

## **GUIA DOCENTE**

### **MÁSTER UNIVERSITARIO EN MARKETING**

Edición 11

Curso 2024-2025

#### **1. ASIGNATURA**

- **Nombre:** Trabajo Fin de Máster / Master Final Project.
- **Tipo de asignatura:** obligatoria
- **Trimestre:** 3er.
- **Créditos:** 6 ECTS
- **Horas de dedicación del estudiante:** 60 horas (dentro del aula)  
90 horas (fuera del aula)
- **Idioma de docencia:** castellano
- **Coordinador de la asignatura:** Alberto Guevara
- **Datos de contacto:** carolina.luis@bsm.upf.edu
- **Profesor de la asignatura:** Mentores asignados

#### **2. PRESENTACIÓN DE LA ASIGNATURA (objetivos)**

El Trabajo Final de Máster (TFM) constituye una de las ejecuciones clave que muestra el nivel de formación adquirido en los estudios cursados. Es una de las actividades de aprendizaje más importantes del programa, puesto que el estudiante tiene la oportunidad de profundizar en el estudio de un tema de interés y además puede desarrollar competencias y habilidades generales y básicas, como la capacidad de planificar un proceso, resolver problemas, analizar e interpretar. Tiene un valor de 6 créditos ECTS de los 60 créditos totales del Máster. Ya se trate de un proyecto de investigación académico/práctico, un caso de estudio o un plan de marketing, su objetivo es producir un trabajo de alto nivel del cual el (la) estudiante se sienta orgulloso(a). Este trabajo debe ser un aporte al crecimiento intelectual y a la carrera profesional de la persona que lo desarrolle. Para aquellos estudiantes que deseen continuar una trayectoria académica con un Máster en Investigación y/o un Doctorado, este trabajo representa una oportunidad para confirmar su interés y talento en contribuir al conocimiento académico. Para el equipo de profesores, es la oportunidad de interactuar con los alumnos de una manera diferente, para que se unan al equipo de investigadores convirtiéndose en contribuyentes al conocimiento.

### **Competencias que adquirir**

**CE3.** Aplicar las herramientas prácticas y modelos teóricos a los resultados de la investigación realizados para la selección de mercados y la planificación estrategia de la gestión del marketing.

**CE5** Planificar a través del dominio de las técnicas específicas, los diferentes elementos del marketing mix que están conectados al marketing de una empresa

**CE7.** Incorporar las diferentes técnicas y modelos de toma de decisiones de elementos del marketing mix en el desarrollo de un plan de marketing completo.

**CE8.** Aplicar las técnicas de implementación de mercado para el diseño e implementación de un plan de acción en el punto de venta.

### **Resultados de aprendizaje**

#### **CE7.**

- R1.** Integrar dentro de un plan de marketing todos los elementos del marketing mix
- R2.** Medir el potencial de mercado y hacer una estimación de ventas
- R3.** Estimar el coste económico de una planificación de marketing mix dada
- R4.** Realizar un plan de marketing completo

#### **CE3.**

- R1.** Analizar datos provenientes de investigación de mercados de metodología diversa
- R2.** Diferenciar entre métodos de análisis para identificar el más apropiado para realizar la selección y planificación de mercados
- R3.** Seleccionar las herramientas y métodos para el análisis de las oportunidades de mercado y para realizar la selección de mercados.
- R4.** Usar las herramientas de planificación para la toma de decisiones de entrada en el mercado.

#### **CE5**

- R1.** Discriminar entre las diversas decisiones que componen el marketing mix para su ejecución
- R2.** Aplicar las técnicas de análisis para facilitar la toma de decisiones correspondientes a los elementos del marketing mix en función de los resultados
- R3.** Realizar recomendaciones de gestión de todos los elementos del marketing mix

#### **CE8.**

- R1** Diferenciar entre las diferentes posibilidades tácticas de implementación del plan de marketing
- R2** Elaborar un plan promocional
- R3** Realizar un plan de acción en el punto de venta.

### Metodología docente

**M4.** Realización de trabajos individuales (preparación de exposiciones orales, lectura de textos especializados, comentarios de texto).

**M6** Trabajo en grupo (elaboración de trabajos, presentación de casos y presentaciones de temas por parte de los alumnos etc)

**M9** Actividades presenciales dedicadas a la resolución de ejercicios prácticos a partir de los datos suministrados por el profesor (trabajo con empresas para solución de casos concretos, análisis de empresas...)

**M3** Tutorías presenciales de personalización del proceso de aprendizaje, consultas con el tutor asignado, interno o externo. Y apoyo del tutor a lo largo de todo el proceso.

### **El Trabajo Final de Master (TFM)**

1. El Trabajo de Fin de Máster consistirá en un Plan de Marketing o un trabajo de investigación que se desarrollará a lo largo del tercer trimestre del año académico.
2. En el caso de planes de marketing, debe seleccionarse una empresa o producto real y preferiblemente accesible al estudiante. En el caso de trabajos de investigación, deben estar relacionados con alguna temática de marketing y trabajar con un profesor que esté familiarizado con la línea o el tema a investigar.

**El TFM se realiza en grupos de 2-3 personas.**

### **Tipos de TFMs**

Los Trabajos de Fin de Máster pueden ser de tres tipos:

**Planes de Marketing**  
De un producto o marca real.

**Proyecto de investigación**  
Relacionados con el marketing.  
Investigación de campo y / o bibliográfica.

### ***Planes de Marketing***

El plan de marketing es un documento de uso interno de la empresa que sirve para analizar el entorno, definir la estrategia y diseñar las acciones para lograr el objetivo de la estrategia.

- Puede ser para un producto nuevo, empresa nueva (sólo si ya tiene el plan de negocio definido), empresa en operaciones
- Los alumnos deben tener acceso a la empresa o al negocio
- Sólo empresas REALES En el caso de planes de marketing, debe seleccionarse una empresa o producto real

### ***Trabajos de investigación***

Un trabajo de investigación es un estudio en profundidad acerca de un tema específico que usualmente busca responder una pregunta o duda (hipótesis).

- La metodología, búsqueda de información, trabajos de campo y conclusiones se exponen de manera ordenada en un documento.
- El estudio se puede basar en trabajos previos realizados por otras personas y/o en encuestas y entrevistas.
- Puede ser de diversos tipos
- Bibliometrías: Revisión de los trabajos previos registrados en bases de datos
- Investigaciones sobre un tema: comportamiento del consumidor, estrategia de marcas, otros temas
- Investigaciones de mercado: qué está ocurriendo con un producto, marca etc.

**IMPORTANTE:** Los TFMS de trabajos de investigación deben estar relacionados con temas de marketing

### **Borradores del TFM**

Las entregas del TFM estarán divididas en dos BORRADORES que se entregan a mediados y al final del tercer trimestre respectivamente.

Estas entregas serán evaluadas por los mentores y tendrán un peso de 20% (cada uno) de la nota final del TFM.

### **Entrega FINAL del TFM y Presentación**

El TFM será presentado y defendido públicamente. El trabajo será evaluado por una Comisión de Evaluación (Tribunales) presidida por los directores del programa.

La defensa del TFM se llevará a cabo luego de finalizar los exámenes del 3er. trimestre. La versión final del TFM debe ser entregada al menos una semana antes de los tribunales.

**En el Anexo 1 se especifican las directrices generales para la estructura del TFM**

## **Seminarios de preparación y seguimiento del TFM**

El objetivo de los “Seminarios de Preparación y Seguimiento de los TFM”, es acompañar a los estudiantes durante el proceso de elaboración del TFM. Con la ayuda de estas sesiones los estudiantes podrán:

- aprender a elaborar un Plan de Marketing, un trabajo de investigación o un caso de estudio<sup>1</sup>
- aclarar los temas e intereses intelectuales que realmente les interesa,
- aprender a producir un documento de alta calidad que muestre este interés
- encontrar información fundamental de su área de interés teniendo en cuenta la investigación académica realizada en ese campo hasta la fecha,
- aplicar una metodología que pueda ser replicable para el desarrollo y el intercambio en otros campos o circunstancias,
- analizar los datos pertinentes y utilizarlos apropiadamente para apoyar sus conclusiones,
- conectar con el claustro de profesores UPF-BSM más allá de la asistencia a clase
- lograr un sentimiento de logro intelectual.

## **Seminarios del TFM**

Durante la realización del Máster se llevarán a cabo seminarios relacionadas con aspectos diversos del TFM. La asistencia a estos seminarios constituye un 10% de la nota total del TFM.

**IMPORTANTE: Se deberá cumplir con un mínimo de 80% de asistencia a estos seminarios para tener este 10% de la nota. En caso de que la asistencia total a estas actividades sea menor a 80%, el valor de esta nota será cero (0)**

## **Mentores**

Los Mentores son profesores de la UPF o de la BSM, o profesionales con conocimientos comprobados en el tema. Su función es la de guiar al estudiante durante la elaboración del TFM y apoyarlo en la búsqueda de información, diseño de modelos, análisis de resultados y próximas líneas de investigación. Los estudiantes propondrán los temas a desarrollar o podrán seleccionar alguno de los temas que puedan ser propuestos por los mentores. El Mentor tiene la potestad de aceptar o no un tema propuesto.

Cada participante tendrá asignado un Mentor de proyecto con el que concretaran sesiones mensuales de revisión de acuerdo con el avance del proyecto.

El Mentor será el encargado de evaluar el contenido del informe de los dos borradores del TFM y podrá estar presente el día de la presentación final junto con el Comité de Evaluación.

---

<sup>1</sup> En el Anexo 2 se pueden ver ejemplos de estructuras de los tres tipos de TFM

La comunicación entre el Mentor y los estudiantes durante todo el tercer trimestre será acordada por cada caso en particular. En todo caso, debe haber al menos una (1) reunión cara a cara (presencial o virtual) entre ambos.

Los mentores evaluarán los aspectos personales de forma individual.

Las responsabilidades de los estudiantes y los mentores quedan especificadas en la siguiente tabla:

TRIMESTRE	ESTUDIANTE	MENTOR/DIRECTORES
2	Selección del tema (puede ser una empresa / producto si está diseñando un plan de marketing u otro tema relacionado con el marketing si va a hacer un proyecto de investigación o un caso específico para los casos de estudio)	Dirección del programa: Durante el primer y segundo trimestre se realizarán 2 sesiones informativas para explicar los tipos de TFMS y ayudar al estudiante a seleccionar su tema de trabajo
	Autorización del TFM y asignación del mentor	Dirección del programa: se asignará un Mentor para cada TFM
3	Primer contacto con el mentor asignado	Mentor: Evaluar el tema del estudiante. Primer feedback
	Asistir a las siguientes reuniones con el mentor: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reunión de arranque del proyecto</li> <li>- Reunión de revisión de cada avance</li> <li>- IMPORTANTE: El estudiante es el que debe contactar al Mentor</li> </ul>	Mentor: Atender de manera presencial o remota a los estudiantes a cargo para aclarar dudas e indicar las pautas de trabajo. <b>El alumno es quien debe contactar al Mentor</b>
	Hacer entrega del primer borrador del TFM en la fecha y de la forma que se indique oportunamente	Revisar y evaluar el primer hito del TFM tomando en cuenta las pautas de evaluación sugeridas en esta guía
	Hacer entrega del informe final del TFM en la fecha y de la forma que se indique oportunamente	Revisar y evaluar el informe final del TFM tomando en cuenta las pautas de evaluación sugeridas en esta guía
	Defender el TFM ante el Comité de Evaluación (tribunal) asignado	Asistir, si lo desea, a la defensa del TFM del alumno asignado como espectador

#### Qué SI hacen los mentores

- **Dirigir y orientar al estudiante:** siempre orientados a mejorar la calidad del trabajo y a preparar una evaluación positiva ante los tribunales
- **Evaluar el informe del primero y segundo borrador:** corrigen y orientan el progreso del TFM. Se recomienda que leer y escuchar detenidamente los comentarios y sugerencias que se hacen en las tutorías y en cada evaluación
- **Informar al tribunal su apreciación sobre el trabajo realizado por el estudiante:** previo aviso al estudiante

#### Qué NO hacen los mentores

- **No son coautores del TFM:** La elaboración del TFM es responsabilidad del estudiante y es un elemento que le dará acceso a culminar sus estudios.
- **No corrigen ortografía o redacción:** El mentor puede regresar el documento antes de evaluarlo si encuentra errores recurrentes de ortografía o redacción
- **No participan como jurado en el tribunal:** aunque puede estar presente el día de la defensa

## Aspectos tomados en cuenta en la Evaluación del TFM

Los criterios tomados en cuenta para la evaluación de los TFM son los siguientes:

**Asistencia a las actividades y seminarios de preparación y seguimiento al Trabajo de Fin de Máster:** Se realizarán a lo largo de todo el año académico y serán anunciadas oportunamente

**Cumplimiento de la metodología de trabajo de cada tipo de TFM:** cada tipo de TFM tiene su metodología correspondiente

### **Elaboración del trabajo**

- **Forma:** estructura, rigor en el redactado, claridad de exposición, capacidad de análisis y síntesis.
- **Fondo:** aplicación de competencias generales adquiridas en el Máster, calidad técnica, creatividad, búsqueda documental y fuentes de información.
- **Puntualidad:** en las entregas de cada borrador
- **Defensa ante Tribunal:** presentación, oratoria, respuesta a las preguntas, respeto al tiempo asignado, etc.

### Entregables

Se realizarán 2 entregas del TFM, a mediados y final del tercer trimestre respectivamente y una presentación final ante tribunal. Las dos entregas serán revisadas por el mentor quien dará al estudiante un *feedback* del avance del proyecto y evaluará la entrega según rúbrica. El tribunal evaluará la presentación y defensa del TFM. La evaluación de cada entrega representará un porcentaje de la nota final.

Evaluable	Fecha	Peso de la nota final.
Asistencia a los seminarios del TFM	A lo largo de todo el año académico	20%
Borrador 1: Primer avance del TFM	Mediados del trimestre 3	20%
Borrador 2: Entrega final del TFM	Final del trimestre 3	20%
Defensa ante tribunal	Comienzos de julio	40%

### **IMPORTANTE:**

- **Un trabajo no presentado ante el Tribunal implica la suspensión de la asignatura por lo que el estudiante deberá matricularla nuevamente en la siguiente edición.**
- **Si el TFM no es aprobado por el TRIBUNAL, el TFM queda suspenso y deberá ir a recuperación para ser entregado hasta máximo el 31 de julio del año en curso. Los directores del programa evaluarán la versión de recuperación.**
- **Si el TFM se vuelve a suspender en la recuperación, el estudiante deberá volver a matricular la asignatura de TFM para presentarlo en la siguiente edición del MUMARQ.**

**IMPORTANTE: Los TFM que van a recuperación serán evaluados sobre 8 puntos**

### Impuntualidad en las entregas

Si alguna de las entregas no se realiza o se realiza fuera del plazo concedido, se penalizará con 5% menos de la nota final del TFM.

### Cambios de tema de TFM

Está permitido un cambio de tema siempre que se cumplan los siguientes requerimientos

- 1) El cambio de tema ha sido aprobado por el mentor

2) La solicitud de cambio se realice antes de la 3a semana del tercer trimestre. (La fecha específica se notificará oportunamente)

*Penalización:* Un cambio de tema después de la 3a semana del tercer trimestre, repercutirá en un 5% menos de la nota final

#### Cambio de mentor

Los cambios de mentor no están permitidos a menos que ocurran las siguientes excepciones:

- El mentor se retire voluntariamente por razones personales o profesionales
- El mentor ha manifestado que no puede supervisar el tema propuesto
- Incompatibilidad de ideas y estilo probada (por ambas partes) entre el estudiante y el mentor.

Los cambios de mentor realizados a partir del segundo trimestre serán gestionados por los directores del programa quienes buscarán la solución más conveniente para el estudiante.

#### **Uso de la IA para actividades académicas**

Las herramientas de IAG son útiles si no se sabe por dónde empezar, hay un bloqueo mental o bien se buscan nuevas perspectivas sobre un tema. Es una herramienta complementaria en tu proceso de aprendizaje y la interacción humana sigue siendo fundamental

Se debe contrastar la información obtenida con otras fuentes especializadas

**Es necesario interpretar, analizar y procesar la información que se ha encontrado, no sólo copiarla y pegarla y si lo se hace, es necesario citar las fuentes. Utilizar herramientas de inteligencia artificial en la elaboración de los trabajos académicos, requiere referenciarlos e incluirlos en la bibliografía final para evitar el plagio.**



### Calendario de actividades y entregas

El TFM se desarrolla durante el 3er trimestre del año académico y tiene la siguiente estructura y actividades a realizar con sus respectivas fechas tope:

Trimestre	Actividad	Fecha Tope
1 y 2	Presentar a la dirección del máster la propuesta de TFM a través de un formulario asignado para esto.	14/03/2025
	La propuesta será aprobada por la dirección.	
	Curso online Metodología para la investigación y gestión de la información	31/3/25
	Asignación de Mentor	31/3/25
3	Contactos y reuniones de seguimiento con el mentor	Durante todo el trimestre según acuerdo de fechas con el mentor
	Entrega del borrador 1 <u>Para los Planes de Marketing</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración de un trabajo de investigación (encuesta, focus group, observación) relacionado con el TFM</li> <li>Introducción, Breve descripción de la situación actual de la empresa o producto, objetivo estratégico de la empresa (Posible target, lugar (físico y/o virtual)), análisis de la situación actual, externa e interna, matriz DAFO, definición de objetivo comercial, estrategias de <i>targeting</i> y posicionamiento</li> </ul> <u>Para los trabajos de Investigación</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Marco teórico y estado de la cuestión (revisión de la literatura), planteamiento de preguntas de investigación e hipótesis, explicación de los instrumentos de medición tales como encuestas, entrevistas, cuestionarios, tablas comparativas, etc., ejecución del trabajo de campo, presentación de los primeros resultados (si los hay) y comentarios sobre el proceso de investigación</li> <li>Preparación de un artículo para publicación</li> </ul>	Del 12/5/25 al 16/5/25  Fecha tope para feedback con tutor: 9-5-25
	Asistencia a seminarios del TFM	Durante todo el trimestre
	Entrega del borrador 2 (informe final) <u>Para los Planes de Marketing</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración del plan de acción y/o mix de marketing</li> <li>Elaboración del presupuesto, viabilidad, plan de ventas, cronograma de trabajo, definición de los indicadores de gestión, conclusiones, anexos</li> </ul> <u>Para los trabajos de investigación</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis e interpretación de resultados, conclusiones, próximas líneas de investigación, Anexos</li> </ul>	Entre el 23/6/25 y el 27/6/25 Fecha tope feedback del tutor 20/6/25

Trimestre	Actividad	Fecha Tope
	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Importante:</b> La versión final será validada por la aplicación de prevención de plagios Turnitin.</li> </ul>	
	Presentación de los trabajos al Tribunal	Del 7/7/25 al 10/7/25

### **Impacto social**

La UPF Barcelona School of Management tiene la misión de formar personas capaces de gestionar empresas, instituciones y proyectos impulsando la innovación, la transformación social, el compromiso con la cultura y el bienestar global.

El objetivo principal es el impacto en el desarrollo de los profesionales y organizaciones de nuestro entorno y en la sociedad en general, contribuyendo así al bienestar global.

Los proyectos o trabajos de final de máster son un instrumento potente para el desarrollo profesional y también para el impacto social por lo que se alinean de forma natural con la misión y los objetivos estratégicos de la escuela.

Los proyectos o trabajos de final de máster que se realizan en el marco de la UPF-BSM pueden ser de distintas tipologías y orientaciones según la naturaleza del programa en el que se desarrollan.

No obstante, todos ellos contribuyen al impacto social desde una doble vertiente: el propósito y la temática del TFM.

**IMPORTANTE: Todos los TFMs deben estar asociados al menos DOS (2) Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).**

A través de la elección del propósito del TFM que hace cada estudiante el impacto social tiene diferente forma y oportunidad de transferencia:

- I. **Propósito académico:** TFMs que pueden convertirse en un artículo científico, libro, caso práctico y/o ponencias e intervenciones en congresos, jornadas, seminarios.
- II. **Propósito profesional:** TFMs que permiten al participante conseguir el objetivo profesional que se había marcado a través de la aplicación práctica del mismo en el lugar de trabajo o la creación de una nueva empresa.
- III. **Propósito social:** serían aquellos TFMs que aspiran a producir cambios positivos en alguno de los siguientes ámbitos: el estilo de vida de las personas (como viven, trabajan o interactúan y se relacionan con otras personas en su día a día), su cultura (las creencias o convenciones sociales características de la sociedad de la que forman parte, sus costumbres, valores, lengua o dialecto), su comunidad, su sistema político, su entorno medioambiental, su salud y bienestar o sus derechos individuales y humanos.

Por otro lado, el impacto vendrá también por la elección de la temática de proyecto: la selección de temáticas estratégicas de la UPF-BSM como el bienestar planetario, la cultura, la ética empresarial y la igualdad de género son potentes motores de transformación social.

### **Premios y reconocimientos al TFM**

La UPF-BSM pone a la disposición de todos los estudiantes distintos instrumentos para dar visibilidad y potenciar las oportunidades de desarrollo y transferencia de los proyectos o trabajos de final de máster:

- **Premios UPF- BSM** a los mejores Proyectos o Trabajos Finales de Máster / Postgrado: están dirigidos a estudiantes de cualquiera de los másters o postgrados que imparte la UPF Barcelona School of Management y tienen como objetivo general dar visibilidad a proyectos o trabajos finales de máster que están relacionados con sus líneas estratégicas. Bases consultables en: <https://www.bsm.upf.edu/es/noticias/premios-proyectos-estudiantes-2021#gs.brzbnn>
- e-repositorio: para contribuir a la diseminación del conocimiento generado en la UPF-BSM existe la posibilidad de incorporar los TFMs en el repositorio digital de la UPF:

<https://repositori.upf.edu/handle/10230/36021>

- Elaboración de TFM multidisciplinares: que cuenten con la participación de estudiantes de diferentes programas de la UPF-BSM. La UPF-BSM ofrece la posibilidad de que estudiantes de diferentes programas realicen de manera conjunta TFMs.

Es importante que durante el proceso de ideación, diseño y planificación de vuestro TFM se tengan en cuenta todos estos componentes que nos ayudarán a alcanzar los propósitos de impacto académico, profesional y social. En la evaluación del TFM, se valorará positivamente que el trabajo tenga en cuenta el componente del impacto social.

**NOTA: Esta Guía Docente podría sufrir modificaciones a discreción de la Dirección**

## Anexos

### Anexo 1

#### Directrices generales del TFM

Se deben seguir las siguientes pautas generales para la elaboración del documento de TFM:

#### ESTRUCTURA GENERAL DEL TFM

- **Página de cubierta:** nombre del estudiante, nombre del Mentor, título del TFM, fecha de presentación y el encabezado "Universitat Pompeu Fabra- Barcelona School of Management - Máster Universitario en Marketing". Se suministrará una plantilla con el logo que se pondrá a la disposición en el Aula Global.
- **Segunda página:** título del trabajo, resumen de 300 palabras aproximadamente (Abstract o Resumen Ejecutivo). El resumen es una muestra breve de lo que es todo el estudio realizado. Debe incluir el propósito del tema seleccionado, la metodología aplicada y los resultados obtenidos, además de los aportes e importancia del trabajo de investigación.  
En la parte final del resumen, y presentado como en un párrafo adicional se sugiere incluir los términos más importantes del estudio en un máximo de dos líneas, estas palabras por lo general se desprenden del título del TFM. Estos términos, en algunos casos también se le conocen como "Descriptoros".
- **Tercera página** de agradecimientos (opcional)
- **Cuarta página:** Índice de contenidos (puede también incluirse otros índices referentes a cuadros, gráficos y anexos). El o los índices se refieren a una relación de cada uno de los títulos y/o subtítulos que fueron utilizados a lo largo del estudio. Es importante que en esta relación consten los números de página de cada punto especificado.
- **El cuerpo del texto** debe comenzar en la página 5. Se inicia con una introducción, finaliza con una conclusión y propone una argumentación ordenada y clara para el lector. El cuerpo del TFM consta de las siguientes partes:
  - a) **Justificación del trabajo y motivación:** Razón por la que se seleccionó el tema y objetivo práctico del trabajo
  - b) **Secciones:** Varía en función del tipo de TFM
  - c) **Referencias.** Incluye todas las fuentes consultadas a lo largo del estudio, ordenadas bajo un criterio claro. Se indicará en el curso de Competencias Profesionales online "Metodologías para la Investigación".
  - d) **Anexos** (si es necesario): son materiales que sirven para ampliar la información descrita en el TFM, no es un compilado de material innecesario que solo sirve para abultar tu investigación.

#### Asuntos de formato

- Para el estilo principal del texto se recomienda utilizar *Times New Roman* o *Arial*, tamaño 12, interlineado 1,5. Las páginas deben estar enumeradas.

- La sección introductoria del documento debe explicar al lector el contexto, el interés y la importancia de la cuestión en estudio.
- Las secciones, títulos y subtítulos deberán ser claramente identificables (por ejemplo, utilizando el sistema de numeración de 1 a continuación, luego 1.1 1.1.1, etc.)
- Las tablas y las figuras deben ir numeradas y la leyenda debe ir en la parte inferior. Se recomienda un índice para tablas, gráficos y figuras respectivamente.
- Las referencias a los autores deberán indicarse en el texto, al final de una oración o en un salto lógico en la oración. Las referencias deben ser citadas utilizando el formato APA (ver curso de metodología para la investigación)
- La longitud sugerida del cuerpo del trabajo (sin bibliografía y anexos) es la siguiente:
  - Para planes de Marketing y trabajos de investigación: entre 35 y 60 páginas.
  - Para casos de estudio: 10-15 páginas para el caso del estudiante, 15-20 páginas para las notas del profesor

## Anexo 2

### Ejemplos de estructuras de TFM

Para cada tipo de TFM, hay estructuras que sugerimos a continuación. Estas pueden variar en función de las metodologías o recomendaciones del mentor, pero se muestran a continuación para dar una idea. Las estructuras sugeridas no deben limitar el trabajo creativo de los autores.

#### TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

Un trabajo de investigación es un estudio en profundidad acerca de un tema específico que usualmente busca responder una pregunta o duda (hipótesis). La metodología, trabajo búsqueda de información, trabajos de campo y conclusiones se exponen de manera ordenada en un documento. El estudio se puede basar en trabajos previos realizados por otras personas y/o en encuestas y entrevistas.

Puede ser de diversos tipos

- Bibliometrías: Revisión de los trabajos previos registrados en bases de datos
- Investigaciones sobre un tema: comportamiento del consumidor, estrategia de marcas, otros temas
- Investigaciones de mercado: qué está ocurriendo con un producto, marca etc.

Para los TFMS los trabajos de investigación deben estar relacionados con temas de marketing

Si el trabajo de investigación se basa en una revisión de la literatura (bibliometría), un trabajo teórico, empírico o un trabajo de investigación aplicado, el trabajo debe considerar las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el campo de la investigación?
- ¿Cuál es la pregunta de investigación? (Hipótesis)
- ¿Por qué es relevante? ¿Cuál es su motivación?
- ¿Cuál es el estado de la cuestión?
- ¿Qué metodología se utiliza?
- ¿Qué resultados se obtienen?
- ¿Por qué estos resultados están contribuyendo al campo de la investigación?
- ¿Cuáles son las limitaciones de la investigación?
- ¿Qué se espera aprender?
- ¿Cómo puedo seguir adelante?

Una estructura de un trabajo de investigación puede tener la siguiente forma:

**BORRADOR 1, BORRADOR 2**

- PORTADA: nombre del estudiante, nombre del mentor, título del TFM, fecha de presentación, encabezado "Universitat Pompeu Fabra – Barcelona School of Management - Máster Universitario en Marketing “
- INDICES: Contenido. Gráficos, Tablas, Ilustraciones
- ABSTRACT o Resumen ejecutivo (Se suele hacer al final):
  - Resumen de 300 palabras aproximadamente, que debe explicar de qué va (de qué se trata el trabajo) y cuáles fueron los resultados obtenidos.
  - Palabras o términos más importantes del estudio (Descriptoros o *Key words*)
- Agradecimiento (OPCIONAL)
- Justificación del trabajo y motivación
- Breve introducción de la situación actual que lleva a hacer este TFM
- Marco teórico y fuente de datos que se usarán y por qué
  - Fuentes secundarias: Estudios, trabajos académicos o profesionales, Bases de datos, publicaciones en medios, páginas web de organizaciones reconocidas
  - Fuentes primarias: trabajos de campo, encuestas, entrevistas, *focus groups*
- Objetivo de este trabajo
- Metodología a usar para proyectos de investigación:
  - La metodología a utilizar dependerá del tipo de investigación a realizar ya sea un estudio bibliométrico, una investigación de mercado o una investigación específica sobre una temática de marketing. Y suele ir dentro del cuerpo del trabajo
  - El mentor recomendará cual es la mejor metodología a utilizar en cada caso
- CUERPO DEL TFM: Para proyectos de investigación este es el contenido del cuerpo del trabajo que se recomienda. **EL MENTOR PUEDE RECOMENDAR OTRO ESQUEMA EN FUNCIÓN DEL FORMATO DE ENTREGA DE LOS RESULTADOS: Informe, artículo sectorial, artículo académico**
  1. Planteamiento del problema. Los puntos de apoyo del planteamiento son:
    - 1.1. Supuestos teóricos, que son las teorías generales relacionadas con el problema objeto de estudio.
    - 1.2. Datos concretos, son las cifras de otros estudios o investigaciones que sirven como sustento a nuestro planteamiento.
    - 1.3. Situación real estudiada o definición del problema.
  2. Antecedentes o estado de la cuestión. Es la presentación de trabajos previos relacionados con el tema que se está investigando.
  3. Metodología aplicada.
  4. Presentación de los instrumentos de medición tales como encuestas, entrevistas, cuestionarios, tablas comparativas, etc.
  5. Presentación de los primeros resultados (si los hay)
  6. Comentarios sobre el proceso de investigación.
  7. Presentación de los resultados definitivos
  8. Análisis e interpretación de resultados.
  9. Contrastación de Hipótesis o respuesta a preguntas

- **CONCLUSIONES:** Implicaciones de este trabajo, utilidad para el mundo académico, utilidad para el sector o para la institución, limitaciones encontradas, próximas líneas de investigación
- **REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA:** Preferiblemente estilo APA (según curso ONLINE de Metodologías para la Investigación)

- Identificación de revistas científicas donde publicar el artículo

- Preparación de un artículo para publicación

#### PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es un documento de uso interno de la empresa que sirve para analizar el entorno, definir la estrategia y diseñar las acciones para lograr el objetivo de la estrategia.

Para estos TFM's trabajaremos con las siguientes metodologías y autores:

- Para el análisis del entorno (interno y externo) se elaborará una matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Autor: Albert Humphrey, Stanford Research Institute (1960)
- Para el análisis interno y externo se utilizará la metodología de Michael Porter sobre la cadena de valor de la empresa. Referencia "Michael E. Porter, Ventaja Competitiva, CECSA, México, 1987, páginas 51 a 78"
- Para el análisis externo se usará una combinación de
  - Análisis PESTLE (Political, Economic, Social, Technological, Legal and Environmental factors), Alan Chapman "Análisis del entorno". Análisis PEST. 2008
  - El cuadrilátero de Michael Porter en su libro "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, 1985"
- Para las estrategias de Marketing y Marketing Mix, se trabajará con la metodología de Philip Kotler plasmada en su libro Dirección de Marketing, última edición.

Un modelo de esquema de un plan de marketing tiene la siguiente forma:

#### **BORRADOR 1, BORRADOR 2**

- **PORTADA:** nombre del estudiante, nombre del mentor, título del TFM, fecha de presentación, encabezado "Universitat Pompeu Fabra – Barcelona School of Management Máster Universitario en Marketing"
- **INDICES:** Contenido. Gráficos, Tablas, Ilustraciones
- **ABSTRACT o Resumen ejecutivo (Se suele hacer al final):**
  - Resumen de 300 palabras aproximadamente, que debe explicar de qué va (de qué se trata el trabajo) y cuáles fueron los resultados obtenidos.
  - Palabras o términos más importantes del estudio (Descriptorios o *Key words*)
- **Agradecimiento (OPCIONAL)**
- **Justificación del trabajo y motivación**
- **Breve introducción de la situación actual que lleva a hacer este TFM**
- **Marco teórico y fuente de datos que se usarán y por qué**
  - Fuentes secundarias: Estudios, trabajos académicos o profesionales, Bases de datos, publicaciones en medios, páginas web de organizaciones reconocidas



- Fuentes primarias: trabajos de campo, encuestas, entrevistas, *focus groups*
- Objetivo a lograr con este trabajo
- Metodología a usar para planes de marketing:
  - Para el análisis del entorno (interno y externo) trabajaremos para elaborar una matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Autor: Albert Humphrey, Stanford Research Institute (1960)
  - Para el análisis interno y externo utilizaremos la metodología de Michael Porter sobre la cadena de valor de la empresa. Referencia “Michael E. Porter, Ventaja Competitiva, CECSA, México, 1987, páginas 51 a 78”
  - Para el análisis externo usaremos una combinación de
  - Análisis PESTLE (Political, Economic, Social, Technological, Legal and Environmental factors), Alan Chapman “Análisis del entorno”. Análisis PEST. 2008
  - El cuadrilátero de Michael Porter en su libro “Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, 1985”
  - Para las estrategias de Marketing y Marketing Mix, Trabajaremos con la metodología de Philip Kotler plasmada en su libro Dirección de Marketing, última edición.
- *Para planes de Marketing este es el contenido del cuerpo del trabajo*

#### 1. Análisis Interno

- 1.1. Misión, principios y filosofía corporativa
- 1.2. Evolución (historia) de la empresa hasta llegar aquí
- 1.3. Organización: estilo y enfoque
- 1.4. Recursos de la empresa. Cuáles agregan y cuáles quitan valor para entregar al cliente ☐ Capacidad productiva
- 1.5. Análisis de la cartera de productos y su contribución a la facturación.
- 1.6. Canales de distribución que utiliza la empresa
- 1.7. Clientes actuales (cómo contribuyen a la facturación)
- 1.8. Política de comunicación

#### 2. Análisis Externo

##### 2.1. Análisis del macroentorno

**IMPORTANTE EN ESTE APARTADO EL ESTUDIANTE DEBE REALIZAR UN TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO PROPIO SOBRE CUALQUIER ASPECTO DE SU PROYECTO: PRODUCTO/SERVICIO, COMPETENCIA, SECTOR, SEGMENTO, DEMANDA**

- 2.1.1 Demografía del segmento (Enfocado en si es B2C o B2B)
- 2.1.2 Cambios y tendencias del entorno social y cultural
- 2.1.3 Cambios y tendencias del entorno económico
- 2.1.4 Cambios y tendencias del entorno legal y normativa
- 2.1.5 Cambios y tendencias del entorno tecnológico
- 2.1.6 Aspectos ecológicos y medio ambiente

##### 2.2. Análisis del microentorno

- 2.2.1. Análisis general del sector
- 2.2.2 Análisis de la competencia
- 2.2.3 Análisis de los canales de distribución del sector
- 2.2.4 Análisis del mercado: análisis de segmentación y cálculo estimado de cuota de mercado a aspirar

2.2.5 Análisis del comportamiento del consumidor/usuario

3 Matriz DAFO

4 Definición del objetivo comercial

5 Estrategias básicas

5.1 Selección del (los) público(s) objetivo (*targeting*)

5.2 Estrategias de posicionamiento

6 Mix de marketing

6.1 Acciones de producto

6.2 Acciones de precio

6.3 Acciones de distribución

6.4 Acciones de promoción y comunicación

7 Implementación y plan de acción

7.1 Presupuesto y plan de ventas

7.2 Análisis punto de equilibrio

7.3 Previsión cuenta de resultados

7.4 Organización y timing de las acciones

8 Seguimiento y control del plan

- **CONCLUSIONES:** Implicaciones de este trabajo, utilidad para el mundo académico, utilidad para el sector o para la institución, limitaciones encontradas, próximas líneas de investigación
- **REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA:** Preferiblemente estilo APA (según curso ONLINE de Metodologías para la Investigación)
- **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:** Explicación y resultados del trabajo de investigación realizado sobre la temática del TFM