, L. (2010). *Técnicas para hablar en público: guía para una comunicación eficaz*. Oviedo: Protocolo.
- Da Cunha, Irida (2016). *Trabajo de fin de grado y de máster: redacción, defensa y publicación*. Editorial: UOC.
- Edmondson, A. (2017). *Amy Edmondson: Cómo convertir a un grupo de extraños en un equipo* [Archivo de video]. Recuperado de:

[https://www.ted.com/talks/amy\\_edmondson\\_how\\_to\\_turn\\_a\\_group\\_of\\_strangers\\_into\\_a\\_team?language=es](https://www.ted.com/talks/amy_edmondson_how_to_turn_a_group_of_strangers_into_a_team?language=es)

- Galán Rafael (2013). Cómo hacer un business plan en una semana. Editorial: Gestión 2000.
- García Carbonell, Roberto (2017). Todos pueden hablar bien en público. Editorial: EDAF.
- Lunenburg, F.C. (2011). Decision Making in Organizations. Sam Houston State University. International Journal of Management, Business and Administration. Volume 15, Number 1, 2011.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2018): Portal Creación de empresas. Recuperado de: <http://www.creatuempresa.org/es-ES/Paginas/CEHome.aspx> (Consultado: 3 de noviembre de 2018).
- Pérez Aguilera, Fermín (2017). Manual. Marketing y plan de negocio de la microempresa. Editorial: CEP.
- Pimentel, Manuel (2019). Cómo hablar bien en público para conseguir lo que deseas. Editorial: EDICIONES OBELISCO S.L.
- Powell, Mark (2011). Dynamic presentations. Cambridge University Press.
- Priede, T., López-Cózar, C. y Benito, S. (2010). *Creación y desarrollo de empresas*. Madrid, Ediciones Pirámide, 2010.
- Reynolds, Garr (2010). *Presentación zen: ideas sencillas para el diseño de presentaciones*. Madrid. Pearson Prentice Hall.
- Sainz de Vicuña Ancín, José María (2017). El plan estratégico en la práctica (5ª Edición). Editorial: ESIC.
- Sallid-Times, Carole (2016). The Five-Minute Business Plan. Times Business Group, LLC.
- Samsó, Raimon (2017). El Coach Iluminado: Manual de iluminación Low cost. Editorial: Instituto Expertos S.L.
- Schramm, Carl J. (2018). Burn the Business Plan: What Great Entrepreneurs Really Do. Editorial: Simon and Schuster.
- Sigman, M. y Ariely, D. Palmer, A. (2017). Mariano Sigman y Dan Ariely: Cómo los grupos pueden tomar buenas decisiones. [Archivo de video]. Recuperado de: [https://www.ted.com/talks/mariano\\_sigman\\_and\\_dan\\_ariely\\_how\\_can\\_groups\\_make\\_good\\_decisions#t-1852](https://www.ted.com/talks/mariano_sigman_and_dan_ariely_how_can_groups_make_good_decisions#t-1852)
- The Staff of Entrepreneur Media (2015). Write Your Business Plan: Get Your Plan in Place and Your Business off the Ground. Editorial: Entrepreneur Press.

## 9. UNIDAD DE ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD

Estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo:

Las adaptaciones o ajustes curriculares para estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo, a fin de garantizar la equidad de oportunidades, serán pautadas por la Unidad de Atención a la Diversidad (UAD).

Será requisito imprescindible la emisión de un informe de adaptaciones/ajustes curriculares por parte de dicha Unidad, por lo que los estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo deberán contactar a través de: [unidad.diversidad@universidadeuropea.es](mailto:unidad.diversidad@universidadeuropea.es) al comienzo de cada semestre.



## 1. BASIC INFORMATION

<b>Course</b>	Capstone Project
<b>Degree program</b>	Máster Universitario en Dirección de Empresas MBA
<b>School</b>	Ciencias Sociales y de la Comunicación
<b>Year</b>	-
<b>ECTS</b>	6 ECTS
<b>Credit type</b>	Mandatory
<b>Language(s)</b>	English
<b>Delivery mode</b>	Campus based
<b>Semester</b>	First/Second Semester
<b>Academic year</b>	2019/2020
<b>Coordinating professor</b>	Prof. Angel Andreu PhD

## 2. PRESENTATION

The Capstone Project module is a central module within the Master's Degree in Business Management, with a value of 6 ECTS credits.

This module aims to evaluate in a comprehensive and global way the use of the contents and competencies of the program. By completing this module, the student will be able to implement a business plan.

## 3. COMPETENCIES AND LEARNING OUTCOMES

### Basic Competencies (CB):

- CB1: To obtain and understand knowledge that provides a foundation or opportunity to be original in the development and/or application of ideas, often in a research context.
- CB2: The students shall know how to apply the knowledge acquired and their ability to solve in new or little-known environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to their area of study.
- CB3: The students shall be able to integrate knowledge from different sources and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on the social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.
- CB 4: The students shall know how to communicate their conclusions, argumentations and supporting reasoning to specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous manner.
- CB5: The students shall acquire the learning skills that allow them to continue studying in a way that will be largely self-directed or autonomous.

### Transversal competencies (CT):



- CT1: Ethical values: Ability to think and act according to universal principles based on the value of people who are driven to their full development and that entails a commitment to certain social values.
- CT2: Autonomous Learning: Skills set to select searching strategies, analysis, evaluation and management of information from diverse sources, as well as to independently learn and implement what you have learned.
- CT3: Teamwork: Ability to actively integrate and collaborate with other people, areas and/or organizations to achieve common goals.
- CT4 - Written Communication / Oral Communication: Ability to transmit and receive data, ideas, opinions and attitudes to achieve understanding and action, being “oral” the one that is done through words and gestures and, “written”, by writing and / or graphic support.
- CT5 - Analysis and problem solving: Being able to critically evaluate information, break down complex situations in its constituent parts, recognize patterns, and consider other alternatives, approaches and perspectives to reach optimal solutions and efficient negotiations.
- CT6: Adaptation to change: Being able to accept, value and integrate different positions, adapting one's own approach as the situation requires, as well as working effectively in situations of ambiguity.
- CT7: Leadership: Being able to coach, motivate, and guide others, recognizing their abilities and skills to effectively manage their development and the common interests.
- CT8: Entrepreneurial Spirit: Ability to take on and carry out activities that generate new opportunities, anticipate problems or develop improvements.
- CT9: Global Mindset: Being able to show interest and to understand other standards and cultures, to recognize one's own predispositions, and work effectively in a global community.

#### **Specific Competencies (CE):**

- CE1: Ability to make decisions considering different aspects of the company, considering both external and internal factors.
- CE2: Ability to analyse problems and look for solutions as a team to achieve the business goals.
- CE3: Ability to select the most efficient tools to identify and assess the impact of decisions on profits, the market, people and society, considering a comprehensive ethical approach.
- CE4: Understand and interpret the keys of the world's major economic areas, to turn them into competitive advantages for the company's growth within its sector.
- CE 5- Ability to perform a sectorial analysis and be able to establish strategies according to the medium and long term, in a given sector using the existing reference tools.
- CE6: Ability to design a Corporate Social Responsibility policy for each business according to new business trends and practices.
- CE7: Ability to define objectives, organize resources and apply negotiating techniques from a responsible approach and from a multicultural perspective respecting diversity.
- CE8 - Ability to master the concepts and strategic reference tools for the organizational sizing of a company and be able to select which is the best strategic alternative to apply in each market and company.
- CE9. To understand the tools for the management of a company's operations, as well as the reference business practices that ensure the efficiency of the activity and the fulfilment of the objectives.

- CE10: Design plans for the different areas (marketing, communication, sales, finance, operations, human resources), using coordination criteria among them and aligned with the general strategy of the company.
- CE11 - Ability to master the key concepts of reference for the sizing of new organizational structures and be able to implement plans that involve changes and adaptations with criteria of resource optimization and knowledge management.

**Learning Outcomes (RA):**

- RA1: To encourage teamwork.
- RA2: To apply the knowledges and experiences received during the master's degree.
- RA3: To be able to properly present the project to a committee. To show a master level of the program competencies, by applying them to a feasible business project.

The following table shows the relationship between the competencies developed during the course and the learning outcomes pursued:

Competencies	Learning Outcomes
CT3, CT6, CT7 CE3, CE7	RA1
CB1, CB2, CB3, CB5 CT1, CT2, CT5, CT8, CT9 CE1, CE2, CE4, CE5, CE6, CE8, CE9, CE10, CE11, CE12	RA2
CB4, CT4	RA3

**4. CONTENTS**

- **Introduction**  
Description, objectives and minimum requirements of the Capstone Project  
The objective of this topic is to define the roles of all participants in the final development and defense process of the Capstone Project.  
The main characteristics of the Capstone Project are explained, as well as the project development phases to be followed. The set of instructions and recommendations that students must follow in order to be able to successfully develop the Capstone Project is presented.
- **Evaluation criteria**  
This topic explains the evaluation criteria that will be followed throughout the phases of the Capstone Project, in order to evaluate the work done by the student. With the development of this topic, the student will know which criteria will be applied in their evaluation by the different agents involved in the process, being these the tutor, the committee and the team members themselves.
- **Capstone Project deliverable**

This topic describes the part of the business plan that students must develop as a Master's Capstone Project

- **Dissertation**

The objective of this unit is to explain the basics to be taken into account for the realization of the defense of the Capstone Project in front of the committee.

## 5. TEACHING-LEARNING METHODOLOGIES

The types of teaching-learning methodologies used are indicated below:

- Case Study.
- Cooperative learning.
- Challenge Based Learning.
- Project Based Learning.
- Simulations

## 6. LEARNING ACTIVITIES

Listed below are the types of learning activities and the number of hours the student will spend on each one:

**Campus-based mode::**

Learning Activity	Number of hours
Oral presentations of assignments	2
Mentoring	8
Autonomous work	40
Capstone Project elaboration	100
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>

## 7. ASSESSMENT

Listed below are the assessment systems used and the weight each one carries towards the final course grade:

Assessment System	Weight
Capstone Written Assignment	75%
Oral Dissertation	25%

When you access the course on the *Campus Virtual*, you'll find a description of the assessment activities you have to complete, as well as the delivery deadline and assessment procedure for each one.

### 7.1. First Exam Period

To pass the course in the first exam period, you must obtain a final course grade of at least 5 out of 10 (weighted average).

Mandatory attendance at classes (minimum 80%) is a necessary part of the evaluation process in order to comply with the student's right to receive counselling, assistance and academic follow-up from the teacher.

To carry out the Capstone dissertation it is also necessary to have passed all the theoretical modules of the program.

### 7.2. Second Exam Period

To pass the course in the second exam period, you must obtain a final grade of at least 5 out of 10 (weighted average).

The student must deliver the activities not successfully completed in the first exam period after having received the corresponding corrections from the professor, or those that were not delivered in the first place.

## 8. SCHEDULE

This table shows the delivery deadline for each assessable activity in the course:

Assesable activities	Training Unit	Deadline
Actividad 1	1st partial deliverable	Week 5
Actividad 2	2nd partial deliverable	Week 10
Actividad 3	3rd partial deliverable	Week 15
Actividad 4	Final Deliverable	TBD
Actividad 5	Public Dissertation	TBD

This schedule may be subject to changes for logistical reasons relating to the activities. The student will be notified of any change as and when appropriate.

## 9. BIBLIOGRAPHY

- Blodget, Henry (2019). How to write a great business plan (Business Insider).
- Booher, Dianna Daniels. (2003). Speak with confidence: powerful presentations that inform, inspire and persuade. New York. McGraw-Hill.
- Cremades, Alejandro (2018). Business Plan Template: A Step-by-Step Guide For Entrepreneurs. Recuperado de:  
<https://www.forbes.com/sites/alejandrocremades/2018/12/10/business-plan-template-a-step-by-step-guide-for-entrepreneurs/#52ccb0fa120e>
- Fisher, K. (2000). Leading Self-directed Work Teams: A Guide to Developing New Team Leadership Skills (Vol. Rev. and expanded). New York: McGraw-Hill Professional. Recuperado de: <https://search-ebSCOhost-com.ezproxy.universidadeuropea.es/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=24026&lang=es&site=ehost-live&scope=site>
- Hal, Shelton (2014, ebook published 2019). The secrets to writing a successful business plan. Summit Valley Press.
- Harvard Business School (2019). Start-up guide.
- Howard Schwartz. Prepare an investor ready business plan. Recuperado de: <https://www.thebalancesmb.com/prepare-an-investor-ready-business-plan-2947200>
- Lunenburg, F.C. (2011). Decision Making in Organizations. Sam Houston State University. International Journal of Management, Business and Administration. Volume 15, Number 1, 2011.
- Powell, Mark (2011). Dynamic presentations. Cambridge University Press.

## 10. DIVERSITY MANAGEMENT UNIT

Students with specific learning support needs:

Curricular adaptations and adjustments for students with specific learning support needs, in order to guarantee equal opportunities, will be overseen by the Diversity Management Unit (UAD: Unidad de Atención a la Diversidad).

It is compulsory for this Unit to issue a curricular adaptation/adjustment report, and therefore students with specific learning support needs should contact the Unit at [unidad.diversidad@universidadeuropea.es](mailto:unidad.diversidad@universidadeuropea.es) at the beginning of each semester.