



## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Emprendimiento, creatividad y business start-up
Código	E000011590
Título	<a href="#">Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA) por la Universidad Pontificia Comillas</a>
Impartido en	Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA) [Primer Curso]
Nivel	Postgrado Oficial Master
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	3,0 ECTS
Carácter	Optativa
Responsable	Rafael Ramiro Moreno (rramiro@comillas.edu)
Horario de tutorías	Solicitar por email
Descriptor	Proporciona a los alumnos un acercamiento realista a la iniciativa empresarial como una de las palancas de crecimiento de los ecosistemas de innovación e inversión empresariales en Europa y en el mundo. A través del conocimiento de los parámetros básicos de la empresa en sus inicios, se pretende fomentar en el alumno la creatividad y la innovación personal y colectiva, desde dentro o desde fuera de las empresas. Se identificarán distintas opciones para iniciar un nuevo proyecto empresarial (iniciarlo desde cero, adquirir uno existente, formar parte de una franquicia, intraemprender, etc), valorando sus ventajas e inconvenientes.

Datos del profesorado	
<b>Profesor</b>	
Nombre	Rafael Ramiro Moreno
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Correo electrónico	rramiro@icade.comillas.edu
<b>Profesor</b>	
Nombre	Juan Antonio Gil Serra
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Correo electrónico	jagil@icade.comillas.edu
<b>Profesor</b>	
Nombre	Santiago José Urío Rodríguez
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Correo electrónico	surio@icade.comillas.edu

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

<b>Contextualización de la asignatura</b>
<b>Aportación al perfil profesional de la titulación</b>



El objetivo de esta asignatura, en el marco de la materia Estrategia Empresarial, es proporcionar a los alumnos un acercamiento realista al mundo de la iniciativa empresarial, conociendo los parámetros básicos de la empresa en sus inicios, a partir de la reflexión sobre el proceso de emprendimiento y los elementos críticos para su desarrollo. Considerando el emprendimiento como uno de los elementos que constituyen los ecosistemas de innovación e inversión empresarial en Europa y en el mundo. Persigue potenciar y proveer el espíritu emprendedor, fomentando la creatividad y la capacidad de generación de ideas que puedan convertirse en atractivas oportunidades de negocio. Para ello se revisarán, mediante trabajo personal y colectivo, conceptos y herramientas para (1) potenciar esa generación de ideas; (2) poder analizar y estimar la posibilidad de que las mismas puedan ser el germen de startups de éxito; y (3) su encaje en el ecosistema innovador e inversor empresarial. En este proceso, el alumno aprenderá a definir modelos de negocio, técnicas para evaluar su potencial viabilidad, y la estructura y aspectos críticos de un plan de negocio como herramienta dinámica en el proceso de lanzamiento y financiación de un nuevo proyecto empresarial. Junto a ello, el alumno aprenderá los aspectos prácticos para poder materializar el emprendimiento e intraemprendimiento: desde la comunicación y venta de la oportunidad de negocio a otros stakeholders, la búsqueda de fuentes de financiación (deuda, capital riesgo, etc.), la valoración de posibles iniciativas para lanzar la empresa, y primeras actividades y tácticas para poder abordar una nueva start-up.

## Prerequisitos

Ninguno

## Competencias - Objetivos

### Competencias

#### GENERALES

<b>CG01</b>	Capacidades cognitivas de análisis y síntesis aplicadas a situaciones de negocios y problemáticas organizativas de gestión.	
	<b>RA01</b>	Describe, relaciona e interpreta situaciones y planteamiento de nivel medio.
	<b>RA02</b>	Selecciona los elementos más significativos y sus relaciones en las situaciones planteadas.
	<b>RA03</b>	Identifica las carencias de información y establece relaciones con elementos externos a la situación planteada.
	<b>RA04</b>	Es capaz de resumir y estructurar la información empleando los conceptos adecuados
<b>CG02</b>	Gestión de la información y de datos como elementos clave para la toma de decisiones y la identificación, formulación y resolución de problemas empresariales.	
	<b>RA01</b>	Busca, conoce, sintetiza y utiliza adecuadamente datos primarios y secundarios procedentes de diversas fuentes.
	<b>RA02</b>	Conoce y usa Internet para buscar y manejar información, textos y datos.
	<b>RA03</b>	Discierne el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información
<b>CG03</b>	Resolución de problemas y toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo de una organización empresarial, teniendo en cuenta la interrelación entre las diferentes áreas funcionales y de negocio.	



	<b>RA01</b>	Identifica y define adecuadamente el problema y sus posibles causas.
	<b>RA02</b>	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación.
	<b>RA03</b>	Identifica problemas antes de que su efecto se haga evidente.
	<b>RA04</b>	Dispone de la capacidad para tomar decisiones de una forma autónoma.
	<b>RA05</b>	Reconoce y busca alternativas a las dificultades de decisión en situaciones reales.
	<b>RA06</b>	Es capaz de ponderar diferentes factores (económicos, sociales y técnicos, entre otros) en el proceso de toma de decisiones y determinar su impacto.
<b>CG04</b>	Aplicación de conceptos y teorías a las organizaciones empresariales para descubrir nuevas oportunidades de negocio y lograr la generación de ventajas competitivas duraderas.	
	<b>RA01</b>	Relaciona conceptos de manera interdisciplinar o transversal
	<b>RA02</b>	Identifica correctamente los conocimientos aplicables a cada situación.
	<b>RA03</b>	Determina el alcance y la utilidad de las nociones teóricas
<b>CG05</b>	Capacidades interpersonales de escuchar, negociar y persuadir y de trabajo en equipos multidisciplinares para poder operar de manera efectiva en distintos cometidos, y, cuando sea apropiado, asumir responsabilidades de liderazgo en la organización empresarial.	
	<b>RA01</b>	Utiliza el diálogo para colaborar y generar buenas relaciones
	<b>RA02</b>	Muestra capacidad de empatía y diálogo constructivo
	<b>RA03</b>	Es capaz de despersonalizar las ideas en el marco del trabajo en grupo para orientarse a la tarea.
	<b>RA04</b>	Participa de forma activa en el trabajo de grupo compartiendo información, conocimientos y experiencias.
	<b>RA05</b>	Se orienta a la consecución de acuerdos y objetivos comunes
	<b>RA06</b>	Contribuye al establecimiento y aplicación de procesos y procedimientos de trabajo en equipo.
	<b>RA07</b>	Desarrolla su capacidad de liderazgo y no rechaza su ejercicio.
	<b>RA08</b>	Aplica conocimientos y formas de actuación contrastadas en situaciones conocidas a otras que son nuevas o inesperadas.
	<b>RA09</b>	Comprende que lo nuevo es una oportunidad de mejora y es consustancial a la vida profesional
<b>CG06</b>	Compromiso ético en la aplicación de valores morales y los de la organización frente a dilemas éticos y de responsabilidad social corporativa.	
	<b>RA01</b>	Asume la deontología y los valores asociados al desempeño de la profesión.



	<b>RA02</b>	Persigue la excelencia en las actuaciones profesionales.
	<b>RA03</b>	Asume una actitud responsable hacia las personas, con los medios y recursos que se utilizan o gestionan.
	<b>RA04</b>	Se preocupa por las consecuencias que su actividad y su conducta puede tener para los demás.
<b>CG08</b>	Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del conocimiento y del saber sobre las organizaciones empresariales, su contexto externo y su proceso de administración y dirección.	
	<b>RA01</b>	Identifica, establece y contrasta las hipótesis, variables y resultados de manera lógica y crítica.
	<b>RA02</b>	Revisa las opciones y alternativas con un razonamiento crítico que permita discutir y argumentar opiniones contrarias.
<b>CG09</b>	Capacidad de aprendizaje autónomo para seguir formándose para aprender a aprender las habilidades cognitivas y los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial.	
	<b>RA01</b>	Realiza sus trabajos y su actividad necesitando sólo unas indicaciones iniciales y un seguimiento básico.
	<b>RA02</b>	Busca y encuentra recursos adecuados para sostener sus actuaciones y realizar sus trabajos.
	<b>RA03</b>	Amplía y profundiza en la realización de sus trabajos.
<b>CG10</b>	Exhibir iniciativa, creatividad y espíritu emprendedor en la aplicación de las técnicas de management y el conocimiento a la gestión y al desarrollo de las organizaciones empresariales.	
	<b>RA01</b>	Muestra apertura y curiosidad por las temáticas tratadas, más allá de la calificación de su trabajo.
	<b>RA02</b>	Amplía y profundiza en la realización de sus actividades.
	<b>RA03</b>	Propone actividades nuevas, procesos de trabajo o de toma de decisiones nuevos e innovadores.
	<b>RA04</b>	Muestra interés por desarrollar su propio proyecto empresarial.
<b>ESPECÍFICAS</b>		
<b>CE01</b>	Conocimiento, comprensión y manejo de las herramientas para diagnosticar la posición competitiva de una compañía y diseñar, confeccionar y ejecutar el plan estratégico de la empresa.	
	<b>RA1CE1</b>	Domina las distintas herramientas de apoyo para la planificación, la implantación y el control estratégicos, y las relaciona con elementos concretos dentro de situaciones empresariales reales.
	<b>RA2CE1</b>	Valora las limitaciones de las herramientas de planificación, de implantación y de control estratégico y provoca las condiciones en que se puede hacer un uso óptimo de las mismas.
	<b>RA3CE1</b>	Aplica las herramientas de planificación, implantación y control estratégicos para obtener con ellas decisiones estratégicas eficientes.



RA4CE1

Comprende cómo y por qué el entorno y los propios recursos de la empresa pueden fomentar u obstaculizar una planificación, una toma de decisiones y un control eficientes.

## BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

### Contenidos – Bloques Temáticos

#### Tema 1: INTRODUCCION AL EMPRENDIMIENTO

- 1.1. Ecosistema de innovación e inversión empresarial
- 1.2. Claves del emprendimiento
- 1.3. Perfil del emprendedor
- 1.4. Proceso de emprendimiento
- 1.5. Emprendimiento Social y de Impacto
- 1.6. Intra-Emprendimiento

#### Tema 2: CREATIVIDAD Y GENERACIÓN DE IDEAS

- 2.1. Taller de generación de ideas
- 2.2. Gestión de la creatividad
- 2.3. Design Thinking

#### Tema 3: DE LA IDEA A LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

- 3.1. Elementos estratégicos de gestión para emprendedores
- 3.2. Acuerdo de socios
- 3.3. Definición del Modelo de Negocio
- 3.4. Modelo Canvas
- 3.5. Análisis de la viabilidad de la idea de negocio
- 3.6. Lean start-up

#### Tema 4: EL PLAN DE NEGOCIO

- 4.1. Estructura y elementos del Plan de Negocio
- 4.2. Definiendo una Estrategia
- 4.3. Plan de Marketing
- 4.4. Plan de Operaciones y Recursos: aplicando la promesa operativa
- 4.5. Plan económico financiero y valoración

#### Tema 5: FINANCIACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE START-UPS

- 5.1. Financiación de start-ups: convenciendo a los stakeholders
- 5.2. Aspectos prácticos para el lanzamiento de start-ups
- 5.3. Opciones y retos en la puesta en marcha de nuevos proyectos empresariales

## METODOLOGÍA DOCENTE

### Aspectos metodológicos generales de la asignatura

#### Metodología Presencial: Actividades

Lecciones de Carácter Expositivo. Sesiones en las que se presentan los temas de forma clara, estructurada y motivadora, y en las cuales se fomentará la participación activa de los alumnos.

CG02, CG03, CG04,  
CG08, CG10, CE01

Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales y colectivos. Ejercicio y resolución de casos y ejercicios planteados por el profesor a partir de una breve lectura o artículo, o cualquier otro tipo de datos o información que planteen un desafío intelectual para los alumnos. En algunas ocasiones, estos ejercicios serán trabajados de forma individual; en otras, lo serán de forma colectiva. En cualquiera de los dos casos, tras ese trabajo serán discutidos de forma participativa por todos los alumnos en el aula.

CG01, CG02, CG03,  
CG04, CG05, CG06,  
CG08, CG09, CG10, CE01

Presentaciones orales de temas, casos, ejercicios y trabajos. Presentaciones ante el profesor y el resto de los alumnos de casos, ejercicios y trabajos que se vayan desarrollando a lo largo del curso. Algunas de estas presentaciones serán individuales; otras serán en grupo. En ellas, se valorará el contenido expuesto, la organización conceptual y la claridad expositiva, así como la colaboración activa de cada miembro del equipo en el supuesto de presentaciones colectivas. Durante estas presentaciones, el resto de los alumnos tendrán una actitud activa, con aportaciones críticas y constructivas que serán evaluadas.

CG01, CG02, CG05,  
CG09, CG10, CE01

#### Metodología No presencial: Actividades

Estudio individual y lectura organizada. Estudio para comprender, reelaborar y retener el contenido necesario para la gestión de la creatividad, el análisis de ideas y oportunidades de negocio, la estructuración de un plan de negocio, y la puesta en marcha de una nueva empresa. Lectura individual de textos relevantes (libros, revistas, artículos, informes...) relacionados con las materias de estudio.

CG01, CG02, CG08,  
CG09, CG10, CE01

Tutoría académica. Apoyo de los profesores, de carácter individual, a los alumnos para orientarles en el enfoque desarrollo de los trabajos encomendados, así como para comentar y orientar sobre vías y medios para entender (o profundizar) en los conceptos trabajados en el curso.

CG01, CG02, CG03,  
CG08, CG10, CE01

Trabajos monográficos y de investigación. Trabajos de carácter teórico o práctico, generalmente individuales, que implican la lectura de artículos, revistas, informes de investigación, capítulos de libros, informaciones en internet, situaciones reales de empresas, etc, y la redacción de reflexiones personales que vayan más allá de la mera recopilación de información.

CG01, CG02, CG03,  
CG08, CG09, CG10, CE01

Aprendizaje colaborativo. Asignación de los alumnos a grupos de trabajo y planteamiento de tareas que requieren compartir información y recursos para alcanzar el objetivo común; estos trabajos colectivos serán presentados y compartidos en clase en las sesiones de exposiciones orales.

CG01, CG02, CG03,  
CG04, CG05, CG06,  
CG08, CG09, CG10, CE01



## RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Lecciones expositivas	Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos	Presentaciones orales de temas, casos, ejercicios y trabajos
10.00	14.00	6.00
HORAS NO PRESENCIALES		
Estudio individual	Aprendizaje colaborativo	Análisis y resolución de casos y ejercicios
5.00	15.00	25.00
<b>CRÉDITOS ECTS: 3,0 (75,00 horas)</b>		

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Participación activa del alumno en el aula	Calidad y oportunidad en las aportaciones	20
Evaluación de casos o ejercicios individuales	Media aritmética de las notas de todas las entregas	20 %
Prueba final	Contenido, estructura y argumentación	10 %
Presentación oral pública en clase (grupo)	Contenido, estructura y proceso de comunicación (grupo + individual)	10 %
Evaluación de casos o ejercicios colectivos	Media ponderada de las notas de todas las entregas escritas del Proyecto de New Venture	40 %

### Calificaciones

Los estudiantes dispondrán de dos oportunidades para aprobar la asignatura a lo largo del curso: una durante el periodo lectivo y otra en un periodo de exámenes de recuperación que tendrá lugar en el mes de junio/julio.

A fin de superar la asignatura durante el período lectivo, el alumno deberá obtener una calificación mínima de 5 en todos los sistemas de evaluación definidos (participación en clase, el examen final y proyectos/trabajos propuestos).

Aquellos alumnos que no superen esta primera evaluación, podrán repetir el examen individual y/o el proyecto/actividades restantes realizando la tarea que defina el docente en el periodo de recuperación de junio/julio. Las calificaciones alcanzadas por los estudiantes en el resto de componentes de la evaluación -con sus correspondientes ponderaciones en la calificación final- se mantendrán en esta segunda evaluación.

Los alumnos con dispensa de escolaridad deberán afrontar un examen de toda la materia de la asignatura, y realizar un trabajo

complementario práctico, definido por el profesor. Cada una de estas actividades (examen y trabajo) tendrá una ponderación del 50% para al cálculo de la calificación final.

## **BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS**

### **Bibliografía Básica**

#### Libros:

SPINELLI, S. Jr.; ADAMS, R.J. & TIMMONS, J.A. (2016), *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*, McGraw-Hill

OSTERWALDER, A. & PIGNEUR, Y. (2010), *Business Model Generation*, Wiley & Sons. [www.businessmodelgeneration.com](http://www.businessmodelgeneration.com)

HARVARD BUSINESS ESSENTIALS (2005), *Entrepreneur's Toolkit*, HBS Press

KIM, W. C. & MAUBORGNE, R. (2005): *Blue Ocean Strategy*. HBS Press

McGRATH, R.G. & MACMILLAN, I. (2000), *The Entrepreneurial Mindset*, HBS Press

#### Artículos:

BHIDE, A. (1994), "How do Entrepreneurs craft Strategies that Work?" *Harvard Business Review*, March-April

BHIDE, A. (1996), "The Questions Every Entrepreneur Must Answer", *Harvard Business Review*, November-December 1996, pp. 120-130

BLOCK, Z. & MACMILLAN, I. (1985), "Milestones for Successful Venture Planning", *Harvard Business Review*, September-October

BROWN, T. (2008), "Design Thinking", *Harvard Business Review*, June 2008.

DYER, J. H., GREGERSEN, H. B., & CHRISTENSEN, C. M. (2009). "THE INNOVATOR'S DNA (cover story). *Harvard Business Review*, 87(12), 60-67.

KIM, W, & MAUBORGNE, R (2004), "BLUE OCEAN STRATEGY" *Harvard Business Review*, 82, 10, pp. 76-84

McGRATH, R.G. & MACMILLAN, I. (1995), "Discovery Driven Planning", *Harvard Business Review*, July-August

O'REILLY, B. (1999), "What it Takes to Start a Startup", *Fortune*, June 7, 1999, pp. 135-

SAHLMAN, W.A. (1997), "How to Write a Great Business Plan", *Harvard Business Review*, July-August