

# APLICACIÓN DEL PROYECTO FIN DE GRADO COMO MEDIO DE INMERSIÓN AL ÁMBITO PROFESIONAL

**Cortés Navajas, Máximo, Moreno Melgarejo, Alberto**

1: Departamento de Economía y Relaciones Internacionales  
Facultad de Ciencias Sociales  
Universidad Europea de Madrid  
C/ Tajo s/n, Villaviciosa de Odón, 28670 Madrid  
e-mail: maximo.cortes@uem.es, web: <http://www.grupo.es>

2: Departamento de Dirección de Empresa  
Facultad de Ciencias Sociales  
Universidad Europea de Madrid  
C/ Tajo s/n, Villaviciosa de Odón, 28670 Madrid  
e-mail: alberto.moreno@uem.es, web: <http://www.grupo.es>

**Resumen.** *El proyecto de fin de la titulación de los alumnos de grados y postgrados del área empresarial, además de suponer un importante colofón a su proceso formativo, puede ser un vehículo especialmente propicio para un contacto directo con el ámbito profesional y de los negocios, por lo que a través de la iniciativa presentada en este artículo se diseña y estructura para tal fin, una propuesta específica para su realización, donde se compagina el componente creativo e innovador con los requerimientos y requisitos académicos establecidos.*

*Se propone a los alumnos dos alternativas para afrontar la elaboración del proyecto:*

*1.-Realizar un plan de creación y desarrollo de una empresa a partir de una idea propia innovadora.*

*2.-Realizar el trabajo sobre una empresa propuesta por los profesores, contactada previamente para esta colaboración. En este sentido en el presente artículo se describe la experiencia realizada con el grupo internacional hotelero HOTUSA.*

*Para ambas alternativas se establece un proceso acorde de elaboración y seguimiento, así como una serie de acciones complementarias que contribuyan a implementar los objetivos y competencias a desarrollar.*

**Palabras clave:** proyecto, plan, empresa, innovación, emprendimiento, profesional.

## 1. INTRODUCCIÓN

En el marco del proceso de renovación pedagógica que ha supuesto el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), se consideró especialmente adecuado dentro de los planes de estudio de diferentes grados del área de empresa (Dirección y Creación de Empresas, Marketing y Dirección Comercial, Finanzas, Dirección Internacional de Empresas de Turismo y Ocio) y postgrados universitarios, incluir una asignatura destinada a la elaboración de un proyecto final acorde a las características y competencias de cada titulación, que sirviese de colofón y permitiese aglutinar y aplicar las diversas materias y áreas de conocimiento abordadas durante su proceso de formación.

El proyecto a realizar está basado en el desarrollo de un plan empresarial innovador que a su vez tendrá que disponer del necesario rigor académico, propio de un trabajo universitario de fin de titulación.

Como labor facilitadora, se elabora un documento como propuesta general, que sirva de guía y permita coordinar y homogenizar la realización de los distintos proyectos a presentar (normativa, contenido, requisitos, evaluación, acciones complementarias). Para el seguimiento se utiliza un “diario de avances”, donde los alumnos reflejan el estado de situación del proyecto y posibles dificultades.

Los alumnos tienen dos alternativas:

1. Realizar un plan de creación y desarrollo de una empresa a partir de una idea propia innovadora, apoyándose en la documentación que figura en la normativa elaborada para tal efecto, así como en diferentes acciones complementarias de apoyo (ponencias, visitas a empresas, participación en concursos) además de las sesiones y tutorías presenciales específicas.
2. Realizar el trabajo sobre una empresa propuesta por los profesores, contactada previamente para esta colaboración. Los alumnos elaboran un plan estratégico a partir de unas directrices, implicándose así en el proceso de decisión de una organización real. La empresa proporciona la información para ello y valora las propuestas, premiándose las consideradas más valiosas. En el presente curso la principal firma colaborada es el Grupo Hotusa.

## **2. OBJETIVOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE**

Con este enfoque establecido para la realización de los proyectos de fin de titulación, en las dos opciones se pretenden conseguir los siguientes objetivos principales:

1. Aportar valor añadido a la mera realización de un trabajo, implementando las competencias establecidas para fomentar el espíritu emprendedor e innovador, la creatividad y la capacidad de decisión.
2. Conseguir una mayor inmersión en el ámbito profesional, participando e implicándose directamente en el proceso estratégico de una organización empresarial real.

A partir de los dos objetivos principales se concretan competencias o capacidades a desarrollar, que se reflejan en la normativa elaborada:

- Creatividad y espíritu innovador y emprendedor.
- Habilidades para estructurar las ideas y planificar las propuestas.
- Implicación en la toma de decisiones y elaboración de estrategias.
- Proyección al mundo real de la empresa y su entorno.
- Aplicación de los métodos y herramientas que han ido conociendo durante sus estudios en su proyecto personalizado.
- Habilidades de comunicación, persuasión y negociación.
- Capacidades cooperativas y colaborativas.

## **3. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD**

En la normativa elaborada y facilitada a los alumnos se detallan todos los aspectos relativos a la realización del proyecto de fin de titulación, aplicables a las dos alternativas propuestas para el trabajo.

Alternativa 1: Realizar un plan de creación y desarrollo de una empresa a partir de una idea propia innovadora.

El profesor tutor transmitirá toda la información a los alumnos (requisitos, estructura y contenido del trabajo, metodología y herramientas a emplear, etc.) asumiendo la función de director de cada proyecto, y supervisando la realización de los mismos, a través de tutorías y sesiones informativas especiales, se encargará de dar el visto bueno a los temas propuestos por los alumnos para sus trabajos y los orientará en cada caso al respecto.

Acciones complementarias:

- Se programan ponencias, seminarios y exposiciones sobre emprendimiento, innovación, modelos de planes de negocios, creación de empresas, etc.
- Posibilidad de participar en concursos sobre emprendimiento y planes de negocio organizados por diversas entidades.

Para el seguimiento adecuado del trabajo se establecen 4 fases de control que corresponden con etapas de elaboración del trabajo, utilizando un diario de avances (tabla 1) a cumplimentar por los alumnos al final de cada período marcado y para cada fase, para reflejar el estado de cada proyecto.

<b>DIARIO DE AVANCES-PROYECTO FIN DE TITULACIÓN: FASE 1</b>				
1. Nivel de cumplimiento según plazos previstos	1	2	3	4
2. Nivel de dificultad encontrado	1	2	3	4
3. La documentación, información y el apoyo recibido están siendo adecuados	1	2	3	4
<b>Principales dificultades y barreras</b>				
<b>Identificar necesidades</b>				
<b>Valoración provisional y observaciones</b>				

**Tabla 1:** Modelo de seguimiento: Diario de avances fase 1

El profesor determinará en base a las normas marcadas si los trabajos son aptos para su defensa ante el tribunal. Los alumnos finalmente defenderán el proyecto en una

exposición presencial durante un tiempo limitado a 20 minutos, siendo aspectos claves la capacidad de síntesis y de transmisión.

Alternativa 2.-Realizar el trabajo sobre una empresa propuesta por los profesores, contactada previamente para esta colaboración.

**Talento a Innovación Turística: Un reto estratégico real del Grupo Hotusa para los jóvenes universitarios. Descripción de la experiencia.**

El Grupo Hotusa es una compañía española con sede en Barcelona (España), y que está integrada por un importante número de empresas relacionadas con los más diversos ámbitos del sector turístico. Tiene su origen en la cadena de hoteles independientes Hotusa Hotels, fundada en 1977. En la actualidad, el Grupo Hotusa está formado por las cadenas de hoteles independientes Hotusa Hotels y Elysées West Hotels; el representante hotelero Keytel; el tour operador Restel; la website de gestión y reserva on-line Hotelius.com, la compañía tecnológica IGM Web y la cadena Eurostars Hotels. Desde hace un tiempo los responsables de las diferentes empresas pertenecientes al grupo detectaron un problema de recursos humanos con los jóvenes empleados que incorporaban a sus plantillas, ya que al poco tiempo de su incorporación, dejaban de trabajar en las mismas por diversos motivos. Por tanto, los procesos de selección y reclutamiento de los nuevos jóvenes profesionales no estaban siendo todo lo efectivos que era necesario para mantener su competitividad.

Las empresas del grupo tenían una dificultad a la hora de detectar personas con verdadero talento tomando en consideración los procesos de selección tradicionales de recursos humanos. Dentro de este contexto, y como respuesta a estas necesidades, se ideó un proyecto en colaboración con las mejores y más prestigiosas universidades españolas, incluida la Universidad Europea de Madrid (UEM). La empresa contacto con la Universidad con el objetivo de colaborar conjuntamente en los procesos de formación de los estudiantes del último año del grado en turismo detectando a los alumnos destacados y mejor preparados.

La idea fue crear un concurso denominado “Talento e Innovación Turística” acercando el mundo profesional del sector turístico a los jóvenes universitarios que estuvieran a punto de graduarse con el objetivo de poder identificar a los más brillantes y con mayor talento capaces de aportar un valor añadido a los equipos de trabajo de la empresa. Capacidad de innovación y de adaptación son otros de los valores prioritarios que se integran en la base de esta iniciativa.

A partir de un reto estratégico real de alguna de las marcas incluidas en el Grupo Hotusa los alumnos son invitados a la realización de un informe profesional adecuándose a los requerimientos del proyecto de fin de grado de la titulación en Dirección Internacional de Empresas de Turismo y Ocio impartida por la UEM.

En el mes de marzo el director de marketing del Grupo Hotusa, D. Maurici Segú, y el director general de Keytel S.A., D. David Valentín, presentaron el reto a los alumnos de la Universidad Europea en el campus de Villaviciosa de Odón. En esta primera edición se centraba en la representante hotelera Keytel S.A., que actualmente cuenta con un consorcio de más de 1500 hoteles a nivel mundial. Dicha empresa con 40 años de

experiencia en la comercialización hotelera y un gran posicionamiento en el mercado, presenta la necesidad de redefinir su cadena de valor para mantener su competitividad y adaptarse a las nuevas tendencias sin descuidar los canales tradicionales que representan el grueso de su facturación.

De esta forma, se emplazó a los alumnos a aportar soluciones innovadoras, creativas y viables para mejorar el modelo de negocio de Keytel adecuándolo al presente y al futuro de la intermediación hotelera. Después de presentar el modelo de negocio de la empresa, el funcionamiento interno, las tendencias del mercado y la necesidad de evolución de nuestros alumnos, se abrió un tiempo de réplica para hacer preguntas y generar un debate con el objetivo de comprender el reto desde diferentes perspectivas. Toda la presentación fue grabada en video y enviada a los alumnos de último curso que se encontraban realizando una estancia internacional durante su último semestre, dándoles también la posibilidad de participar en el mismo.

Los estudiantes que finalmente seleccionaron participar en el concurso, se enfrentaban a un reto real de consultoría estratégica teniendo que desarrollar una estrategia creativa en coherencia con la marca, demostrando su talento y con el objetivo de ganar una oportunidad profesional única.

La recompensa para el vencedor del reto es la incorporación de al menos a un miembro del grupo al equipo de trabajo de la empresa, con posibilidad de proyección profesional en el futuro dentro de la misma. No obstante, todos los participantes fueron requeridos por el Grupo Hotusa para ser tomados en consideración en los procesos de selección que se abrirán en los próximos meses en sus empresas integrantes.

Durante el curso académico 2011/2012, 14 estudiantes de la Universidad Europea de Madrid optaron por participar en el proyecto asumiendo el reto de Keytel distribuidos en 8 grupos de dos integrantes. Dos de las propuestas fueron realizadas individualmente haciendo un total de 8 proyectos presentados al concurso. El Dr. Alberto Moreno Melgarejo, profesor asociado de la UEM, supervisó el desarrollo de los proyectos contribuyendo a enfocar adecuadamente las aproximaciones con el objetivo de ajustarse a los requisitos del reto y presentar propuestas apropiadas y competitivas.

Los diferentes proyectos aportaron soluciones muy diversas al reto estratégico relacionadas con el marketing sensorial, revenue management, nuevas marcas relacionadas con Patrimonio Mundial, evolución del modelo de negocio un nuevo concepto adecuado para nuevos mercados emergentes, evolución del modelo de negocio hacia “all inclusive” y cruceros, y una solución relacionada con responsabilidad social corporativa adaptada a las peculiaridades de los hoteles representados por Keytel.

## **5. EVALUACIÓN**

En la normativa elaborada se establecen el procedimiento y los criterios de evaluación de los proyectos aplicable a las alternativas de trabajo propuestas. Tras la presentación de cada grupo, el profesor hará unas breves indicaciones confidenciales a los miembros del tribunal (4 o 5 minutos), sobre cómo han trabajado, interés demostrado, dificultades encontradas, y otras apreciaciones no vinculantes, que puedan servir también para

homogeneizar en la medida de lo posible los criterios de evaluación de los diferentes tribunales implicados.

Cada miembro del tribunal cumplimentará su ficha de evaluación donde se reflejan los aspectos positivos, las áreas de mejora y valoración general, y deliberarán para otorgar la nota definitiva al grupo (calificación numérica), teniendo en cuenta que se preestablece de forma orientativa un 70% del peso de la calificación al trabajo escrito e impreso, y un 30% a la presentación presencial. Para la presentación presencial el tribunal dispone de un formato de rúbrica de evaluación que permite orientar y canalizar sus valoraciones.

## 6. VALORACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Con objeto de conocer la valoración de los alumnos respecto a la experiencia abordada, se ha elaborado una encuesta donde se recogen sus principales impresiones (tabla 2).

<b>ENCUESTA: VALORACIÓN DE LA EXPERIENCIA-PROYECTO FIN DE TITULACIÓN</b>					
1.-Considero la actividad importante	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>	1	2	3	4
1	2	3	4		
2.-Considero que he aprendido	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>	1	2	3	4
1	2	3	4		
3.-La documentación, información y el apoyo recibido han sido adecuados	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>	1	2	3	4
1	2	3	4		
4.-Considero adecuado el sistema de evaluación de la actividad	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>	1	2	3	4
1	2	3	4		
5.-Valoración conjunta de la experiencia	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>	1	2	3	4
1	2	3	4		
<b><u>COMPETENCIAS DESARROLLADAS</u></b>					
<b>Trabajo en equipo</b>	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>	1	2	3	4
1	2	3	4		
<b>Responsabilidad</b>	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>	1	2	3	4
1	2	3	4		
<b>Iniciativa</b>	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>	1	2	3	4
1	2	3	4		
<b>Habilidades comunicativas</b>	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>	1	2	3	4
1	2	3	4		
<b><u>OBSERVACIONES</u></b>					
1.- Qué fue lo más destacable o positivo	2.- Qué fue lo más complicado de realizar y dificultades encontradas				
3.- Qué modificarías	4.- Qué añadirías				

**Tabla 2:** Modelo de encuesta de valoración de la experiencia

Además se mantienen contactos y reuniones personales posteriores para comentar la experiencia y recabar sugerencias de cara al futuro, además de proporcionarles toda la información sobre su evaluación y las impresiones del tutor y del tribunal.

## **7. RESULTADOS OBTENIDOS**

Los proyectos defendidos durante el presente curso han tenido muy aceptables resultados con media superior al 7.5 en las valoraciones de los diferentes tribunales que han intervenido en el proceso de evaluación.

Como ocurre con otras materias, quizá haya un punto de decepción en algún caso por parte de los alumnos respecto a las expectativas de evaluación, aunque los argumentos del tribunal y los tutores que justifican la misma, son comprendidos y asumidos, reconociendo las áreas de mejora que se indican en cada situación.

- A través de las encuestas y testimonios de los alumnos, se valoran muy positivamente: Las distintas acciones de apoyo complementarias a la mera realización del trabajo.
- La elaboración para la realización del proyecto de una normativa a la que saben que deben atenerse, donde se reflejan todos los aspectos relativos a formato, procedimientos, y sistema de evaluación.
- La posibilidad de realizar el proyecto sobre una empresa real ya existente y presentar ante la dirección sus propias propuestas estratégicas, como es el caso para este curso del grupo empresarial Hotusa.

### **La experiencia con el grupo Hotusa**

El día 19 de Junio los proyectos fueron defendidos en el hotel de cuatro estrellas Aire Colón localizado en la calle Doctor Ezquerdo de Madrid ante el director general de Keytel, el director de marketing del Grupo Hotusa y dos profesores de turismo de la UEM. Se prefirió realizar las presentaciones de las propuestas en un entorno profesional para que los estudiantes sintieran la realidad empresarial lejos de entorno familiar que constituye su campus de Villaviciosa de Odón. La puesta en escena se adecuaba a la metodología de defensa de proyectos de fin de grado de la UEM en el que los alumnos contaban con 20 minutos de exposición y los miembros del tribunal hacían una ronda de preguntas para aclarar conceptos o dudas generados en el transcurso de la presentación y durante la revisión de los documentos escritos.

Los alumnos presentaron sus proyectos con gran profesionalidad justificando la viabilidad de las soluciones propuestas, tomando en consideración diversas cuestiones en referencia a la situación actual del mercado y sus tendencias de futuro. La nota media obtenida de calificación de los trabajos escritos y de las presentaciones orales supero el 7,5, y la experiencia fue calificada de extraordinaria por los representantes de la empresa, los profesores y los estudiantes de la UEM. En este sentido, la universidad y la empresa manifestaron su interés en continuar su colaboración en el desarrollo de esta iniciativa conjunta en cursos sucesivos ampliando el ámbito de actuación hacia los alumnos del Máster Universitario en Dirección y Gestión Hotelera Internacional realizado entre Madrid y Suiza.

## **8. COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES**

Los alumnos se muestran desde el inicio, especialmente motivados e inquietos ante la realización del proyecto de fin de titulación, ya que tienen que enfrentarse a varios retos:

- Encontrar una iniciativa suficientemente innovadora y que sea viable en los apartados técnico, comercial, económico y financiero.
- Desarrollar en la práctica distintas herramientas y conocimientos aprendidos durante su titulación.
- Saber transmitir adecuadamente su idea a través de una correcta presentación escrita y oral, ante un tribunal que no es el profesor único convencional de cualquier otra asignatura.

Sobre estos aspectos reflexiona el alumno percibiendo hasta qué punto se encuentra satisfecho en cada caso. En general, se observa a través de las encuestas y de los testimonios y consultas directas, que valoran muy satisfactoriamente la experiencia, obteniéndose resultados muy positivos donde se evidencia la especial relevancia de la realización y puesta en escena del proyecto.

Se siente que se han probado realmente a sí mismos y que ha servido para potenciar sus competencias e incrementar su aprendizaje.

### **Sobre la experiencia con el Grupo Hotusa**

El planteamiento de este reto se ajusta a los valores educativos de la UEM, con una formación basada en las competencias que apuesta por la colaboración con diferentes empresas líderes del sector para potenciar la capacitación profesional de sus estudiantes, en línea con uno de sus objetivos estratégicos principales, que consiste en mantener contacto directo y continuado con la industria turística y hotelera para facilitar una colocación rápida y exitosa de sus graduados.

Durante el desarrollo del proyecto los estudiantes ponen en práctica todos los conocimientos académicos adquiridos a lo largo de su formación de grado. Además, se proporciona al estudiante la posibilidad de adquirir una experiencia en un proyecto real adentrándose en un mercado apasionante, en el caso de este curso dentro de la industria turística, como es la hotelería de la mano de un grupo líder en el mercado nacional e internacional.

La experiencia por tanto se considera muy recomendable de cara a su continuidad para futuros cursos, y trasladable a otros sectores y ámbitos económicos con la colaboración de diversas entidades empresariales, incluso en proyectos relacionados con la responsabilidad social.

## **REFERENCIAS**

- Priede, T., López-Cózar, C. y Benito, S. (2010). Creación y desarrollo de empresas. Madrid, Pirámide.
- Fernandez, E., Junquera, B. y Del Brío, J. (2008). Iniciación a los negocios. Aspectos Directivos. Madrid, Paraninfo.
- Miranda, A. T. (2007). Cómo elaborar un plan de empresa. Madrid, Thomson.
- Gil, G. (2008). Cómo crear y hacer funcionar una empresa. Madrid, Esic.